



LIMOGES HABITAT

Extrait du Registre des Délibérations du Bureau

Séance du 13 OCTOBRE 2022

202210123_B_NT3 – Orientations stratégiques 2023 - Information

Le Bureau de Limoges habitat s'est réuni le jeudi 13 octobre 2022 à 16 heures 30 dans les locaux du Siège, 224 rue François Perrin à Limoges et en visio-conférence via l'outil Teams.

Etaient présents :

Madame Catherine MAUGUIEN-SICARD, Présidente

Madame Danielle DUVALET, Administratrice

Messieurs Jean-Luc BONNET, Dominique RENAUDIE et Xavier TRACOU, Administrateurs

Madame Céline MOREAU, Directrice générale

Absent excusé :

Monsieur Nicolas REROLLE, Vice-président

La séance est ouverte à 16 heures 30 sous la présidence de Madame MAUGUIEN-SICARD, Présidente.

Madame la Directrice générale présente au Conseil d'Administration les Orientations stratégiques de l'année 2023.

Celles-ci seront traduites dans les Orientations budgétaires 2023 soumises au débat lors d'un prochain Conseil d'administration et seront déclinées dans le cadre d'un projet d'entreprise 2023-2028.

Au 1^{er} janvier 2022, Limoges habitat, Office Public de l'Habitat de Limoges Métropole, est propriétaire de 13 298 logements familiaux et 133 équivalents-logements en structure gérés par des tiers. C'est historiquement le plus grand bailleur de la Haute-Vienne avec un patrimoine très majoritairement collectif (97%) et essentiellement implantés sur la ville de Limoges (98%), dont 62 % en Quartier Prioritaire de la Ville.

Ces orientations sont l'occasion de réaffirmer la Responsabilité Sociétale et Environnementale de Limoges habitat et de l'intégrer volontairement dans ses activités dans leurs composantes sociales, économiques et environnementales, ainsi que dans ses relations avec ses locataires et ses partenaires. Elles traduisent la volonté d'apporter des services de qualité en répondant aux attentes de nos locataires, de construire et d'entretenir le patrimoine de façon respectueuse de l'environnement, de donner confiance et de renforcer l'attractivité vis-à-vis des partenaires, de mettre en valeur l'impact économique de l'activité tout en maîtrisant les coûts de fonctionnement, de fédérer les équipes autour de valeurs sociales et environnementales.

Les orientations pour 2023 s'inscrivent dans la continuité de celles des 3 dernières années, à savoir un impératif de maîtrise des dépenses d'exploitation d'une part, et la conduite à terme du projet de renouvellement urbain pour la section d'investissement d'autre part.

L'ensemble des mesures présentées concourt à la mise en œuvre de cette double priorité.

Ainsi, afin de pouvoir poursuivre son développement et son activité dans un contexte conjoncturel endogène et exogène très complexe (crise de l'énergie, coûts de la construction, imprévisibilité de l'évolution de la situation économique, structure financière de l'office...), les axes des orientations stratégiques sont les suivants :

- L'optimisation des ressources, le développement et la modernisation des outils dans un objectif de maîtrise des frais de structure,
- L'affirmation de l'ancrage territorial de Limoges habitat sur les territoires à travers ces agences de proximité implantées au cœur des quartiers en lien direct avec les locataires, les associations et les pouvoirs publics,
- La diminution de la vacance, à la fois enjeu de peuplement fortement impacté par les relogements à réaliser dans le cadre des projets ANRU, et enjeu financier impliquant la mise en place d'une nouvelle politique de loyer,
- Le développement et l'entretien du patrimoine programmés dans le Plan Stratégique de Patrimoine et le Plan d'Entretien lourdement impactés par le NPNRU et la signature à venir de l'avenant 3 incluant la clause de revoyure, ainsi que la régie interne dont le suivi de l'activité doit être poursuivi,
- Le développement des partenariats avec les parties prenantes, qu'il s'agisse de notre collectivité de rattachement, Limoges Métropole, de la Ville de Limoges, de l'Etat, ou de

poursuivre la coopération au sein de la société de coordination ALLIANCE OFFICES HABITAT.

I - La gestion des collaborateurs et de l'entreprise

I.1 - les collaborateurs

Dans le cadre des orientations stratégiques pour 2022, l'objectif d'une organisation cible située entre 260 et 270 salariés a été affiché à l'horizon 2024. Cet objectif étant maintenu, il impliquera au gré des départs de réinterroger chaque remplacement afin de mettre en adéquation les emplois, les effectifs et les compétences existantes. Cette évolution doit s'inscrire dans le projet de l'entreprise, en particulier de l'évolution de la régie, mais aussi de l'optimisation des ressources dans l'ensemble des directions. Il devra s'accompagner d'une GPEC favorisant les évolutions de carrière et la formation individuelle.

Les enjeux à 2024 en matière de GPEC, en lien avec les Orientations stratégiques validées par le conseil d'administration, sont en particulier l'anticipation des besoins en recrutement et en compétence selon les départs prévisibles et les nouveaux. Cela procède de l'analyse de la pyramide des âges, du référentiel de compétences, de la cartographie des métiers et par une réflexion sur les nouveaux métiers et métiers à disparaître et également de la définition de l'organisation cible.

Pour 2023, une attention particulière sera portée en particulier sur :

- Le métier d'agent d'entretien :

Depuis plusieurs années, les agents d'entretien quittant l'entreprise ne sont pas remplacés. Cette mesure est liée à l'évolution des métiers, en particulier des gardiens résidentialisés, et à l'externalisation d'un certain nombre de tâches à des prestataires extérieurs. Il reste, fin 2022, 7 agents d'entretien.

- La régie travaux (rappel de 2022) :

Dans la continuité des orientations 2022, la polyvalence et le dépannage restent des objectifs majeurs impliquant que des parcours professionnels pourront être étudiés, Le Plan de Développement des Compétences prendra cet objectif en compte.

- L'équipe Espaces verts :

Une étude sur la comparaison des coûts entreprise/régie espaces verts conduite en 2022 a mis en exergue une différence très significative du coût des prestations assurées en régie, très supérieur à celui pratiqué par des entreprises extérieures. Cela tient au fait en particulier au surinvestissement passé en matière d'équipement. De ce fait, les prestations d'entretien des espaces verts sont amenées à être pour l'essentiel externalisées. Des parcours professionnels avec mobilité interne pourront être étudiés et proposés aux ouvriers de cet atelier.

- La mobilité interne :

Lorsque les compétences recherchées existent à Limoges habitat, les postes à pourvoir seront ouverts en priorité et exclusivement en interne. La mobilité sera également un levier pour répondre à l'usure professionnelle sur certains métiers. Des plans de mobilité internes pourront ainsi être proposés.

Compte tenu des évolutions à venir, la direction générale sera particulièrement soucieuse de l'accompagnement des personnels au changement.

Le second axe de travail à poursuivre en 2023 en matière de ressources humaines est le dialogue social. Il est historiquement et culturellement riche à Limoges habitat. Le nombre d'accords d'entreprise signés depuis 10 ans en est un bon indicateur (une cinquantaine d'accords et avenants signés).

Ce dialogue prend plusieurs formes :

- Les CSE et CSSCT (10 séances par an),
- Les négociations annuelles obligatoires,
- Les réunions de travail proposées par l'employeur aux délégués syndicaux (une quinzaine depuis 2020).

I.2 - L'enjeu de la modernisation comptable et de la maîtrise des frais de structure

Le changement de régime comptable opéré au 1^{er} janvier 2020 a eu de fortes conséquences pour Limoges habitat qui a dû s'adapter à la rigueur de la comptabilité de commerce dont la conséquence mécanique a été l'augmentation des dépenses de fonctionnement et un déficit conjoncturel de 2 043K € en 2021.

En réponse aux observations croisées de l'ANCOLS et du Commissaire aux comptes, des dispositions ont été mises en œuvre dès 2022, au titre desquelles la réorganisation de la direction administrative et financière, qui a permis d'impulser une nouvelle dynamique et la recherche d'efficacité financière et comptable, conditions nécessaires pour dégager les moyens financiers indispensables à la poursuite des projets.

Les objectifs principaux, a fortiori dans le contexte actuel de très forte inflation, restent la maîtrise des frais de structure et l'amélioration de la performance du cycle d'exploitation.

o Etude conseil de l'organisation, du management, des process

A la demande de la Direction générale, la FOPH a diligenté à l'été 2022 une étude flash sur la pertinence et la soutenabilité de la stratégie patrimoniale retenue par Limoges habitat. Si cette étude a confirmé l'Office dans ses grandes orientations (mise en tension du parc, réduction de l'organisation cible, évolution de la régie...), elle a également mis en évidence des frais de structure de 10 points supérieurs à ceux d'offices de même catégorie, ce qui représente potentiellement plusieurs millions d'euros de fonctionnement.

Ce différentiel est lié à la structure historique de l'office qui ne peut être corrigée dans l'immédiateté. Néanmoins, il importe dès 2023 d'investiguer l'ensemble des champs d'économies potentielles (contrats divers, diagnostics amiante, organisation générale...). Pour ce faire, il est proposé d'avoir recours à un cabinet de conseil, fin connaisseur du monde HLM, des organisations et de management et des process. L'objectif de cette étude sera d'élaborer un plan d'actions concret et opérationnel visant à réduire les frais de structure sur le court et moyen terme.

En parallèle de cette étude-conseil, d'autres missions devront être conduites :

o Observatoire des charges locatives

Il procédera de l'analyse exhaustive de l'ensemble des charges locatives dans le but de mieux les connaître, les évaluer, et les contenir. Si l'impact de l'augmentation du coût des énergies paraît inéluctable pour nos locataires, cet observatoire permettra d'agir en toute

connaissance sur les autres charges afin de maintenir un niveau de charges acceptables, et par voie de conséquence la capacité des locataires à faire face à ces dépenses.

La refacturation des charges locatives est également un enjeu fort. Si historiquement, ces charges n'étaient pas répercutées sur les locataires, la conjoncture actuelle implique leur refacturation. Aussi, il convient d'appliquer justement ces refacturations en application de la réglementation, tout en veillant à les maintenir à un juste niveau.

Une étude de l'ensemble des marchés devra être réalisée (espaces verts, ménages, autres services).

- **Observatoire des coûts**

Il devra permettre de suivre l'évolution des coûts (construction et fonctionnement) afin de dépenser au plus juste surtout dans un contexte de plus en plus incertain et imprévisible, et de monter des plans de financement d'opérations au plus près des réalités du marché.

La conjoncture économique actuelle nécessite en effet une analyse précise des dépenses sur notre parc. Il conviendra en 2023 de construire une bibliothèque économique de notre parc (résultat par programme), comprenant un bilan financier de nos immeubles.

Cet observatoire permettra au comité d'engagement et au conseil d'administration d'examiner les opportunités commerciales, techniques et financières avant le lancement d'une opération.

Précédemment une opération nécessitait un apport en fonds propres de 5 % et dégagait un excédent sur 40 ans. Aujourd'hui l'apport est autour de 15 %, voire 20 % ou plus avec un bilan souvent proche de zéro. L'office devra construire et réhabiliter son parc avec des opérations qui combinent un apport en fonds propres limité et un bilan cumulé bénéficiaire. Cette combinaison sera nécessaire pour pouvoir dégager des ressources pour les années futures.

Un suivi de la consommation de notre potentiel financier à terminaison devra être mis en place afin de déterminer si l'office a les capacités nécessaires en termes de fonds propres.

- **Gestion des impayés**

Le passage de la comptabilité publique à la comptabilité commerciale a obligé à un changement de culture et de méthodes.

Les impayés représentent 2,8 % des loyers, contre 1,4 % au niveau national. L'augmentation du prix de l'énergie et l'inflation ne feront qu'augmenter les difficultés à recouvrir les dettes locatives. L'enjeu pour Limoges habitat est d'améliorer le taux de recouvrement et réduire le coût de gestion des impayés. Un plan d'action pluriannuel sera décliné pour une approche plus efficace du recouvrement.

Parallèlement, un travail sur les locataires partis devra permettre de réduire les dettes irrécouvrables. Ces évolutions se feront en lien entre les directions Financière, Proximité et Commerciale.

1.3 - L'amélioration du suivi et du contrôle de l'activité

Le contrôle interne et le contrôle de gestion complémentaires dans l'organisation, poursuivent leur développement pour servir la stratégie et les orientations de la gouvernance et accompagner l'amélioration de la performance globale de Limoges habitat.

L'élaboration d'une charte de contrôle interne, étape préliminaire du projet, permettra de partager une culture commune interne et de structurer la démarche. Les premiers enseignements de la cartographie des risques, réalisée en interne et enrichie des principaux résultats des audits externes, conduisent à prioriser les domaines à forts risques pour lesquels la mise en place d'actions de maîtrise est indispensable.

Ont ainsi été priorisés, les process de remise en état de logement, d'attribution de logement, de refacturation des charges, ainsi que le suivi et l'évaluation du Plan Stratégique de Patrimoine et du Plan d'Entretien Programmé.

Par ailleurs, Limoges habitat dispose d'un grand nombre de tableaux de bord et d'indicateurs, qu'ils soient produits par le contrôleur de gestion, ou directement par les services. Ces tableaux de bord concernent la gestion locative (attributions de logement, vacances, impayés), la gestion de proximité (réclamations), le patrimoine (remise en état des logement), le budget de fonctionnement et d'investissement, les ressources humaines et le résultat d'exploitation.

Ces tableaux de bord sont mensuellement analysés et commentés au regard des objectifs fixés et peuvent conduire à la préconisation d'actions correctives.

La comptabilité analytique est également développée afin d'évaluer coûts, prix de revient et analyser les écarts. Une étude comparative des coûts régie et entreprises a d'ores et déjà été initiée et conduit à des arbitrages stratégiques, notamment pour la régie.

II - L'ancrage territorial : l'affirmation de la gestion de la proximité sur les territoires

Afin de renforcer la proximité et l'ancrage territorial d'une part, et d'optimiser la politique commerciale d'autre part, la décision a été prise, dès février 2022, de scinder la direction clientèle en deux directions distinctes.

A cette fin, la Direction de la Proximité a été créée et a fait l'objet d'une remise à plat de l'organisation et des missions des agences. Les objectifs poursuivis sont les suivants :

- Développer une offre de service adaptée aux besoins et spécificités des territoires en renforçant les partenariats avec les pouvoirs publics et l'ensemble du tissu associatif,
- Accompagner les locataires aux relogements et à la transformation des quartiers concernés par le NPNRU,
- Favoriser l'accompagnement des locataires les plus vulnérables en poursuivant l'intermédiation locative.

II.1 - Le redéploiement des agences sur 4 secteurs

Pour répondre à ces enjeux et compte-tenu de l'hétérogénéité des périmètres des agences et des missions au sein de celles-ci, une réflexion a conduit à un redéploiement des agences et à une redéfinition de leurs missions de proximité.

Dès 2023, il a ainsi été décidé le passage de 5 à 4 agences, puis à 3 à échéance 2026 :

- Une agence GRAND CENTRE avec 3 642 logements,

- Une agence OUEST avec 4 440 logements,
- Une agence NORD-EST avec 2 663 logements,
- Une agence NORD-OUEST avec 2 384 logements (ex Bastide-Vigenal).

En 2026, les agences NORD-EST et NORD-OUEST seront fusionnées, la phase la plus lourde du NPNRU de Beaubreuil devant être achevée.

II.2 - Une proximité renforcée avec les locataires

Les postes de responsables des Agences et adjoints seront redéfinis et renforcés autour des missions de développement du partenariat et de l'animation des territoires avec les pouvoirs publics et le tissu associatif, y compris dans le cadre du contrat de ville, de la relation locataire et l'encadrement et le soutien technique et logistique des équipes.

Par ailleurs, dès le 1er janvier 2023, les missions des gardiens seront clarifiées et les secteurs redéfinis afin d'être plus homogènes et répondre à la fois aux enjeux de l'office et aux besoins des territoires.

Enfin, les modalités d'accueil et les horaires d'ouverture au public seront repensés en lien avec les missions exercées par le Centre de Relations Clients.

Parallèlement, vont se poursuivre les actions de modernisation de la relation locataire afin de faciliter les échanges et réduire les délais de traitement. Le site internet et l'espace locataire, véritable coffre-fort du locataire, pourront être enrichis de nouvelles fonctionnalités, tels que des outils de discussion en ligne.

II.3 - Des missions d'accompagnement social au plus près des locataires

Ces missions doivent conforter les mesures d'accompagnement individuel au titre de la gestion locative, la participation à la lutte contre l'impayé et la prévention des expulsions et enfin l'accompagnement individuel des ménages au titre du relogement NPNRU.

Par ailleurs, Limoges habitat choisit de poursuivre ses partenariats avec les associations proposant de l'intermédiation locative destinée à un public vulnérable ou précaire. Plus de 300 logements s'inscrivent dans ce cadre dont une centaine hors QPV destiné à un public très précaire, apparenté au premier quartile. Limoges habitat a ainsi développé une première pension de famille en partenariat avec Escale Solidaire, et a contribué au développement de l'habitat inclusif avec plusieurs autres associations. Ces partenariats traduisent l'importance que revêt l'enjeu de la mixité, en particulier hors QPV.

III - La gestion clientèle : l'enjeu du peuplement et de la diminution de la vacance

L'objectif de diminution de la vacance est un enjeu financier majeur. L'atteinte de cet objectif procède de l'implication de l'ensemble des collaborateurs.

L'objectif de diminution, escompté pour 2023, doit tenir compte d'un objectif révisé et plus réaliste qui tient compte du volume inédit de logements neufs mis en location en 2022 (127 au total sur l'année), ainsi que des opérations spécifiques de relogements (mutations) et du volume des logements restants à attribuer suite à la réhabilitation de Montjovis.

III.1 - La réduction de la vacance

Les objectifs opérationnels consistent à diminuer la vacance commerciale grâce à plusieurs leviers :

- Rendre effective et réajuster la nouvelle organisation de la direction commerciale tournée vers la recherche candidats, point indispensable dans la réussite de la diminution de la vacance,
- Réduire les délais de relocation après livraison des travaux : un travail d'amélioration du processus de remise en état logement par une stratégie commerciale visant à prioriser les logements les plus facilement « re-louables » est à consolider,
- Adapter la communication commerciale sur la location par le développement de nouvelles actions en lien avec la direction communication et par la nouvelle organisation de la direction commerciale et immobilière,
- Éviter les mutations de « confort » et travailler en lien avec les directions proximité et patrimoine à une meilleure attractivité du parc dans les secteurs fortement impactés par la vacance (Ex Degas, Bellevue),
- Optimiser l'accompagnement des publics fragiles pour une meilleure atteinte des objectifs fixés par l'Etat en matière d'attributions aux ménages du premier quartile.

III.2 - Une organisation spécifique des relogements NPNRU

Par ailleurs, l'année 2023 sera marquée pour l'office par des objectifs importants en matière de relogements au titre de l'ANRU et qui seront également déterminants dans la diminution du taux de vacance. Pour ce faire, une organisation spécifique dédiée au relogement a été mise en place courant 2022, par anticipation de la validation par le comité d'engagement ANRU de la clause de revoyure. Cette organisation qui sera pleinement opérationnelle en 2023 repose sur une cheffe de projet développement urbain et social rattachée à la Direction générale. Cette cheffe de projet s'appuiera dans le cadre d'une autorité fonctionnelle, sur 2 conseillères en économie sociale et familiale et 2 chargés de clientèle, tous affectés à 100 % au relogement.

III.3 - Une nouvelle politique de loyer en lien avec les attributions

Afin d'optimiser les performances financières de l'office mais également de lutter contre la vacance, une nouvelle délibération cadre en matière de politique des loyers sera élaborée en 2023. Celle-ci consistera à optimiser le prix de loyer (à la hausse ou à la baisse) au regard de l'attractivité des logements et ainsi de faciliter la prospection de candidats et la réduction des délais de remise en location.

Le loyer moyen de Limoges habitat est de 273 €, inférieur à la médiane de la zone (B1) qui se situe à 361 € (données DIS 2020). L'objectif est de tendre vers une augmentation de ce loyer moyen. Les loyers appliqués à Limoges habitat sont inférieurs en moyenne de 10 % aux loyers plafonds.

En synthèse, les objectifs quantitatifs à atteindre en matière de réduction de la vacance et des relogements au titre du NPNRU sont les suivants :

Tableau d'objectifs	A date 2022	2023
Vacance globale lissé	13.12 %	12,97 %
Vacance courante à date	5.26 %	4.70 %
Nombre de relogements total	30	221
dont Val de l'Aurence	10	65
dont Beaubreuil	20	156

IV - Le patrimoine

Le parc est ancien, avec une moyenne d'âge de 42 ans, et marqué par le besoin de modernisation et d'entretien. L'enjeu pour Limoges habitat est de préserver la qualité intrinsèque du parc social historique, d'adapter le parc à l'évolution de l'exigence de la clientèle et de développer une offre performante et innovante.

IV.1 - Le PSP et le PEP : Des documents programmatiques pluriannuels nécessitant un suivi comptable consolidé

Il est observé depuis plusieurs années, un fort décalage entre le programmé et le réalisé, point souligné en particulier par le Commissaire aux Comptes. La Direction Patrimoine et Développement est engagée, en conséquence, dans une analyse plus fine de ces process et programmation.

Le travail à réaliser au cours des prochains mois, qui répond à la fois aux observations du CAC, de l'ANCOLS et de la FOPH, porte en particulier sur la clarification des process suivants :

- Développement du patrimoine,
- Réhabilitation,
- Maintenance et entretien,
- Suivi financier et budgétaire des opérations,
- Pilotage.

Cette démarche devra permettre l'amélioration des traitements comptables, de l'information financière et du suivi programmatique du PSP et du PEP.

IV.2 - Un programme d'investissement représentant pour 2023 près de 33 M€

IV.2.1 Le poids du NPNRU : La programmation en chiffres et en projets

En tant qu'office public, Limoges habitat est un acteur incontournable des projets de rénovation urbaine et un acteur privilégié du développement local de l'agglomération. Le NPNRU en cours sur plusieurs quartiers (Portes Ferrées, Beaubreuil, Val de L'Aurence) est à la fois une opportunité et une charge financière importante.

Le NPNRU, y compris son avenant n°3 qui sera signé en fin d'année, représente 1 322 démolitions (dont 292 sont déjà réalisées), la reconstitution de 530 logements et la réhabilitation/résidentialisation de 1 081 logements.

Le coût estimé des opérations liés au NPNRU au global est de 157 millions d'euros répartis sur les budgets de fonctionnement (démolition) et investissement.

L'impact est important pour Limoges habitat notamment en matière de relogement des ménages au sein de son parc immobilier tant en ce qui concerne le calendrier très contraint, que l'offre de logements adaptés à ces familles. Le NPNRU ainsi que la clause de revoyure (avenant n°3) constituent un enjeu majeur pour Limoges habitat puisqu'ils représentent pour l'organisme l'opportunité de retendre le parc, de bénéficier d'un appui financier pour la remise à niveau du patrimoine et enfin pour regagner sur certains quartiers très en difficulté de l'attractivité.

Pour 2023, 221 relogements sont prévus.

En 2023, le NPNRU représentera :

- 9.5 M€ d'investissement pour la reconstitution de l'offre représentant les études et/ou les travaux de 359 logements,
- 2.13 M€ d'investissement pour les requalifications et les résidentialisations représentant les études et/ou travaux de 750 logements,
- 2.85 M€ de fonctionnement pour les démolitions.

Détails :

- Les opérations de démolitions pour Joffre/Curie seront terminées en septembre 2023,
- Concernant le secteur de Beaubreuil, le commencement des démolitions est prévu pour le dernier trimestre 2023,
- Lancement des travaux sur les opérations de Couzeix, Panazol Filature,
- Lancement des travaux de Lyautey et de la rue Rhin et Danube.

IV.2.2 Les investissements hors NPNRU : pour l'essentiel la poursuite de réhabilitations

- 4.8 M€ pour les travaux d'acquisitions améliorations et de fins de marchés sur les constructions en cours hors NPNRU,
- 16.1 M€ pour les réhabilitations dont 50% sur des travaux liés aux économies d'énergie.

IV.3. - L'entretien du patrimoine orienté vers le maintien en sécurité des logements et des équipements

Une attention particulière sera maintenue concernant les obligations sécuritaires, notamment concernant l'amiante.

Sur la problématique des diagnostics amiante avant travaux, une mission d'assistance a été confiée à un cabinet spécialisé afin de nous accompagner dans la stratégie à mettre en place. Il s'agit de répondre à nos obligations en termes de réalisation de ces diagnostics, tout en maîtrisant leurs coûts. Engagement a été également pris auprès de l'ANCOLS de la réalisation exhaustive des diagnostics amiante des parties privatives (DAPP) au plus tard fin 2023.

Outre l'amiante, une vigilance particulière sur les questions de sécurité sera maintenue.

Les dépenses de fonctionnement consacrées au Patrimoine pour 2023 représenteront 4,23 M€. Elles sont réparties comme suit :

- 289 000 euros au titre de réhabilitations
- 956 000 euros au titre du Gros entretien inscrit au Plan d'Entretien Pluriannuel
- 360 000 euros au titre de l'entretien courant
- 2 630 000 euros au titre de la Remise en état des logements

Le budget de la remise en état des logements est réévalué à plus de 23% par rapport à celui de 2022 permettant ainsi de lancer plus de travaux dont des logements avec présence d'amiante, répondant ainsi aux objectifs de la baisse de la vacance et du relogement.

IV.4. - Les interventions techniques internes : Le suivi de l'activité de la régie

Historiquement, Limoges habitat possède une régie qui œuvre au quotidien pour l'entretien du patrimoine et au service des locataires avec une astreinte 7j/7, 24h/24.

Elle est composée d'ouvriers polyvalents et qualifiés qui assurent au quotidien les interventions techniques d'entretien et de maintenance du patrimoine, ainsi que les travaux de remise en état des logements. On y associe les fonctions support directes et l'encadrement.

Par ailleurs, le principe de développer la polyvalence des ouvriers est confirmé. Cette polyvalence est ainsi recherchée en particulier au sein des ateliers plomberie, peinture et sols. Les objectifs de cette polyvalence sont multiples : professionnalisation des ouvriers, optimisation des temps d'intervention, gain de temps dans les déplacements avec une gestion des rendez-vous permettant de concentrer les interventions sur un secteur, limitation de la durée de chantier lors de la remise en état des logements, réactivité et renforcement de la proximité et du service rendu au locataire.

Dans son rapport rendu définitif le 8 août 2021, l'ANCOLS fait plusieurs observations concernant la régie, et en particulier le suivi financier de son activité, l'insuffisante traçabilité de celle-ci, le besoin de la mise en place d'une comptabilité analytique, d'une comparabilité avec le secteur concurrentiel et d'un management renforcé.

Concernant l'organisation, un poste de responsable de service maintenance/patrimoine bâti/régie travaux à compter du 1^{er} janvier 2022 a été créé, le suivi administratif et financier renforcé, par l'adjointe à la direction du patrimoine et développement.

En outre, plusieurs dispositions ont été prises depuis 2020 et ont permis d'améliorer le suivi de l'activité et de mieux anticiper l'évolution de son organisation. Un rapport d'activité a été présenté en juin 2022, apportant des données relatives à son organisation et son fonctionnement, ses missions, ses coûts. Ce rapport est dorénavant présenté annuellement au conseil d'administration et le calcul du coût réel de la régie a été remis à plat.

Ce rapport sera complété par un certain nombre de données permettant d'apprécier l'activité de la régie dans toutes ces composantes telles que l'analyse de son cadre d'intervention (localisation, lecture globale de l'activité) et de sa performance (temps productif et improductif, temps de transport), la pertinence et la valeur ajoutée des interventions (par typologie et en nombre, durée), la valorisation et la rentabilité (coût global et par intervention), le pilotage et le suivi budgétaire ainsi que la refacturation aux locataires.

La traçabilité de ses activités engagée depuis le 1er janvier 2021 doit permettre d'améliorer ces indicateurs d'activités, en particulier durée et délai d'intervention par corps d'état, dans l'optique d'une amélioration de la performance générale. La durée d'immobilisation des logements (vacance technique) a été réduite de plus de moitié. Elle se situe à 22 jours en août 2022, contre 50 en 2021.

Concernant les espaces verts, l'intervention de la régie a été volontairement réduite et doit à terme être externalisée pour des raisons de compétitivité. Cependant, l'évacuation des encombrants, bien qu'en baisse en 2021, est importante. Elle représente 265 tonnes de déchets évacués et reste essentielle à l'amélioration du cadre de vie des habitants en venant compléter les interventions de Limoges Métropole.

V - L'enjeu des partenariats

V.1 - Une convention de partenariat avec Limoges Métropole

Limoges habitat et Limoges Métropole, sa collectivité de rattachement, se sont engagés à conclure une convention pour formaliser les conditions dans lesquelles l'office pourra participer à la mise en œuvre du projet de territoire porté par Limoges Métropole : production neuve dans les communes déficitaires au regard de la loi SRU, rénovation urbaine dans les quartiers prioritaires, acquisitions-améliorations en cœur de ville et centre bourg, entretien soutenu de l'ensemble du patrimoine, gestion sociale des rapports avec les locataires et accueil dans le parc de ménage modestes et défavorisés. L'apport de la communauté urbaine, au titre de la convention, a pour objet de réserver à Limoges habitat des financements et l'aider à assumer la part qui lui revient dans l'investissement locatif. Une convention de programmation permettra de clarifier la convergence des objectifs et engagements de chacun au cours des trois prochaines années.

V.2 - Une convention partenariale de sécurité

2023 sera aussi l'année de la mise en œuvre pleine et entière de la convention sécurité signée en partenariat avec l'Etat, le Parquet de Limoges, la Ville de Limoges et la Direction Départementale de la Sécurité Publique (DDSP).

La lutte contre les squats fait désormais l'objet d'un partenariat renforcé avec les services de l'Etat, ainsi qu'une concertation permanente avec les différents intervenants.

Cette démarche partenariale a pour objectif de coordonner et de faciliter au quotidien, sous le contrôle du juge, les procédures et les interventions des forces de l'ordre sur les situations à risques, notamment dans les quartiers prioritaires de la ville (QPV) en matière d'occupations illégales de logement.

V.3 - ALLIANCE OFFICES HABITAT, la société de coordination avec Saint Junien Habitat

Par ailleurs, Limoges habitat est membre du groupe ALLIANCE OFFICES HABITAT depuis le 1er janvier 2020. Il s'est associé avec Saint Junien Habitat pour former une société de coordination dans le cadre de la loi Elan de près de 15 000 logements, soit 56 % des logements sociaux du département. Les compétences obligatoires ont été mises en place dès 2020 et ont été complétées par une offre de prestations complémentaires entre associés.

Conscients de leurs différences et des défis qui se présentent à eux, Limoges habitat et Saint Junien Habitat ont décidé de poursuivre 3 objectifs structurants :

- Développer un projet entre opérateurs faisant face aux mêmes enjeux urbains et partageant une même vision de la politique de la ville et de la proximité,
- Favoriser des économies d'échelle par la réalisation d'achat en communs, la mutualisation de moyens, des effets de synergie,
- S'enrichir de la compétence respective des deux organismes.

La volonté du Directoire est de structurer et de renforcer les actions communes entre associés via la société de coordination, tout en conservant leur autonomie.

Le Bureau est informé de la proposition qui sera soumise pour délibération au Conseil d'Administration lors de sa prochaine séance.

o
o o

Les membres du Bureau prennent acte de l'information qui leur est faite.

Pour extrait conforme,
Limoges, le
LA PRESIDENTE 18 OCT. 2022
Catherine MAUGUIEN-SICARD

