

# ANNEXE RAPPORT DE GESTION 2015

## I Gérance des bâtiments locatifs du patrimoine financier – état des lieux

### I Préambule

Dans sa séance du 15 avril 2013, la Municipalité a décidé, de confier la gestion de son patrimoine financier locatif à une gérance immobilière externe de la Riviera. A l'issue d'un appel d'offre, la candidature de la gérance Gendre & Emonet, à Montreux, a été retenue et le début du mandat fixé au 1<sup>er</sup> avril 2014.

Dans son rapport 2014, la Commission de gestion a demandé un comparatif des coûts entre la gestion effectuée par Gendre & Emonet et celle effectuée précédemment par le Service ainsi que le montant des éventuelles économies réalisées. La COGEST a également demandé que la question de l'ouverture d'une succursale de la gérance à la Tour-de-Peilz, prévue dans le contrat, soit clarifiée.

Afin de pouvoir effectuer un comparatif valable, la Municipalité a estimé opportun qu'un exercice complet soit réalisé.

### I Rapport du Service

L'état des lieux effectué par le Service se divise en deux volets :

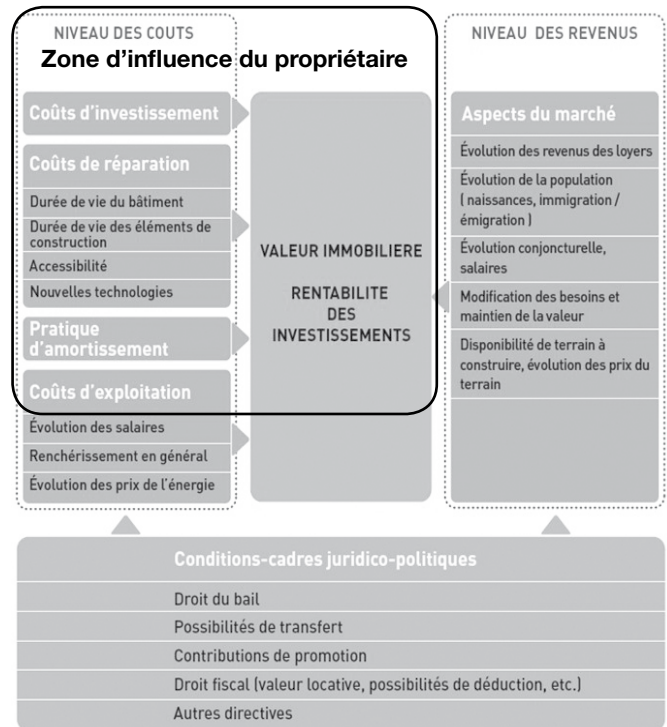
- Evolution générale de la gestion du parc immobilier locatif.
- Comparaison coût-prestation de gérance interne/externe.

### I Evolution générale de la gestion du parc immobilier locatif

De nombreux facteurs peuvent influencer une gestion efficace d'un parc immobilier locatif. Certains d'entre eux sont maîtrisables et d'autres ne dépendent pas du propriétaire ou du gérant mais des conditions d'évolution du marché ou des adaptations légales.

Dans tous les cas, pour être pérenne, la gestion d'un parc immobilier doit pouvoir s'appuyer sur une stratégie à court, moyen et long terme permettant une stabilité des revenus et une planification des investissements.

Le schéma suivant illustre la zone d'influence sur les coûts et donc les paramètres à maîtriser pour le propriétaire et le gérant :



Facteurs qui influencent la rentabilité d'un investissement immobilier ; Gestion immobilière durable IPB/KBOB 2010 - Illustration : Rütter+ Partner

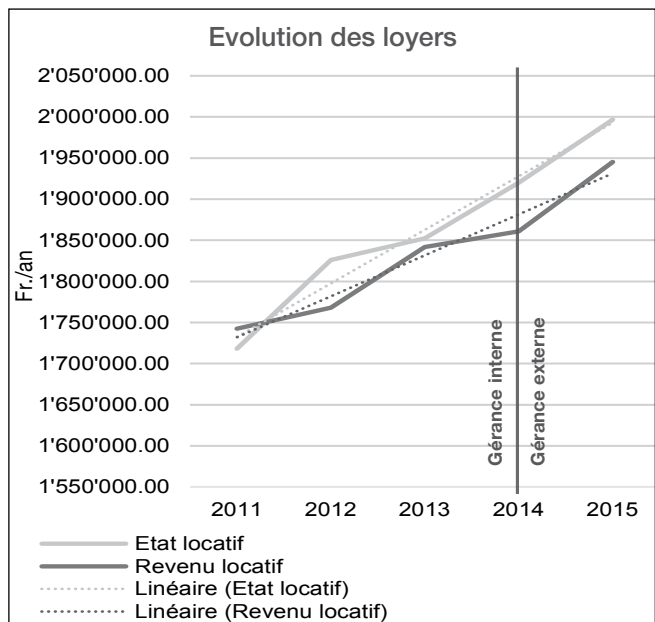
En déléguant la partie de la gérance à une entité interne ou externe, le propriétaire attend que la gestion soit la plus efficace possible, notamment en garantissant une maîtrise des coûts et des revenus. Par ailleurs, l'amélioration de la rentabilité et la conservation de la valeur du bien sont les objectifs du patrimoine financier d'une collectivité publique.

Plusieurs indicateurs ont été mis en place pour permettre de suivre l'évolution avant et après l'externalisation de la gérance du parc immobilier locatif.

#### 1) Revenus issus des locations

Cet indicateur permet de suivre l'évolution du revenu locatif annuel et de l'état locatif dans la durée.

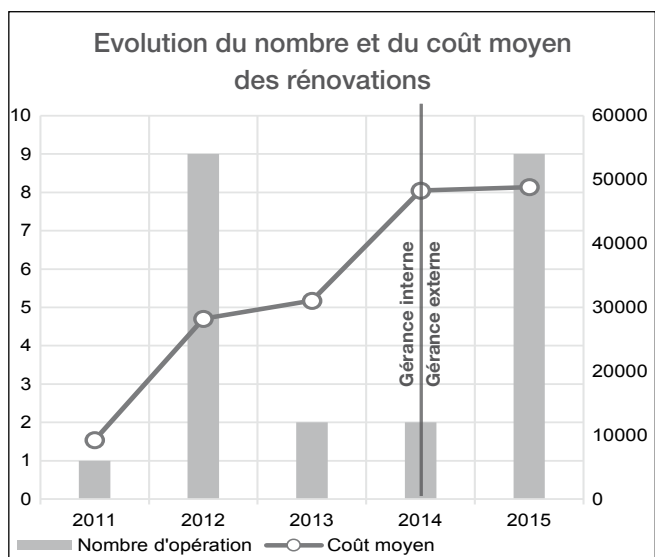
Après l'externalisation de la gérance, dans sa séance du 18 août 2014, la Municipalité a décidé de fixer le montant maximum des loyers annuels dans une fourchette oscillant entre Fr. 280.-/m<sup>2</sup> et Fr. 320.-/m<sup>2</sup>, au lieu de Fr. 220.- à Fr. 250.-/m<sup>2</sup> précédemment admis. Ceci a eu pour effet le maintien de la tendance à la hausse des loyers et du revenu locatif au fur et à mesure du changement de locataires et des rénovations entreprises à cette occasion.



Le graphique ci-dessus confirme une hausse régulière des revenus depuis le début de la législature. La tendance générale est conforme aux attentes.

En raison des travaux et des vacances dans plusieurs appartements, le revenu est toujours un peu plus faible que l'état locatif.

## 2) Coût moyen des rénovations

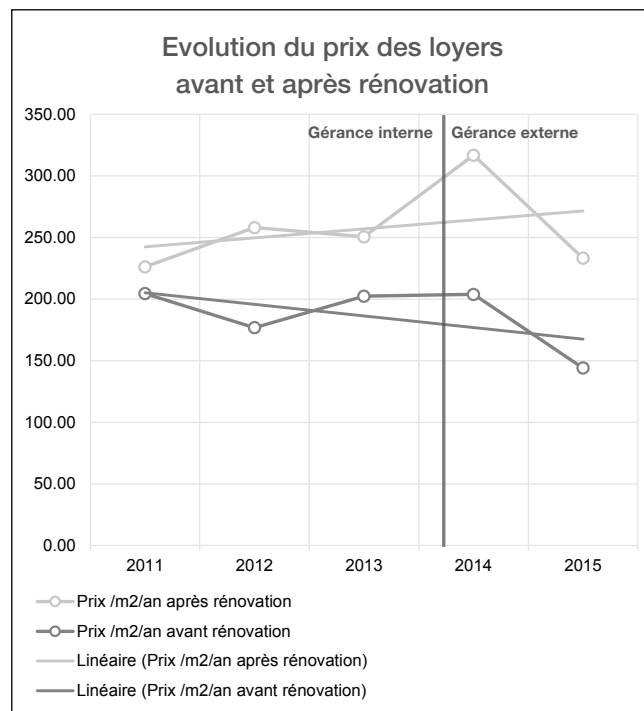


Cet indicateur montre que le nombre d'appartements rénovés chaque année est très variable et dépend fortement des opportunités résultant du changement de locataire.

Il est également constaté que le coût moyen par opération de rénovation augmente avec les années. Ceci s'explique, d'une part, par le degré de vétusté et la dimension des appartements à rénover, et d'autre part, en raison des rénovations complètes des cuisines et sanitaires débouchant

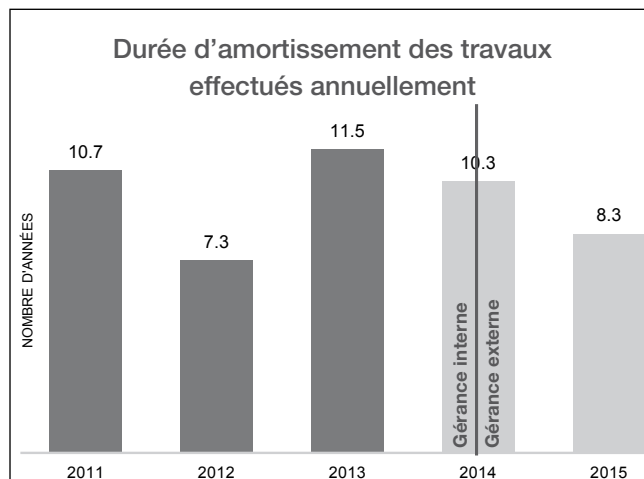
sur une amélioration générale du parc immobilier à terme.

## 3) Evolution du prix des loyers



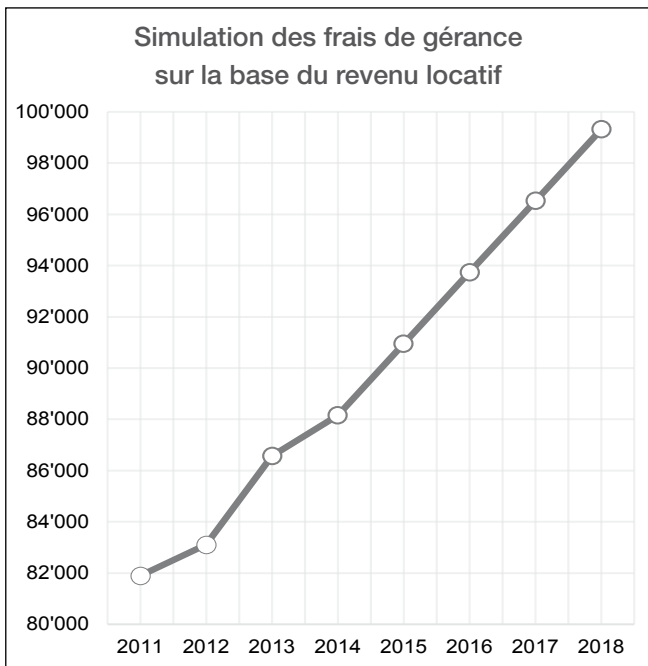
Malgré des investissements plus conséquents, et sauf cas particulier, il faut en moyenne 10 ans au propriétaire pour amortir les investissements relatifs à la rénovation des appartements, que lesdits investissements soient effectués par une gérance interne (incluant les prestations propres par le collaborateur menuisier) ou externe. Lorsque les travaux de rénovation sont plus coûteux, la durée d'amortissement est maintenue par une politique municipale des loyers plus élevés se rapprochant, voire dépassant, le haut de la fourchette des loyers considérés comme abordables selon le Conseil d'Etat (entre Fr. 1850.- et Fr. 2500.- pour 100 m<sup>2</sup>).

## 4) Amortissement des travaux de rénovation



En 2014, les travaux de rénovation ont été réalisés par la gérance externe.

## 5) Evolution probable des frais de gérance



Sur la base des montants facturés en 2014 et 2015 ainsi que de l'évolution potentielle des loyers futurs, les frais de gérance externe ont été simulés en progression linéaire pour une période de 5 ans. D'après cette projection, ils devraient atteindre près de Fr. 100'000.-/an en 2018, non compris les frais administratifs liés aux décomptes de charges payés directement par les locataires à la gérance et avoisinant Fr. 14'000.-/an en 2015. Pour les années précédant l'externalisation, les frais de gérance interne ont été simulés sur une même base de rétribution.

### **Conséquence de l'externalisation de la gérance et de la réorganisation du Service sur le personnel**

L'externalisation de la gérance, mise en œuvre début 2014, a été suivie d'une réduction du personnel du Secteur administratif et technique au sein du Service des domaines et bâtiments. Concrètement, deux postes de dessinatrices, correspondant à 1.1 ETP, ont été supprimés et le secrétariat a été réduit de 0.2 ETP, soit un total de 1.3 ETP. A cela il faut ajouter un réajustement du cahier des charges du menuisier, transformant 0.2 ETP en poste de conciergerie, soit une réduction totale équivalant à 1.5 ETP.

Dès le 1<sup>er</sup> septembre 2015, le Service s'est vu renforcé par l'arrivée d'un nouveau chef de service pour conduire l'ensemble des grands projets, assurer la gestion administrative et l'organisation du service.

Certains travaux, qui étaient effectués sur le patrimoine administratif par les dessinatrices techniciennes, ont dû être repris après leur départ par l'architecte et l'adjoint technique du Service.

Fin 2015, le secteur administratif et technique compte 4.1 ETP.

### **Conséquences financières de l'externalisation de la gérance et de la réorganisation du service**

La Municipalité n'a pas trouvé de consensus en son sein sur les frais engendrés par la gestion communale des immeubles locatifs au moment de l'externalisation. Elle renonce dès lors à fournir des chiffres en la matière.

En revanche, une évaluation a posteriori effectuée par le chef de service actuel sur les coûts d'une reprise de la gérance des immeubles locatifs par les services communaux laisse apparaître les chiffres suivants :

Administration et gérance 0.9 ETP	Fr. 92'500.-
Revenu provenant des décomptes de charges (facturés aux locataires)	Fr. -14'000.-
<b>Total net</b>	<b>Fr. 78'500.-</b>

Lors de l'établissement des décomptes de charges, un montant est facturé aux locataires pour cette prestation spécifique conformément aux directives cantonales en vigueur. Ces montants sont directement perçus par la gérance en sus de la gestion immobilière courante.

Les chiffres ci-dessus peuvent être mis en comparaison avec la situation après externalisation :

Administration et gestion 0.16 ETP	Fr. 20'100.-
Coût de la gérance externe selon décompte	Fr. 91'000.-
<b>Total net</b>	<b>Fr. 111'100.-</b>

Le service doit encore répondre au titre du représentant du propriétaire dans la validation des travaux à engager, leur réception de bonne facture et préparer les documents à l'attention de la Municipalité et du Conseil communal et ses commissions pour les octrois de crédit et la validation des attributions des appartements, ces coûts ont été ajoutés à ceux de la gérance.