

RAPPORT DEFINITIF DE CONTROLE

N° 2014-077 Octobre 2016

Office public de l'Habitat de Mâcon (Mâcon Habitat)

Mâcon (71)



Rapport définitif de contrôle n°2014-077 Octobre 2016

Office public de l'Habitat de Mâcon (Mâcon Habitat)

Mâcon (71)

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2014-077

OPH DE MACON- MACON HABITAT – 71

Président : M. Claude Cannet
 Directrice générale : Mme Karen Clivio-Fontany
 Adresse : 211, rue du Président Kennedy 71000 Mâcon

Au 31 décembre 2014	nombre de logements familiaux gérés :	6 377
	nombre de logements familiaux en propriété :	6 377
	nombre de places en résidences spécialisées en propriété :	134

Indicateurs	Organisme	Référence région	France métropolitaine	Source
Patrimoine				
Logements vacants (hors vacance technique) (%) au 31/12/2013	6,3 %	6,3 %	2,8 %	(4)
Logements vacants à plus de 3 mois (hors vacance technique) (%) au 31/12/2013	4,6 %	4,4 %	1,5 %	(4)
Taux de rotation (hors mises en service) (% annuel) au 31/12/2013	13,3 %	12,4 %	9,7 %	
Évolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	-0,01 %	nd	nd	
Age moyen du parc (en années)	38	nd	nd	
Populations logées				
Locataires dont les ressources sont :				
< 20 % des plafonds (%)	20,1	19,8	19,3	
< 60 % des plafonds (%)	70,9	61,8	59,9	
> 100% des plafonds (%)	5,7	8,5	10,4	
Bénéficiaires d'aide au logement (%)	47,1	51,0	50,6	
Familles monoparentales (%)	14,3	19,0	20,0	
Personnes isolées (%)	39,7	42,8	37,4	(2)
Gestion locative				
Médiane des loyers mensuels (€/m ² de surface habitable)	4,8	5	5,4	(2)
Taux d'impayés inscrit au bilan (% des loyers et charges)	17,2			(3)
Structure financière et rentabilité				
Fonds de roulement net global à terminaison des opérations (mois de dépenses)	nd			(3)
Fonds de roulement net global (mois de dépenses)	2,3	nd	3,9	
Autofinancement net / chiffre d'affaires (%)	nd	nd	12	

(1) Enquête OPS 2012

(2) RPLS au 1/1/2014

(3) Bolero 2013 : ensemble des OPH de Province

(4) DIS 2013

Points forts	Rôle social avéré Bon état d'entretien global des logements Endettement modéré
Points faibles	Niveau d'absentéisme élevé Charges excessives des logements raccordés au réseau de chauffage urbain Vacance élevée et croissante, accentuée par la neutralisation de logements en attente de diagnostic interne et dans une copropriété dégradée Impayés stables, mais élevés Coûts de construction élevés Absence de plan stratégique de patrimoine complet et régulièrement actualisé Absence de contrôle interne comptable Absence d'outil d'analyse financière prévisionnelle
Irrégularités	Fonctionnement du conseil d'administration Absence de validation de la politique d'achat par le conseil d'administration Fonctionnement de la commission d'attribution des logements Attribution de 21 logements en dépassement des plafonds de ressources Annexes incomplètes aux baux de location Augmentation des loyers de 270 logements réhabilités supérieure au maximum réglementaire de 10 % par semestre Possession de 30 logements non conventionnés, attribués de surcroît sans fixation de plafonds de loyers et de ressources Absence de réalisation des diagnostics amiante des parties privatives des logements Absence de soumission annuelle de la politique de vente de logements au conseil d'administration Absence de tenue de comptabilité de programmes)

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

Inspecteurs-auditeurs Ancols :

Délégué territorial :

Précédent rapport de contrôle : 2010-101 d'Avril 2011
Contrôle effectué du 28 Novembre 2014 au 25 Juin 2015
Diffusion du rapport définitif : octobre 2016

RAPPORT DE CONTROLE N° 2014-077

OPH DE MACON - MACON HABITAT – 71

SOMMAIRE

1. PRÉAMBULE.....	2
2. PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE L'ORGANISME ET DE SON CONTEXTE.....	2
2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE DE L'ORGANISME.....	2
2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT.....	3
2.2.1 Gouvernance.....	3
2.2.2 Organisation et management.....	4
2.3 CONCLUSION DE LA PRESENTATION GENERALE.....	5
3. GESTION LOCATIVE ET POLITIQUE SOCIALE.....	5
3.1 OCCUPATION DU PARC.....	5
3.2 ACCES AU LOGEMENT.....	6
3.2.1 Connaissance de la demande.....	6
3.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme et gestion des attributions.....	6
3.3 LOYERS ET CHARGES.....	7
3.3.1 Loyers.....	7
3.3.2 Charges.....	7
3.4 TRAITEMENT DES IMPAYES.....	8
3.5 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES.....	9
3.6 CONCLUSION SUR L'ÉVALUATION DE LA POLITIQUE SOCIALE.....	10
4. PATRIMOINE.....	10
4.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE.....	10
4.2 STRATEGIE PATRIMONIALE ET RENOVATION URBAINE.....	10
4.2.1 Stratégie patrimoniale.....	10
4.2.2 Rénovation urbaine.....	11
4.3 DEVELOPPEMENT DU PATRIMOINE.....	12
4.3.1 Rythme de construction depuis les 5 dernières années et objectifs de production.....	12
4.3.2 Capacité de l'organisme à construire ou acquérir des logements.....	12
4.4 MAINTENANCE ET AMELIORATION DU PARC.....	13
4.5 VENTE DE PATRIMOINE.....	13
4.6 AUTRES ACTIVITES.....	14
4.6.1 Accession sociale.....	14
4.6.2 Aménagement.....	14
4.6.3 Conventions de gestion.....	14
4.7 CONCLUSION DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE.....	14
5. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE.....	15
5.1 TENUE DE LA COMPTABILITE.....	15
5.1.1 Organisation de la fonction comptable.....	15
5.1.2 Information comptable et financière.....	15
5.2 ANALYSE FINANCIERE.....	16
5.2.1 Evolution de l'autofinancement net.....	16
5.2.2 Structure financière.....	18
5.3 ANALYSE PREVISIONNELLE.....	19
5.4 CONCLUSION SUR LA SOLIDITE FINANCIERE.....	19
6. CONCLUSION.....	20
7. LISTE DES ANNEXES.....	21

1. PRÉAMBULE

L'Ancols exerce le contrôle de l'OPH de Mâcon (dénommé Mâcon Habitat) en application de l'article L. 342-2 du code de la construction et de l'habitation (CCH) : « L'agence a pour missions : 1° de contrôler de manière individuelle et thématique : le respect, par les organismes (...) des dispositions législatives et réglementaires qui leur sont applicables ; l'emploi conforme à leur objet des subventions, prêts ou avantages consentis par l'Etat ou par ses établissements publics et par les collectivités territoriales ou leurs établissements publics ; 2° d'évaluer (...) l'efficacité avec laquelle les organismes s'acquittent de la mission d'intérêt général qui leur est confiée au titre de l'article L. 411-2 (...), la gouvernance, l'efficacité de la gestion, l'organisation territoriale et l'ensemble de l'activité consacrée à la mission de construction et de gestion du logement social (...)».

Le dernier rapport de la Miilos n° 2010-101 d'avril 2011 transmis aux membres du conseil d'administration (CA) et présenté au CA du 21 juin 2011 soulignait que Mâcon Habitat logeait 42 % de la population de l'agglomération mâconnaise dans un contexte de marché locatif relativement détendu. Son parc était relativement ancien, globalement bien entretenu et situé en grande partie dans des quartiers fragiles. L'office était fortement mobilisé par une importante opération ANRU de rénovation urbaine portant sur un quart de ses logements.

Il assurait un service de qualité reconnu par ses locataires et remplissait de manière satisfaisante son rôle social. Le niveau modéré de ses loyers sur une part importante de son patrimoine lui permettait d'accueillir dans de bonnes conditions les ménages à ressources modestes.

Il devait apporter une vigilance particulière à la maîtrise de sa masse salariale, à la diminution de sa vacance locative, notamment dans une copropriété dégradée (la Résidence), ainsi qu'à l'amélioration du recouvrement de ses loyers. Sa fragilité financière nécessitait de dégager de nouvelles marges de manœuvre pour réaliser les investissements de son ambitieux plan stratégique de patrimoine.

Il devait mettre fin aux irrégularités et manquements constatés vis à vis du contrat de travail du directeur général et des obligations d'établissement des diagnostics de risque d'exposition au plomb. Une plus grande rigueur apparaissait nécessaire dans la gestion des ventes de logements aux locataires.

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

2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE DE L'ORGANISME

Le patrimoine de 6 377 logements fin 2014 de Mâcon Habitat est situé, à quelques unités près, sur le territoire de la communauté d'agglomération de Mâcon-Val de Saône (Camval). Il est localisé à 93 % à Mâcon où l'office possède 95 % des logements sociaux, ce qui représente 37 % des résidences principales de la ville. A l'échelle de l'agglomération, la ville de Mâcon compte 57 % des 28 190 résidences principales de la Camval (Insee 2011) et 85 % du parc social.

35 % du patrimoine de Mâcon Habitat est situé dans deux zones urbaines sensibles (Zus) mâconnaises : 1 567 logements dans le quartier « les Saugeraies-les Gautriats » et 672 logements à « la Chanaye-la Résidence ». Une opération de rénovation urbaine Anru est en cours d'achèvement dans le quartier (hors Zus) de Marbé. D'un coût global de 114 M€, elle est portée par Mâcon Habitat pour 102 M€ (soit près de 90 %) dont 6,5 M€ de subventions des collectivités locales et 16,8 M€ de l'Anru (cf. § 4.2.2).

La population de Mâcon est passée de 34 171 habitants en 2006 à 33 730 habitants en 2011, soit une baisse globale de 1,3 %. La population de toutes les tranches d'âge a diminué, sauf celle des

personnes de 60 ans et plus (+8,2 %). La taille des ménages est restée stable (2,0 personnes par ménage en moyenne) et le nombre de ménages a diminué globalement sauf pour les couples avec enfant(s) (+3,8 %). Dans la même période 2006-2011, le taux de chômage des 15-64 ans est passé de 14,0 % à 18,0 %. Les situations démographique et économique ont donc suivi une évolution défavorable dans la période récente.

Selon la base de données Clameur¹ de novembre 2014, le taux de loyer du marché du logement locatif privé s'établissait à 8,3 €/m² de surface habitable à Mâcon, ce qui reflète une situation détendue. Celle-ci est plus marquée à 7,8 €/m² dans la Camval hors Mâcon, ce qui souligne une meilleure résistance de la ville centre, notamment grâce à la reconquête du quartier Anru hors Zus de Marbé (574 logements (cf. § 4.2.2)).

Le plan local de l'habitat (PLH) de la Camval 2013-2018 a été approuvé en décembre 2012 sur la base d'une croissance démographique très optimiste de 4 % sur la durée du plan. Concernant le logement social, parmi les 19 orientations retenues, une porte sur la construction de 374 logements sociaux (62 logements par an en moyenne) dans la partie urbaine, dont 18 % de logements très sociaux (PLAI), avec un dispositif d'aide communautaire bonifiée pour les PLAI. Il prévoit aussi le développement de l'accession maîtrisée, en particulier en soutenant les primo-accédants, ainsi que l'accompagnement de la réhabilitation du parc social. Il vise aussi à répondre aux besoins en logements spécifiques et adaptés et à prendre en compte le vieillissement de la population.

Il n'y a pas de délégation des aides à la pierre en Saône-et-Loire.

2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

2.2.1 Gouvernance

La collectivité de rattachement est la Ville de Mâcon. En application des dispositions de la loi Alur, l'office sera rattaché à la Camval à compter du 1^{er} janvier 2017. Le conseil d'administration, renouvelé en 2014, compte 23 membres. Il est présidé depuis juillet 2015 par Claude Cannet, première adjointe au maire de Mâcon. Cette dernière a succédé à Yoann Charlot qui a présidé l'office entre mai 2014 et mai 2015. Il avait lui-même succédé à Christine Robin, ancienne première adjointe au maire de Mâcon et conseillère régionale, actuelle conseillère municipale et conseillère régionale, qui est restée administratrice, membre du bureau et membre de la commission d'attribution des logements (Cal). Claude Cannet préside la Cal. Outre la Cal et la commission d'appel d'offres (CAO), le CA compte une commission des conflits chargée d'examiner les contestations des anciens locataires sur les réparations locatives mises à leur charge après leur départ.

Patrice Hugot a été le directeur général (DG) de l'office de 2002 à septembre 2015. L'examen de son contrat n'appelle aucune remarque de l'agence. Karen Clivio-Fontany, qui était son adjointe depuis 2007, lui a succédé en novembre 2015.

Le CA se réunit habituellement quatre fois par an (trois fois en 2014). La participation au CA, en moyenne de 80 % pour les 11 séances tenues entre 2012 et 2014, a été correcte, en dehors de celle d'un administrateur qui a compté plus de 50 % d'absences. Ses comptes rendus sont clairs.

Le bureau est régulièrement constitué et a reçu les délégations de compétences les plus larges permises par l'article R 421-16 du CCH, en dernier lieu au CA du 18 novembre 2014. Il s'est réuni six fois en 2012, cinq fois en 2013 et trois fois en 2014. Ses décisions sont systématiquement transmises au CA suivant pour information (article R 421-16 du CCH). Elles font l'objet systématiquement de comptes rendus depuis novembre 2015.

Le budget n'a été voté que tardivement en 2014 et 2015, lors du premier CA de l'année, alors que ce vote intervient habituellement avant le début de l'exercice. L'office reconnaît ce dysfonctionnement qu'il explique par l'absence de directeur financier d'avril 2014 à septembre 2014, puis de janvier 2015 à mai 2015.

¹ Clameur : Connaître les Loyers et Analyser les Marchés sur les Espaces urbains et Ruraux

L'office qui ne disposait pas de visibilité à moyen terme sur son système d'information, a décidé d'engager la réalisation d'un schéma directeur informatique et prévu à cet effet le financement début 2016 d'une assistance à maîtrise d'ouvrage.

L'office a défini des règles internes pour sa commande publique qu'il n'a toutefois pas soumises à son conseil d'administration, ce qui relèverait d'une bonne pratique.

Par ailleurs, s'il a mis en place une commission des marchés pour les marchés relevant de la procédure adaptée, il n'a pas créé la commission d'appels d'offres nécessaire pour les marchés relevant de la procédure formalisée, prévue par l'article L. 1414-2 du code général des collectivités territoriales (CGCT). Celui-ci dispose en effet que « pour les marchés publics dont la valeur estimée hors taxe est égale ou supérieure aux seuils européens mentionnés à l'article 42 de l'ordonnance n° 2015-899, à l'exception des marchés passés par les établissements publics sociaux ou médico-sociaux, le titulaire est choisi parmi une commission d'appel d'offres composée conformément aux dispositions de l'article L. 1411-5 ». Cet article précise que « la commission est composée, lorsqu'il s'agit (...) d'un établissement public, par l'autorité habilitée à signer la convention de délégation de service public ou son représentant, président, et par cinq membres de l'assemblée délibérante élus en son sein à la représentation proportionnelle au plus fort reste ». Maçon Habitat devra y remédier pour ses éventuels marchés d'un montant supérieur aux seuils européens.

2.2.2 Organisation et management

L'office compte cinq directions et le directeur général adjoint est responsable de la direction des ressources (finances, ressources humaines, moyens généraux).

L'organisation de l'office est restée stable au cours des cinq dernières années, à l'exception de l'identification d'une direction de la communication et des systèmes d'information. Depuis début 2015, le pré contentieux est positionné en agence à l'exception d'un agent maintenu au siège.

Deux agences de terrain sont rattachées à la direction des services de proximité qui a rejoint le siège en 2012 à l'occasion du déménagement de l'office dans le quartier en rénovation urbaine de Marbé. De plus, l'office dispose d'une importante régie de 23 agents, nommée « pôle d'intervention technique (PIT - cf. § 4.4) et rattachée à la direction des services de proximité.

Les effectifs de Maçon Habitat s'élèvent à 121 agents fin 2014 (118,5 équivalents-temps-plein), dont 18 fonctionnaires territoriaux.

La rotation est faible et en baisse : 11 départs en 2012, 9 en 2013 et 6 en 2014. Plus de la moitié sont des départs en retraite. Un parcours d'intégration a été élaboré en 2014 pour les nouveaux arrivants. Les institutions représentatives et les accords collectifs salariaux sont en place.

L'absentéisme global à Maçon Habitat est légèrement inférieur à celui du groupe de référence dans lequel se situe l'office (cf. dossier individuel de situation 2014). L'absentéisme pour les maladies « ordinaires » est par contre particulièrement élevé et en croissance à l'office : 10 jours par agent en moyenne en 2014, 9,4 en 2012 et 7,5 en 2013. Cette situation, contrastée selon les services, ne s'explique pas seulement par la situation de quelques agents. Elle conduit à des charges de personnel plus importantes à Maçon Habitat que dans les organismes comparables (cf. § 5.2.1.2) et nécessite la mobilisation de l'office. Dans sa réponse au rapport provisoire, Maçon Habitat indique qu'il engagera prochainement une réflexion sur les actions à mettre en œuvre et qu'il prévoit d'ores et déjà des premières mesures dans le cadre des négociations sur l'accord d'intéressement.

Neuf cadres sont d'astreinte hebdomadaire à tour de rôle avec une valise de consignes, actualisée chaque semaine en relation avec l'astreinte de la ville. Un gardien par agence est aussi d'astreinte hebdomadaire.

Malgré sa taille, l'office n'a pas identifié d'unité juridique spécialisée en complément des compétences existantes parmi ses directeurs et chefs de service, pour faire face notamment à l'augmentation des impayés (cf. § 3.4), aux contentieux de marchés publics et aux faillites d'entreprises. Maçon Habitat indique que cela fait partie de ses réflexions préalables à l'éventuelle évolution de son organisation.

Le plan de formation est annuel et sa définition est essentiellement remontante de la base. La dernière formation au management a eu lieu en 2012.

La direction des ressources comporte un service chargé de la commande publique. L'office a décidé en 2012 de passer de l'application du code des marchés publics à celle de l'ordonnance du 6 juin 2005.

2.3 CONCLUSION DE LA PRESENTATION GENERALE

Implanté presque exclusivement sur Mâcon où il compte pour la presque totalité des logements sociaux, le patrimoine de Mâcon Habitat est situé dans un bassin détendu et localisé à 35 % dans deux zones urbaines sensibles. La création d'une commission d'appel d'offres est nécessaire pour sa commande publique relevant de la procédure formalisée. Le taux élevé d'absentéisme en maladies ordinaires nécessite la mobilisation de l'office.

3. GESTION LOCATIVE ET POLITIQUE SOCIALE

3.1 OCCUPATION DU PARC

L'office joue bien son rôle social, comme en témoignent les résultats ci-dessous de l'enquête d'occupation du parc social (OPS) 2012 :

Ménages logés selon leurs ressources	Ménages aux ressources inférieures à 20 % des plafonds Plus	Ménages aux ressources inférieures à 60 % des plafonds Plus	Ménages bénéficiaires du RSA
Mâcon Habitat	20 %	71 %	4,9 %
Autres bailleurs en Saône-et-Loire	18 %	60 %	1,2 %

La vacance globale fin 2014 est élevée à 7,3 %. Elle est en forte croissance. Elle était en effet de 5,7 % en 2012 et de 6,8 % en 2013, année où les médianes de Bourgogne et de France métropolitaine étaient respectivement de 6,7 % et de 3 %².

Les éléments fournis à l'Ancols ne permettent pas de distinguer clairement la vacance technique dans la vacance globale. Une proportion élevée de de logements (1,4 %), en attente de diagnostic technique interne sur leur état de relocation tant qu'ils n'ont pas trouvé preneur, est en effet classée à tort en vacance technique alors qu'il s'agit clairement d'une vacance commerciale.

Mâcon Habitat suit de très près l'évolution de la vacance par type (tableaux de bord, réunions internes, enquêtes de courtoisie après emménagement, enquêtes au départ des locataires. Dans sa réponse au rapport provisoire, il indique mobiliser l'ensemble de ses services pour faire face à la faible demande constatée. Il précise avoir engagé les actions suivantes :

- audit de l'organisation du service de gestion locative par un cabinet d'études, visant à réduire les délais importants actuels de relocation ;
- réalisation d'un programme de travaux spécifiques à court terme (2016-2018) sur certains groupes manquant d'attractivité (réhabilitation, rénovation énergétique, résidentialisation, sécurisation des halls d'entrée, installation d'ascenseurs et d'ascenseurs) ;
- actualisation de la stratégie patrimoniale (cf. § 4.2.1), avec la prise en compte de la démolition de bâtiments et la production d'une offre nouvelle adaptée aux besoins locaux.

² SOeS, enquête répertoire du logement social (RPLS) au 1/01/2014

Ces actions semblent de nature à améliorer la situation. La poursuite de la vigilance de l'office est toutefois nécessaire, pour procéder aux compléments et adaptations nécessaires en fonction des résultats obtenus, avec une attention particulière au niveau de la copropriété dégradée « La Résidence » où la vacance est particulièrement élevée (cf. § 4.2.1 ci-après).

La rotation totale est élevée à 14,1 % en 2014 (12,2 % pour la Saône-et-Loire et 12,5 % pour la Bourgogne en 2012³). Elle est stimulée par la politique dynamique de l'office pour les mutations internes de locataires qui représentent 23,2 % de la rotation en 2014, dont une part imputable aux relogements nécessités par la réalisation du programme de rénovation urbaine.

3.2 ACCES AU LOGEMENT

3.2.1 Connaissance de la demande

Il n'existe pas de fichier partagé de la demande en Saône-et-Loire, car les partenaires ont constaté leur désaccord. L'office s'appuie donc sur le fichier national du numéro unique. Les nouvelles demandes de logement et les renouvellements sont saisis en temps réel.

L'accueil des demandeurs est situé au sixième étage de l'immeuble où le siège de Mâcon Habitat occupe les étages 6 à 10.

La rencontre des demandeurs est pratiquée par les chargées de clientèle, mais n'est pas systématique.

3.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme et gestion des attributions

La politique d'attribution et le règlement de la Cal dataient de 2001. Ils ont été mis à jour lors du CA du 17 mars 2015 sous forme d'une charte d'attribution des logements et d'un règlement intérieur de la Cal.

Les dossiers à passer en commission d'attribution des logements (Cal) sont présélectionnés par les chargés de clientèle dans une organisation collégiale de « prépa-cal ». Lorsque plusieurs dossiers sont présentés pour un logement à la Cal, ils ne sont pas pré-classés.

Le fonctionnement de la commission d'attribution des logements présentait plusieurs insuffisances auquel l'office s'est engagé à remédier dans sa réponse au rapport provisoire : attributions non nominatives des logements des programmes neufs par la Cal (irrégularité par rapport à l'article R.421-15 du CCH) , détachement de la feuille de présence et du procès-verbal de la Cal, restitution de l'activité de la Cal limitée au bilan des attributions.

Lorsqu'un candidat intervient auprès de la mairie pour l'attribution d'un logement, un courrier de recommandation type est adressé par la mairie à la Cal.

Pour les logements conventionnés, les dossiers des 2 273 attributaires ayant signé un bail entre 2012 et 2014 ont été examinés par extraction de la base de l'office. 19 logements (6 en 2012, 2 en 2013 et 11 en 2014), dont 3 destinés aux populations les plus modestes (PLAI) et 2 financés en PLS, ont été attribués en trois ans à des ménages dont les ressources dépassaient les plafonds autorisés (dépassements compris entre 5 % et 54 %) sans que l'office puisse en donner une justification autorisée par la réglementation.

L'office encourt une pénalité maximale de 18 mois de loyer en principal pour chacun des 19 logements concernés, soit au total de 120 720,60 € (article L.451-2-1 2^{ème} alinéa du CCH).

L'office explique ces dépassements par l'insuffisance de la demande locative sociale, notamment pour les logements à loyers et charges élevés. L'Ancols lui rappelle fermement que ces éléments ne l'exonèrent en aucune façon d'appliquer strictement la réglementation, en sollicitant éventuellement de l'Etat les dérogations qui lui apparaîtraient justifiées.

³ Enquête répertoire du logement social (RPLS) au 1/01/2013

Pour ses 228 logements non conventionnés, l'office, qui examinait bien leur attribution en Cal, n'avait pas fixé de plafonds de ressources et de loyers. L'office a indiqué qu'il soumettrait prochainement à son conseil d'administration pour ces logements des plafonds de ressources similaires à ceux du PLI et des plafonds de loyers conformes au marché mâconnais.

Par ailleurs, Maçon Habitat ne joignait pas systématiquement à ses baux de location les annexes réglementaires exigées par les articles L 411, L 411-1 et L 411-2 du CCH. Dans sa réponse au rapport provisoire, il s'est engagé à adresser les DPE manquants, à annexer les décomptes de surfaces corrigées et à joindre le CERFA pour l'état des risques miniers et technologiques.

3.3 LOYERS ET CHARGES

3.3.1 Loyers

Tout le patrimoine est situé en zone 3 de loyers. L'analyse exhaustive des loyers pratiqués à partir des taux figurant dans les conventions APL n'a pas révélé de dépassements des loyers plafonds.

Le taux moyen de loyer en surface habitable est modéré à 4,86 €/m² (5,02 €/m² pour la Saône-et-Loire et 5,11 €/m² pour la Bourgogne). La marge moyenne pondérée par rapport aux plafonds est de 10,7 % (cf. annexe 5).

L'office pratique la mise du loyer au plafond à la relocation, sauf exceptions. Sur délibération du CA, des baisses peuvent être décidées pour lutter ponctuellement contre la vacance. Maçon Habitat n'a pas choisi de remettre en ordre ses loyers plafonds, ni de passer en surface utile lors de la convention d'utilité sociale (Cus) 2011-2016 en cours. En janvier 2015, il n'avait pas engagé d'étude préparatoire de la prochaine Cus.

Les augmentations des loyers de 270 logements réhabilités en 2012 et 2013 dans le cadre du programme de rénovation urbaine du Grand Marbé (deux premières tranches), en moyenne de 13,9 %, ont été supérieures au maximum autorisé de 10 % par semestre [article L 442-1 du CCH]. Cela résulte de leur application en une seule fois et de façon groupée à la fin des travaux des immeubles concernés. L'office devra procéder au remboursement des locataires concernés du trop perçu de loyer pendant la période où l'augmentation qui leur a été appliquée a dépassé le plafond autorisé de 10 % par semestre.

Dans sa réponse au rapport provisoire, l'office indique l'avoir fait par souci d'équité du traitement des locataires dans le contexte suivant :

- importance des nuisances environnementales pendant toute la durée du chantier qui a été très long (4 ans) ;
- forte isolation des bâtiments, qui a permis de compenser la quasi-totalité de la hausse des loyers par la baisse de charges (progression en masse de 1 % du total des loyers et des charges) ;
- augmentation moyenne du loyer au m² de surface corrigée par logement (10,7 % du loyer au m² de surface corrigée) inférieure à celle du loyer quittancé.

L'office s'est engagé à appliquer strictement la réglementation à l'avenir et dès la livraison de la troisième tranche prévue en 2016.

Le barème du supplément de loyer de solidarité (SLS) a été fixé dans la Cus. Il est dû en cas de dépassement de plus de 60 % des plafonds de ressources. 4 ménages y ont été assujettis à ce titre en 2014 et 69 autres l'ont été pour non réponse à l'enquête, soit au total 1,2 % des ménages pour un montant de 12 956 €.

3.3.2 Charges

Les charges sont suivies avec rigueur par le service de la direction chargée des ressources. Cependant, la régularisation des charges intervient sur l'avis d'échéance de juillet, ce qui renvoie à des charges générées 19 mois auparavant et est, bien que régulier, tardif. L'office

indique avoir lancé un projet d'optimisation du traitement de certaines charges récupérables qui devrait permettre d'avancer la régularisation de deux mois en 2017.

Les charges des années 2012 et 2013 ont été analysées. Un sous-provisionnement faible de 2,8 % a été constaté en 2012 et un surprovisionnement correct de 3,8 % en 2013. Cependant, le surprovisionnement des charges de 2013 a été supérieur à 10 % pour 656 logements équipés de chauffage collectif (mises en service antérieures à 2011), ce qui représente en moyenne un montant important de 182 euros par logement. L'organisme doit veiller à limiter ce surprovisionnement.

Le coût du chauffage des 4 747 logements, soit 75 % du patrimoine de Mâcon Habitat, qui sont reliés au réseau urbain de chaleur, est extrêmement élevé, en moyenne à 25,5 €/m². Cette situation anormale pénalise fortement les locataires concernés. Par comparaison, le coût du chauffage des autres logements de Mâcon Habitat équipés de chauffage collectif est en moyenne de 12,5 €/m².

Selon une étude énergétique d'un bureau d'études fournie fin 2014 à Mâcon Habitat, le coût du chauffage urbain serait pour l'office environ 30 % plus cher que dans les autres organismes raccordés à un réseau de chaleur local. Pourtant le réseau de Mâcon ne fournit pas, sauf exception, d'eau chaude sanitaire (ECS). Le coût du chauffage des logements concernés se situe donc plutôt au voisinage du double de ce que l'Ancols constate habituellement pour des installations comparables dans le même type d'environnement climatique, malgré le classement énergétique favorable des immeubles (cf. § 4.1).

L'office, en relation avec la Ville de Macon, doit s'interroger en priorité sur les programmes au coût du chauffage le plus élevé. L'individualisation des charges de chauffage par immeuble qui a été instaurée à l'office, suite à la récente réhabilitation du quartier du Marbé, devrait contribuer à réduire ces charges.

La Ville de Mâcon a choisi fin 2015, après mise en concurrence, un nouveau concessionnaire chargé de construire une nouvelle chaufferie plus moderne et d'exploiter le réseau de chaleur à partir de juillet 2018..Des économies de chauffage de l'ordre de 30%, sont attendues de ce nouveau contrat, selon l'office.

Les charges de ménage et gardiennage sont mutualisées entre les locataires. Ceci n'est pas conforme aux dispositions de la loi du 6 juillet 1989 sur les rapports locatifs. Chaque fois que c'est possible, les locataires doivent en effet payer les charges correspondant au service qui leur est effectivement rendu. L'office indique qu'une démarche pragmatique de « démutualisation », tenant compte de l'organisation des équipes de proximité, est à l'étude, avec toutefois toute la prudence nécessaire pour ne pas remettre en cause l'équité de traitement des locataires.

3.4 TRAITEMENT DES IMPAYES

Les dispositifs et moyens mis en œuvre par l'office pour maîtriser le niveau des impayés ont été mis à jour suite à l'audit des procédures de recouvrement commandé par l'office en 2012. Une relance écrite est envoyée au locataire dès la première échéance impayée, suivie d'une seconde dans un intervalle proche en cas de non recouvrement. En parallèle, les chargés de pré-contentieux prennent un contact direct avec les nouveaux locataires qui n'ont pas réglé leur premier loyer à leur entrée dans les lieux afin de rechercher une solution aboutissant au paiement des sommes dues (rendez-vous en agence, entretien téléphonique, mise en relation avec les services sociaux...). La conseillère en économie sociale et familiale de l'office se rend au domicile des publics « fragiles » afin d'accélérer le déclenchement des aides et de porter assistance à la gestion du budget familial. Si cela n'aboutit à aucun paiement et s'il n'a pas été mis en place de plan d'apurement, la garantie en paiement des loyers (dispositif Locapass) est mise en jeu ou, si le nombre d'échéances impayées le permet, la commission départementale des aides publiques au logement est saisie. La phase contentieuse débute à partir du commandement de payer et les dossiers sont répartis en fonction de la présence ou non du locataire dans le

logement. Une société de recouvrement intervient pour les locataires dont la dette a été admise en non-valeur.

Le tableau ci-après présente la structure de la dette locataires et l'évolution des impayés.

En k€	2009	2010	2011	2012	2013
Loyers et charges quittancés	28 286	29 653	29 575	31 206	32 356
Créances locataires (cpt 411)	1 641	1 695	1 695	1 768	1 744
Créances locataires douteux (cpt 416)	2 900	3 057	3 256	3 395	3 705
Pertes sur créances irrécouvrables (cpt 654)	316	101	70	174	132
Total des créances locataires	4 857	4 853	5 021	5 336	5 580
Impayés / quittancement Mâcon Habitat	17,2 %	16,3 %	17 %	17,1 %	17,2 %
Impayés / quittancement médiane OPH de province	13,2 %	12,9 %	13 %	13,2 %	Nc

Le niveau des impayés est stable sur la période, mais toujours significativement supérieur à la médiane des offices de province, malgré la mise à jour de la procédure de recouvrement effectuée suite à l'audit mené en 2012.

Dans sa réponse au rapport provisoire, l'office indique avoir renforcé son plan d'actions début 2015. Il a réorganisé son service pré-contentieux, avec la mise en place d'une chargée de précontentieux (déploiement depuis le siège) et d'une conseillère en économie sociale et familiale (recrutement) par agence, et recruté un chargé de recouvrement des créances impayées des locataires partis. Il précise que cela a permis en 2015 de réduire les impayés des locataires présents de 263 K€ et de 60 K€ sur les locataires partis. Il attend une amélioration de ces résultats les années suivantes où les mesures prises seront totalement opérationnelles et fait part de sa volonté de poursuivre une politique très volontariste de traitement des impayés.

3.5 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

La gestion de proximité est une des valeurs fortes de l'office. Mâcon Habitat dispose d'une direction des services de proximité. Celle-ci comporte un service maintenance, un contrôleur qualité, une régie de travaux (appelée pôle d'intervention technique) et deux agences de terrain. Ces dernières ont chacune un médiateur pour la résolution des conflits de voisinage. L'office compte 24 gardiens et 7 agents d'entretien.

La fonction de contrôle technique interne (contrôle qualité) existe depuis de nombreuses années. Elle a été remise à niveau en 2012 à l'occasion d'un changement d'agent. Le contrôleur qualité agit dans trois directions, en s'appuyant sur des fiches types normalisées : visite aléatoire de logements à la relocation après travaux de la régie ou des entreprises ; contrôle aléatoire du nettoyage des parties communes ; tour de secteur biannuel avec chaque gardien. L'équipement informatique du contrôleur qualité était en cours d'expérimentation au moment du contrôle.

Le pôle d'intervention technique est dédié aux travaux à la relocation. La visite de patrimoine a montré que les logements étaient en bon état d'entretien courant. Les parties communes visitées sont propres. Le traitement des réclamations est suivi par les agences en relation avec le pôle. Un tableau de bord de suivi est tenu à jour dans chaque agence.

Pour tenir compte des résultats de la dernière enquête de satisfaction qui soulignait des faiblesses dans le nettoyage des parties communes, l'office a engagé une étude sur la remobilisation des gardiens sur ces tâches.

Une grille de vétusté a fait l'objet en 2005 d'un accord collectif avec une association de locataires. Elle n'a cependant pas été actualisée et apparaît périmée sur plusieurs points. Deux autres accords collectifs ont été signés : l'un portant sur le gardiennage en secteur pavillonnaire et l'autre sur la récupération en charge des encombrants. Celle-ci est effectuée avec rigueur et contribue à la bonne tenue des immeubles, la Ville de Mâcon effectuant un ramassage mensuel.

La visite de patrimoine a porté sur des groupes représentant une part significative du parc. Elle a comporté dans chaque groupe une visite de logement occupé. Tant les espaces extérieurs que les façades, les parties communes et les logements sont apparus en bon état général et à un niveau de service de bonne qualité, en particulier les sols.

3.6 CONCLUSION SUR L'ÉVALUATION DE LA POLITIQUE SOCIALE

Mâcon Habitat joue bien son rôle social en logeant des populations modestes avec une très bonne qualité de service. Une plus grande rigueur est toutefois nécessaire dans l'application de la réglementation de la gestion locative, notamment aux niveaux du respect des plafonds de ressources où les irrégularités constatées sont passibles de sanctions pécuniaires, et des augmentations de loyers après réhabilitation. Les niveaux élevés de la vacance et des impayés nécessitent la poursuite de sa mobilisation. Les charges des logements raccordés au réseau communal de chauffage urbain sont excessives.

4. PATRIMOINE

4.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE

L'office compte 6 377 logements fin 2014. Parmi eux 228 logements, n'ayant pas fait l'objet d'aides de l'Etat, sont non conventionnés.

Presque tous les logements sont situés dans la Camval, 93 % d'entre eux à Mâcon même. Seuls 172 logements sont en copropriété et 16 en zone de revitalisation rurale (ZRR). 350 sont des logements individuels et 35 % sont situés en Zus.

La répartition du patrimoine par grands types de financement est la suivante :

Nature du Financement	Anciens financements	PLATS / PLAI	PLA/Plus	PLS	PLI	Non conventionnés	Totaux
Nombre de logements	4 065	123	1 888	40	33	228	6 377
% du parc	64 %	2 %	30 %	0,5 %	0,5 %	3 %	100 %

L'office possède en outre 6 résidences sociales comptant pour 134 équivalents logements et gérées par le CCAS ou des associations. Il gère six logements non conventionnés pour le compte de la commune d'Igé.

La répartition dans le temps de la mise en service des logements, dont la moyenne d'âge élevée est de 38 ans, montre que 4 494 logements, soit 70 % des logements, ont été construits avant 1980. Selon une étude réalisée fin 2014 par le bureau d'études HTC, les deux tiers des logements disposent d'étiquettes énergétiques A, B ou C, ce qui place l'office en situation favorable vis à vis des objectifs du Grenelle de l'environnement (classement C minimum).

Entre 2010 et 2013, l'office a acquis 30 logements privés dans sept programmes. Il a engagé les démarches pour, selon les cas, céder; conventionner ces logements avec ou sans réhabilitation ou les démolir dans le cadre d'une construction de logements conventionnés.

4.2 STRATEGIE PATRIMONIALE ET RENOVATION URBAINE

4.2.1 Stratégie patrimoniale

L'office n'a pas de plan stratégique de patrimoine (PSP) à moyen terme régulièrement actualisé, qui intègre, en termes d'objectifs et de budgets, les différentes composantes de son activité [article R 421-16 du CCH]. Pour y remédier, il a engagé en 2015 une étude d'actualisation de son PSP qu'il prévoit de présenter prochainement (second semestre 2016) à son conseil d'administration.

Quelques éléments existent dans la convention d'utilité sociale (2011) pour le développement et les ventes et l'office étudie depuis 2014 une stratégie énergétique pour son parc existant. La rénovation urbaine des dernières années visant à la reconquête du quartier de Marbé a polarisé les énergies de l'office. Chaque année, le CA échange sur ses stratégies dans le cadre du débat d'orientations budgétaires de décembre. Ces éléments épars sont toutefois insuffisants pour constituer une stratégie patrimoniale globale validée par le CA et revisitée chaque année en fonction tant des résultats obtenus que des nouvelles orientations à intégrer.

Le CA du 9 janvier 2015 a validé, sur la proposition du DG, des « axes de réflexion et d'intervention pour les années 2015 à 2020 » qui constituent des orientations stratégiques, de nature à permettre à l'organisme d'établir un plan stratégique patrimonial accompagné d'une simulation financière prévisionnelle. Le DG a complété leur présentation au CA du 24 février 2015. Ces orientations portent sur :

- l'amélioration du patrimoine existant⁴:
 - poursuite des réhabilitations sur 2 700 logements environ, 1 300 situés dans les quartiers des Saugeraies et Gautriats, et 1 400 autres dont 463 très énergivores avec un objectif de réduction de la facture énergétique des locataires ;
 - poursuite de l'amélioration du quotidien des personnes à mobilité réduite et des personnes âgées ;
- le développement du parc de l'organisme⁵ :
 - achèvement du PNRU et engagement dans le NPNRU (le programme national de rénovation urbaine, le PNRU, a été institué par la loi du 1^{er} août 2013 pour la ville et la rénovation urbaine ; les derniers projets du PRNU 1, sa première phase, sont en cours ; le PRNU 2 ou NPNRU, nouveau programme de rénovation urbaine, sa seconde phase, a été engagé en 2012) ;
 - construction de 25 à 30 logements, surtout individuels, par an ;
 - démolition de 50 logements par an ;
 - conduite, si la situation économique le permet, de quelques opérations d'accession à la propriété et d'une activité d'aménagement ;
 - constitution de réserves foncières en attendant le retournement du marché avec une stratégie territoriale d'intervention.

Pour atteindre ces objectifs, l'office prévoit de vendre 190 logements entre 2015 et 2020 et de réduire la vacance financière.

Présent jusqu'en 2009 avec 73 logements dans la copropriété « la Résidence » (288 logements), l'office y a acheté 20 nouveaux logements entre 2010 et 2012 (dont 16 à la Ville de Mâcon) dans le but d'en favoriser la mixité d'occupation. Alors que l'OPH y comptait déjà 40 % de logements vacants fin 2009, la vacance de ses logements y est montée à 54 % fin 2012, en partie suite à des décisions de l'office (prévision de travaux finalement non réalisés) pour redescendre à 43 % fin 2014. L'office n'avait pas défini de stratégie explicite (article R 421-16 du CCH) pour ce patrimoine jusqu'à la décision prise le 15 septembre 2015 par son conseil d'administration de céder les 93 logements acquis dans cet ensemble immobilier, en l'absence de succès de son objectif d'en diversifier l'occupation.

4.2.2 Rénovation urbaine

Le programme de rénovation urbaine Anru du quartier de Marbé est en voie d'achèvement. Toutes les démolitions (514 logements) ont été réalisées. 413 logements ont été réhabilités à l'exception d'un immeuble de 32 logements qui doit l'être en 2015. 71 reconstitutions de logements hors site restent à réaliser ainsi que 64 logements à résidentialiser.

Le nouveau programme national de rénovation urbaine (NPNRU) a retenu en programmation régionale le quartier en Zus de la Chanaye (515 logements de Mâcon Habitat) et le quartier de La Résidence (93 logements de Mâcon Habitat sur 288 logements) sur le contingent régional. Le projet devra bien sûr s'inscrire dans la stratégie patrimoniale de l'organisme. Une réflexion

⁴ Les réhabilitations devraient coûter 9 M€ sur la période. Les différents travaux en matière de transition énergétique sont estimés à 23 M€ pour plus de 1400 logements. Les travaux d'adaptation des logements à la mobilité réduite sont estimés à 100 k€ par an avec éventuellement en plus l'installation d'ascenseurs dans certains immeubles (150 k€ à 170 k€ unitaire).

⁵ En matière de développement, l'achèvement de l'opération de renouvellement urbain de Marbé est estimé à 12,7 M€ (constructions, réhabilitations et résidentialisations) tandis que l'engagement du nouveau programme national de renouvellement urbain coûterait entre 12,9 M€ et 15,2 M€. Mâcon Habitat envisage de porter ses constructions et acquisitions-améliorations entre 25 et 30 logements par an avec une mise de fonds propres de l'ordre de 30 à 35 k€ par logement. L'office se questionne quant à la mise en œuvre d'un programme de déconstruction (50 logements par an) pour lutter contre la vacance et envisage également de diversifier ses activités (accession, aménagement, gestion pour le compte de tiers).

communale d'élargissement de la démarche aux quartiers des Gautriats, des Saugeraies et de Bioux (non retenus dans le NPNRU) est en cours.

4.3 DEVELOPPEMENT DU PATRIMOINE

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

Entre 2009 et 2015, 60 % des constructions de logements sociaux agréées ont relevé de l'Anru qui a constitué la priorité de l'organisme. 86 logements ont été financés en moyenne par an sur la période et 93 logements par an ont été mis en service entre 2010 et 2014. Compte tenu du décalage entre les financements et les livraisons, 65 logements seront mis en service entre 2015 et 2017, dont 70 % relevant de la fin de la réalisation du programme Anru du quartier de Marbé.

Entre 2010 et 2017, sur 660 logements mis en service, on devrait compter 59 PLAI (9 %) et 27 PLS (4 %). Entre 2010 et 2014, l'office a mis en service 16 % de logements individuels et 7 % de logements hors Mâcon alors que son parc compte 7 % de logements individuels et 5 % de logements en dehors de Mâcon. La période a donc été marquée par un mouvement de rééquilibrage collectifs/individuels et Mâcon/hors Mâcon.

Tant dans le cadre de l'Anru qu'en financements classiques, l'office s'est appuyé en partie ces dernières années sur les Vefa pour son développement : 138 logements, soit 30 %, ont été mis en service dans ce cadre.

Les années postérieures à 2015 devraient constituer une transition entre le PNRU et le NPNRU. L'office a prévu de n'y construire qu'une trentaine de logements par an hors cadre Anru. Compte tenu de la faiblesse de la tension du marché et du poids de l'office dans le marché du logement à Mâcon, celui-ci devra veiller à ce que son développement ne suscite pas d'augmentation de la vacance dans son patrimoine existant.

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

Issue de la fusion de deux services, chargés respectivement du suivi du programme Anru et du plan de cohésion sociale, la direction du développement et du patrimoine assure depuis 2010 la maîtrise d'ouvrage technique du développement et des réhabilitations. Ses effectifs ont suivi l'évolution de l'activité, en particulier de la mise en œuvre du programme Anru. Ils ont été réduits progressivement par le non remplacement d'agents partis de 12 à 9 début 2015, puis à 7 fin 2015.

Le coût moyen au logement est de 133 000 € et le coût moyen au m² de surface habitable (SH) de 1 873 €/m², du fait de l'importance des surfaces (en moyenne 69 à 70 m² pour un T3) et du niveau élevé des prestations. Dans le cadre du programme de rénovation urbaine, l'office a eu recours systématiquement à la formule du concours.

Le coût moyen au m² en Anru hors Vefa (1 997 €/m²) apparaît particulièrement élevé. Globalement, les prix des logements acquis en Vefa (1 821 €/m² de SH) ont été sensiblement inférieurs à ceux construits en maîtrise d'ouvrage interne. Dans sa réponse au rapport provisoire, l'office l'explique par les caractéristiques techniques du secteur de Marbé (mauvaise qualité du sol nécessitant des fondations spéciales ; fortes contraintes imposées par le plan de prévention des risques d'inondation) qui ont généré des coûts de construction élevés, supérieurs aux coûts des acquisitions en Vefa réalisées dans d'autres quartiers.

Dans la période, les fonds propres pour les opérations mises en service se sont situés au niveau important de 17,5 %. Pour les seules opérations Anru, le taux de fonds propres a atteint 22 %, ce qui apparaît très élevé au regard des subventions apportées (11,5 % des coûts). L'office le justifie tant par ses choix de qualité et pérennité des constructions que par les principes d'implantation du programme général de composition du quartier de Marbé.

L'office doit être plus attentif à la maîtrise des coûts de réalisation de ses constructions neuves, en cohérence avec ce qui est habituellement constaté dans le logement social dans des secteurs comparables. L'office indique avoir pris des dispositions en ce sens dès 2014 pour réduire ses coûts au logement et donc ses mises de fonds propres.

4.4 MAINTENANCE ET AMELIORATION DU PARC

Au niveau de l'organisation, la maintenance est partagée entre la direction des services de proximité et la direction du développement et du patrimoine. En l'absence de stratégie patrimoniale et compte tenu du cadrage fort issu du programme de rénovation urbaine Anru, c'est la direction du développement et du patrimoine qui a porté les projets de réhabilitations ces dernières années. Le plan pluriannuel glissant de gros entretien/grosses réparations (GE/GR) est établi et réalisé par la direction des services de proximité. Celle-ci effectue en régie (sauf exceptions) les travaux de remise en état des logements à la relocation.

Le budget annuel consacré aux réhabilitations est monté en puissance au cours des cinq dernières années, en passant de 1,1 M€ en 2010 à 9,4 M€ en 2014, soit une moyenne de 4,7 M€ par an. Le coût moyen des opérations s'est élevé sur la même période à 578 €/m² de surface habitable et à 33 400 €/logement. Pour les neuf réhabilitations réalisées entre 2010 et 2014, les coûts finaux se sont établis à 93 % en moyenne des coûts prévisionnels. La mise de fonds propres est faible à 8 %, l'office préférant emprunter pour financer ces opérations.

Entre 2012 et 2014, les dépenses de gros entretien et de grosses réparations (GE-GR) ont significativement diminué, passant de 3,2 M€ en 2012 à 2,7 M€ en 2014 (cf. § 6.2).

La visite de patrimoine n'a pas pour autant montré de retard significatif dans le niveau de prestations des logements, l'office recueillant les fruits des efforts importants faits dans les années 2000, à l'exception particulièrement visible de l'état très vétuste des cabines d'ascenseurs et des tableaux électriques de certains immeubles. Pour y remédier, l'office a mis en place des politiques pluriannuelles d'investissement aux échéances de 2018 pour ses cabines d'ascenseurs et de 2019 pour la rénovation électrique de ses bâtiments.

L'office n'a pas réalisé les diagnostics amiante des parties privatives (DA-PP) de ses logements, bien que ceux-ci soient obligatoires depuis février 2012 [décret 2011-629]. Toutefois dans sa réponse au rapport provisoire, il a pris acte de son retard et s'est engagé à les réaliser dans les meilleurs délais.

Le plan pluriannuel glissant GE/GR de l'office détaille bien les actions à conduire. Cependant, il repose sur une connaissance non formalisée du patrimoine et a été construit sur des connaissances individuelles. L'office ne dispose ni d'outil d'aide à la programmation, ni d'une base de connaissances du patrimoine

De tels éléments lui seraient pourtant utiles pour professionnaliser la programmation et le pilotage de son plan GE/GR.

A côté de sa régie (PIT), l'office a généralisé les contrats pluriannuels d'entretien et d'exploitation. L'examen des principaux d'entre eux n'appelle pas de remarque de l'Agence. Des réunions régulières d'échange sont organisées, notamment avec les exploitants, pour le suivi des ascenseurs (141 appareils et 35 portes automatiques), et le chauffage urbain (110 sous-stations).

4.5 VENTE DE PATRIMOINE

La définition de la politique de vente de logements du patrimoine et l'identification des groupes concernés sont anciennes (2005 et 2008). Elles ont été complétées par des délibérations du CA qui ont décidé ponctuellement de mettre en vente des logements supplémentaires.

La Cus a prévu la vente de 15 logements par an. La délibération du CA du 25 novembre 2013 sur le débat d'orientation budgétaire a fixé un objectif de produit de cessions de 6 M€, correspondant à la vente de 10 logements en 2014, puis de 12 par an jusqu'en 2018. 11,5 logements ont été vendus par an en moyenne sur la période 2010-2014 (11 en 2014) et 12 en 2015. L'objectif de 15 ventes par an a été maintenu dans ce contexte dans les délibérations du CA sur la politique de ventes pour 2015 et 2016. Cet objectif se situant bien en-deçà des orientations du futur PSP (190 ventes sur 2015-2020, cf. § 4.2.1), le CA du 1^{er} décembre 2015 sur le débat d'orientations budgétaires a décidé de le compenser par une augmentation du taux d'endettement à moyen terme.

Début 2015, l'office compte 161 logements en vente effective et 638 logements dont la possibilité de mise en vente a été validée par le CA mais n'a pas été confirmée. Par ailleurs, un immeuble de 32 logements (« 67 Churchill »), situé au cœur du quartier rénové de Marbé, doit être mis en vente après sa réhabilitation hors programme Anru.

Les orientations pluriannuelles du CA pour la vente de logements du patrimoine devront être précisées dans le cadre du futur PSP. La politique de vente devra également faire l'objet chaque année, avec son bilan, d'une délibération du conseil d'administration, conformément à l'article L. 443-7 du CCH.

4.6 AUTRES ACTIVITES

4.6.1 Accession sociale

La politique d'accession sociale conduite par l'office au cours des dernières années a été modeste et n'a abouti à aucune commercialisation. Les 9 logements du programme des Balcons de la Saône (Anru) ont du être transformés en logements locatifs sociaux Plus et les 10 logements du programme « Ilot 9 – Smadeck » (Anru également) en PLS.

L'office n'a pas de nouveaux programmes en perspective à court ou moyen terme. Seule une étude de faisabilité pour 10 à 15 logements en PSLA au sud de Mâcon est en cours sans urgence de réalisation. Bien que les orientations stratégiques du CA de janvier 2014 envisagent la poursuite d'une activité d'accession, la situation du marché nécessite une grande prudence pour ne pas répéter les erreurs du passé.

4.6.2 Aménagement

Mâcon Habitat a signé en 2003 une convention d'aménagement 2003/2014 avec la Ville de Mâcon pour la réalisation d'un lotissement de 20 lots, la construction de 19 logements locatifs sociaux et l'aménagement d'espaces collectifs dans la commune associée de Saint-Jean-le-Priche. Achevée, celle-ci fait apparaître un excédent de 52 k€ dont un tiers pour Mâcon Habitat.

Pour l'avenir, bien que les orientations stratégiques du CA de janvier 2014 envisagent la poursuite d'une activité ambitieuse d'aménagement de 10 lots par an, portée ensuite au double, la situation du marché nécessite également beaucoup de prudence.

4.6.3 Conventions de gestion

Une convention de gestion de 43 places de parking de logements privés a été signée avec l'acquéreur de l'ancien siège de l'office. Utile pour la gestion de la desserte de places de stationnement de locataires de l'office, elle n'appelle pas de remarque particulière.

Deux conventions entre l'office et, d'une part l'association mâconnaise d'insertion le Plie, d'autre part la Ville, portant sur le gardiennage et la gestion de l'immeuble accueillant la maison de l'emploi municipale, ont expiré fin 2009 et début 2010, alors que les prestations se sont poursuivies. L'office, qui doit remédier à cette situation, a indiqué que la Ville reprendrait la gestion complète de cet immeuble fin 2015.

4.7 CONCLUSION DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

L'office doit se doter d'un plan stratégique de patrimoine formalisé et régulièrement actualisé. Il s'est fortement mobilisé ces dernières années sur la rénovation urbaine, dont le programme actuel, en voie d'achèvement, doit se poursuivre dans le cadre des nouveaux quartiers prioritaires. Sa politique très coûteuse de développement nécessite d'être mieux maîtrisée. L'office a réduit récemment ses dépenses de gros entretien et de grosses réparations. Son patrimoine n'accuse pas pour autant de retard de maintenance significatif en dehors des cabines d'ascenseurs et des tableaux électriques très vétustes de certains immeubles, dont les plans de réfection sont en cours. Mâcon Habitat doit réaliser les diagnostics amiante des parties privatives de ses logements. Sa politique de vente de logements à l'unité, qui est ancienne, est à actualiser. La situation du marché nécessite beaucoup de prudence dans la conduite de ses activités complémentaires, aujourd'hui marginales, d'accession sociale et d'aménagement.

5. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

5.1 TENUE DE LA COMPTABILITE

5.1.1 Organisation de la fonction comptable

Le service d'administration financière fait partie de la direction des ressources avec quatre autres services (ressources humaines, marchés, transactions immobilières et moyens généraux). Au moment du contrôle, la prise de fonction d'un nouveau responsable du service était prévue pour le mois d'avril 2015 (poste vacant depuis près d'un an).

Le service comprend un cadre administratif remplissant les fonctions de référent comptable, et chargé entre autres des écritures de fin d'année, du paramétrage budgétaire et du suivi de la dette. Deux comptables et deux aides comptables ont en charge les dépenses d'investissement et les demandes de subventions d'une part, la saisie des charges et produits d'exploitation d'autre part. Depuis le dernier trimestre 2014, le service quittancement et charges a été transféré dans le service d'administration financière.

5.1.2 Information comptable et financière

Les incohérences relevées par le contrôle interne dans le suivi de la comptabilité de programme⁶ ont conduit l'office à décider de l'arrêt de la production des fiches de situation financière et comptable (FSFC) en 2012 et de leur reconstitution intégrale, travail très long en cours dont l'achèvement est prévu en 2016. L'absence de leur tenue depuis 2012 pénalise l'analyse et le pilotage financier de l'organisme. La formation diplômante en cours d'un agent pourrait toutefois le renforcer à terme.

Les FSFC matérialisent la tenue de façon continue de la comptabilité de programme et impliquent nécessairement un contrôle interne comptable rigoureux. Les FSFC constituent un véritable outil de contrôle financier et de gestion. Il est impératif pour l'office d'établir des FSFC détaillées par opération, une FSFC récapitulative ainsi qu'un état de rapprochement des FSFC permettant de vérifier la cohérence entre le bilan, l'état du passif et les FSFC. De plus, en l'absence de FSFC il n'est pas possible de calculer le fonds de roulement net global à terminaison.

Il devra être remédié par ailleurs aux anomalies qui ont été relevées au niveau de la ventilation analytique des emprunts par destination (annexe réglementaire VIII - tableau 1 « Etat récapitulatif des emprunts »). Les informations retranscrites dans ce document ne sont pas cohérentes d'une année sur l'autre. Elles traduisent une absence de suivi continu et un défaut de contrôle interne. L'office indique qu'il sera en mesure de corriger ces erreurs une fois les FSFC régularisées.

Les informations relatives au coût de la régie (consommations, rémunérations, charges sociales et fiscales, amortissements et frais généraux), contenues dans l'annexe réglementaire « Maintenance du patrimoine locatif », étaient incomplètes pour l'exercice 2011 et non renseignées à partir de 2012, alors que les informations sont disponibles dans la comptabilité analytique. L'office précise que ces éléments sont à nouveau renseignés dans les états réglementaires.

⁶ Les objectifs de la comptabilité de programme définis dans l'annexe XV de l'avenant n° 98-4 à l'instruction comptable n° 95-7 T.O du 12 juillet 1995 applicable aux offices publics de l'habitat soumis aux règles comptables des entreprises de commerce sont :

- *la suivi de l'avancement de chaque opération : suivi des dépenses d'investissement, des divers financements externes, et de l'adéquation entre dépenses et ressources ;*
- *la mesure et l'analyse des écarts (en particulier sur le prix de revient de chaque opération) par rapport aux prévisions initialement établies ;*
- *la mesure des ressources internes investies dans le patrimoine ;*

la mesure globale des flux de dépenses et de financements restant à intervenir sur les opérations engagées, et l'analyse des incidences, généralement à court terme, qu'auront ces flux sur les équilibres de la structure financière de l'organisme (fonds de roulement, trésorerie...) telle qu'elle est connue par le bilan notamment. »

Ces différentes anomalies doivent nécessairement amener l'office à mettre en place des fiches de procédures thématiques, afin de pouvoir assurer un suivi comptable continu permettant l'établissement complet et juste des états réglementaires.

Le mandat du commissaire aux comptes a été renouvelé en 2011 après mise en concurrence.

Les comptes des exercices 2009 à 2013 ont été certifiés sans réserve.

Les documents de synthèse consultés n'appellent pas de remarque de nature à mettre en cause la régularité et la sincérité des comptes.

5.2 ANALYSE FINANCIERE

5.2.1 Evolution de l'autofinancement net

En k€	2009	2010	2011	2012	2013
Marge sur accession	0	0	0	15	34
Marge sur prêts	0	0	0	0	0
Loyers	21 386	21 842	22 159	22 728	23 675
Coût de gestion hors entretien	- 5 866	- 6 536	- 6 281	- 6 478	- 6 178
Entretien courant avec régie	- 1 059	- 1 092	- 1 340	- 1 433	- 1 396
GE	- 2 629	- 2 710	- 2 029	- 1 704	- 1 674
TFPB	- 2 992	- 3 353	- 2 967	- 3 389	- 3 451
Flux financier	401	336	392	331	388
Flux exceptionnel	- 1 432	389	- 139	42	- 1 408
Autres produits d'exploitation	287	217	345	354	528
Pertes créances irrécouvrables	- 316	- 101	- 70	- 174	- 132
Intérêts opérations locatives	- 3 099	- 2 393	- 2 984	- 3 484	- 3 643
Remboursements d'emprunts locatifs	- 3 847	- 4 662	- 4 774	- 4 274	- 3 975
Autofinancement net⁷	835	1 937	2 312	2 535	2 768
% du chiffre d'affaires	3,9 %	8,8 %	10,4 %	10,9 %	11,5 %

L'autofinancement net de l'office s'est accru fortement de 2009 à 2010, puis a augmenté régulièrement jusqu'en 2013 pour représenter 11,5 % du chiffre d'affaires hors charges récupérées (10,9 % en 2012 contre une médiane des offices de province à 10,3 %).

Le chiffre d'affaires est constitué à plus de 98 % par les loyers qui ont augmenté de près de 11 % sur la période et permis à l'office de renforcer sa rentabilité malgré une vacance élevée (cf. § 3.1), occasionnant des pertes (loyers et charges) importantes estimées par l'office en moyenne sur la période à 2,3 M€ par an.

Les flux financiers représentent en moyenne sur la période 1,8 % des loyers, les autres produits d'exploitation 1,6 % des loyers.

5.2.1.1 L'endettement

Au 31 décembre 2013, le montant total de la dette s'élève à 129,7 M€. Il a augmenté de 46 % depuis 2009. Le premier prêteur de fonds de l'office est la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC) avec qui l'office a contracté plus de 88 % de sa dette. L'encours global est indexé à plus de 75 % sur le taux du livret A ou du livret d'épargne populaire, 11 % est adossé à l'inflation et 14 % sur un taux fixe.

Un compactage d'une partie de la dette⁸, suivi d'un réaménagement, a été opéré en liaison avec la CDC en 2009.

⁷ L'autofinancement net est la mesure pour un organisme des ressources tirées de son activité d'exploitation au cours d'un exercice (excédents des produits encaissables sur les charges décaissables) restant à sa disposition après remboursement des emprunts liés à l'activité locative (à l'exclusion des remboursements anticipés).

⁸ Regroupements de plusieurs prêts sous un seul et même contrat.

L'annuité locative a augmenté de 12 % sur la période examinée pour atteindre 1 216 € par logement en 2013. En 2012 elle s'élevait à 1 204 € par logement, bien en-dessous de la médiane des offices de province qui atteignait 1 515 € par logement.

Le taux d'endettement (annuité locative / loyers) de l'office est stable sur la période, il se situe autour d'une valeur pivot de 33 %, nettement en-dessous de la médiane des offices de province (39 %). Ce faible niveau d'endettement est un facteur essentiel de l'équilibre d'exploitation. Cependant, le ratio d'indépendance financière (ressources internes / capitaux permanents) se situe sur l'ensemble de la période à un niveau faible, largement inférieur à la médiane des offices de province (27 % en 2013 et en 2012 contre une médiane à 36 % en 2012).

5.2.1.2 Coût de gestion

Sur la période, le coût de gestion hors entretien (cf. annexe 7) a augmenté de 6 %. Il s'établit à 974 € par logement en 2013 et à 1 001 € au logement géré en 2012, légèrement en-dessous de la médiane 2012 des offices de province (1 030 € par logement).

- Frais généraux

Les frais généraux ont diminué de près de 6 % sur la période pour atteindre leur niveau le plus bas en 2013 (1,7 M€). Plusieurs éléments ont contribué à cette diminution, notamment la baisse (-17 %) des achats (non récupérables) non stockés de matières et fournitures (compte 606) ainsi que l'augmentation de 54 % des consommations de la régie qui sont déduites des frais généraux.

La très forte augmentation des coûts internes relatifs à la conduite d'opération (compte 7221 Immeubles de rapport)⁹, venant en déduction des frais généraux, a contribué fortement à la réduction des frais généraux. Cependant, l'absence en début de période de taux assis sur le prix de revient définitif d'une opération pour arrêter les coûts internes de production immobilisée explique en partie cet accroissement conséquent.

Ces différents éléments atténuent les pertes très importantes sur récupération de charges locatives. Celles-ci ont été particulièrement élevées en 2012 et en 2013, respectivement 627 k€ et 481 k€. Les charges récupérées représentent 95 % des charges récupérables en 2013 et 93 % en 2012, nettement en deçà de la médiane 2012 des offices de province (96 %).

- Charges de personnel

Les charges de personnel non récupérables ont augmenté de 11 % sur la période pour atteindre 782 € par logement géré en 2013 et représenter 21 % de la masse des loyers. En 2012, elles étaient de 790 € au logement et de 22,5 % des loyers, bien au-dessus de la médiane des offices de province avec 738 € par logement et 19 % des loyers. Dans sa réponse au rapport provisoire, l'office indique que les ratios de l'office s'expliquent en partie par l'importance des sites enterrés de traitement des ordures ménagères à Mâcon, dont l'installation, entamée en 2008, s'est poursuivie entre 2012 et 2014. Celle-ci limite en effet la possibilité de récupération des charges de personnel de gardiennage.

En moyenne sur l'ensemble de la période, les charges de personnel de la régie représentent un peu plus de 11 % des charges de personnel totales.

Les salariés bénéficient d'un intéressement en vertu d'un accord collectif conclu entre l'office et les syndicats représentés, qui s'est chiffré en moyenne sur la période à 111 k€.

5.2.1.3 Effort de maintenance

Les charges de maintenance immobilières ont diminué de manière significative entre 2009 et 2013 (- 17 %). Elles sont en 2013 de 3,1 M€, soit 484 € par logement géré. En 2012 l'effort de maintenance était de 485 € par logement, largement en deçà de la médiane des offices de province (557 € au logement en 2012). Ce sont les dépenses de gros entretien sur biens immobiliers qui ont le plus baissé (- 36 %), tandis que les postes d'entretien courant (compte 6151, les dépenses assimilables à l'entretien courant et les charges de la régie affectables à

⁹ Ils passent de 79 k€ en 2009 à 431 k€ en 2013.

l'entretien courant) ont cru de 32 %. La relative faiblesse du besoin de maintenance de l'office au regard des standards nationaux habituels résulte notamment de l'importance de l'effort de maintenance dans le passé (cf. 4.4).

5.2.1.4 Taxe foncière sur les propriétés bâties (TFPB)

Au 31 décembre 2013, 97 % du parc est assujéti à la TFPB. La TFPB a été de 3,5 M€ en 2013 et de 3,4 M€ en 2012, soit respectivement 544 € et 524 € par logement géré, montants bien supérieurs à la médiane des offices de province (454 € par logement en 2012). L'office a bénéficié d'un dégrèvement de 373 k€ en 2011 au titre de la vacance générée entre 2008 et 2010 par les projets de démolition.

5.2.1.5 Produits et charges exceptionnels

Le flux exceptionnel¹⁰ a été déficitaire en 2009, 2011 et 2013, tout comme le résultat exceptionnel dont il résulte. En 2009 et en 2013, le flux exceptionnel a impacté particulièrement à la baisse l'autofinancement net de l'office, en raison notamment du décalage entre d'une part les dépenses engagées dans la cadre du programme de rénovation urbaine (démolitions d'immeubles et frais de relogement des locataires) et d'autre part les recettes y afférentes attendues.

5.2.2 Structure financière

Le bilan fonctionnel fait apparaître le fonds de roulement constaté à la fin de chaque exercice et permet ainsi d'apprécier le niveau et l'évolution de la situation financière de l'organisme.

En k€	2009	2010	2011	2012	2013
Capitaux propres	25 623	28 617	35 330	39 121	42 244
Provisions pour risques et charges	5 412	5 622	5 269	6 295	6 519
<i>Dont PGE</i>	<i>4 400</i>	<i>4 250</i>	<i>2 761</i>	<i>2 210</i>	<i>884</i>
Amortissements. et provisions (actifs immobilisés)	112 193	115 678	119 914	122 676	124 727
Dettes financières	91 643	101 525	105 002	123 921	132 485
Actif immobilisé brut (-)	209 778	226 612	250 414	272 095	294 549
Fonds de Roulement Net Global	25 092	24 830	15 100	19 917	11 426
FRNG à terminaison des opérations¹¹					X
Stocks (toutes natures)	1 034	1 492	2 178	1 487	963
Autres actifs d'exploitation	10 072	14 412	16 688	14 600	15 193
Provisions d'actif circulant (-)	2 682	2 878	3 066	3 160	3 374
Dettes d'exploitation (-)	3 670	2 095	3 966	5 549	4 718
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR d'exploitation	4 754	10 931	11 834	7 377	8 064
Créances diverses	365	272	416	542	226
Dettes diverses (-)	3 330	3 657	6 435	5 296	5 320
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR Hors exploitation	- 2 966	- 3 384	- 6 019	- 4 754	- 5 094
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR	1 789	7 547	5 814	2 623	2 970
Trésorerie nette	23 303	17 283	9 286	17 294	8 456

5.2.2.1 Le fonds de roulement net global (FRNG)

Sur la période le FRNG a diminué régulièrement et de façon importante (- 54,5 %) pour atteindre 11,4 M€ en 2013, soit 2,3 mois de dépenses moyennes. Cette évolution est fortement liée à la croissance des immobilisations qui reflète l'activité soutenue de l'office.

¹⁰ Résultat exceptionnel + valeurs comptables des éléments d'actifs cédés (c/675) – produits des cessions d'éléments d'actifs (c/775) + dotations aux amortissements exceptionnels des immobilisations (c/ 6871) + dotations aux autres provisions (c/ 687) – reprises sur autres provisions (c/ 787) – impôts sur les bénéfices (c/ 695)

¹¹ Fonds de roulement net global à terminaison : mesure de l'excédent en fin d'exercice des ressources stables de l'organisme (capitaux propres, subventions d'investissement, emprunts...) sur ses emplois stables (immobilisations corporelles et financières essentiellement) en se plaçant comme si les opérations engagées étaient terminées, toutes les dépenses étant réglées et toutes les recettes étant encaissées.

Le FRNG était à un niveau élevé en début de période de 25,1 M€ en 2009 et 24,9 M€ en 2010, soit respectivement 7,7 et 5,7 mois de dépenses moyennes, grâce notamment au renforcement des capitaux propres résultant des notifications des subventions d'investissement (5,1 M€ en 2009 dont 3,9 M€ au titre de l'Anru) et des réalisations d'emprunts nouveaux (18,7 M€ et 17,7 M€ en 2010).

A partir de 2011, les ressources stables ont augmenté moins vite que les emplois durables (15 % contre près de 18 %), ce qui a entraîné en conséquence une baisse du FRNG.

L'absence de fiches de situation financière et comptable depuis 2012 ne permet pas d'estimer le fonds de roulement net global à terminaison des opérations (cf. 5.1.2), ce qui limite l'analyse de manière regrettable.

5.2.2.2 *Le besoin en fonds de roulement (BFR)*

Le besoin en fonds de roulement (BFR) correspond aux ressources nécessaires pour remédier aux décalages des flux de trésorerie entre les décaissements et les encaissements de l'office. En 2013, le BFR s'élève à près de 3 M€ et résulte essentiellement du décalage entre les dettes auprès des fournisseurs et les subventions d'investissement et d'exploitation à recevoir. C'est en 2010 et en 2011 que les besoins ont été les plus grands, ce qui a amené l'office à contracter en 2011 une ligne de trésorerie (9 M€) pour faire face aux besoins ponctuels de disponibilités.

5.2.2.3 *La trésorerie*

La trésorerie, à l'instar du FRNG, était élevée en début de période (7,2 et 4 mois de dépenses moyennes en 2009 et en 2010). Elle connaît son niveau le plus bas à la fin 2013 (8,5 M€ soit 1,7 mois de dépenses moyennes), année au cours de laquelle le recours au concours bancaire a été le plus élevé (7,3 M€).

Fin 2013 près de la moitié des disponibilités de l'office (47%) est composée de comptes à terme.

5.3 ANALYSE PREVISIONNELLE

Pendant la période de contrôle, l'office ne disposait pas d'un plan stratégique de patrimoine actualisé (cf. § 4.2.1), avec a fortiori une analyse financière prévisionnelle formalisée.

Les indicateurs financiers fournis au conseil d'administration le 24 février 2015 lors de la présentation des orientations de l'étude en cours du futur PSP et le 1^{er} décembre 2015 lors du débat d'orientation budgétaire étaient limités. Ils ne constituaient en aucune façon une analyse financière prévisionnelle complète, donnant au conseil d'administration la visibilité nécessaire sur les perspectives de l'office à moyen terme, contrairement aux affirmations de l'office dans sa réponse au rapport provisoire. Certaines décisions du CA s'en sont d'ailleurs écartées (politique de ventes en 2015 et 2016 notamment, cf. § 4.5).

Une fois le PSP abouti et validé par le conseil d'administration, l'office devra pouvoir s'appuyer sur un outil d'analyse financière adapté pour éclairer son conseil d'administration sur les conséquences de la mise en place de son PSP et sur ses besoins d'adaptation régulière (au moins à un rythme annuel) à l'évolution réelle de sa situation financière.

5.4 CONCLUSION SUR LA SOLIDITE FINANCIERE

L'absence de fiches de situation financière et comptable depuis 2012 fragilise le contrôle comptable interne de l'office. Son autofinancement net est correct en raison notamment d'un endettement modéré et d'un effort de maintenance contenu mais non pénalisant. Celui-ci risque cependant d'être obéré à terme par les niveaux élevés de la vacance et des impayés.

L'office a connu une période de fort investissement avec dans un premier temps la mobilisation d'importants financements, puis la montée en puissance de l'actif. En conséquence, sa situation financière s'est affaiblie. Il ne dispose actuellement que d'une visibilité limitée sur ses perspectives à moyen terme en l'absence de plan stratégique de patrimoine actualisé et d'analyse financière prévisionnelle.

6. CONCLUSION

L'OPH Mâcon Habitat dispose d'un parc ancien (38 ans de moyenne d'âge) et globalement bien entretenu de 6 377 logements locatifs (fin 2014), situé à 93 % dans la ville de Mâcon dont il possède 95 % des logements sociaux et dont le marché immobilier est détendu. 35 % de son patrimoine est implanté dans deux zones urbaines sensibles et 5 % sont des logements individuels. L'office possède également 6 résidences sociales gérées par des tiers et totalisant 134 équivalents logements. L'organisme doit se mobiliser pour réduire l'absentéisme de son personnel qui est élevé.

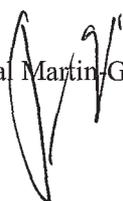
Mâcon Habitat joue bien son rôle social en logeant des populations particulièrement modestes avec une très bonne qualité de service. Il doit toutefois faire preuve d'une plus grande rigueur dans l'application de la réglementation pour sa gestion locative. Les niveaux élevés de la vacance et des impayés nécessitent la poursuite de sa mobilisation. Les charges de ses logements raccordés au réseau communal de chauffage urbain sont excessives.

L'office doit se doter d'un plan stratégique de patrimoine formalisé et régulièrement actualisé. Sa politique très coûteuse de développement nécessite d'être mieux maîtrisée. Sa forte mobilisation sur la rénovation urbaine doit se poursuivre dans le cadre des nouveaux quartiers prioritaires. Sa politique de vente de logements à l'unité, qui est ancienne, est à actualiser. La situation du marché immobilier nécessite beaucoup de prudence dans la conduite de ses activités complémentaires, aujourd'hui marginales, d'accession sociale et d'aménagement.

L'absence de fiches de situation financière et comptable depuis 2012 fragilise le contrôle comptable interne de l'office. Son autofinancement net est correct en raison notamment d'un endettement modéré et d'un effort de maintenance contenu à un niveau suffisant. Il risque toutefois d'être obéré à terme si la vacance et les impayés ne sont pas maîtrisés. Dans ce contexte, l'importance des investissements de ces dernières années a affaibli sa situation financière. En l'absence de plan stratégique de patrimoine et d'analyse financière prévisionnelle lui permettant d'adapter régulièrement sa stratégie patrimoniale à ses capacités financières, l'office ne dispose actuellement d'aucune visibilité à moyen terme sur ses perspectives.

L'office doit mettre en place une commission d'appel d'offres pour sa commande publique relevant de la procédure formalisée et remédier aux irrégularités constatées dans sa gestion locative et au niveau des diagnostics amiante des parties privatives de ses logements.

Le directeur général de l'Ancols,


Pascal Martin Gousset.

RAPPORT DE CONTROLE N° 2014-077 OPH DE MACON - MACON HABITAT – 71

7. LISTE DES ANNEXES

1. ANNEXES AU RAPPORT

4 Loyers

7 Sigles utilisés

**RAPPORT DE CONTROLE N° 2014-077
OPH DE MACON - MACON HABITAT – 71**

1. ANNEXES AU RAPPORT

AUGMENTATION ET NIVEAU DES LOYERS

1 – AUGMENTATION DES LOYERS DE 2011 A 2015

En % des loyers	2011	2012	2013	2014	2015
Augmentation maxi réglementaire (IRL)	1,1	1,9	2,15	0,9	0,47
Augmentation appliquée par l'OPH	1,1	1,9	2,0	0,9	0,3*

* augmentation à compter de juillet 2015, ce qui correspond à une augmentation de 0,15 % sur l'année entière, mais positionne les loyers à +0,3 % au 31/12/2015 dans la perspective de l'évolution des loyers 2016 à venir.

2 – NIVEAU DES LOYERS CONVENTIONNÉS AU 01/01/2014

Type de financement des logements	Zone	SC ou SU	Nombre de logts	% du patrimoine conventionné	Taux de loyer appliqué en € par m ² de SC ou SU et par mois	Marge pondérée moyenne en %
Anciens financements	3	SC	4 125	66,7 %	4,61	10,6 %
PLA/Plus	3	SC	1 179	19,1 %	5,30	14,5 %
		SU	709	11,5 %	5,41	4,9 %
PLAI/PLATS	3	SC	23	0,4 %	4,47	6,9 %
		SU	100	1,6 %	4,90	3,2 %
PLS/PLA-CFF	3	SC	9	0,2 %	6,38	17,4 %
		SU	31	0,5 %	6,75	26,4 %

Marge pondérée moyenne des logements conventionnés par rapport aux plafonds de loyers : **10,7 %**

SIGLES UTILISES

Sigle		Sigle	
AAH	Allocation pour Adultes Handicapés	ORU	Opération de Renouvellement Urbain
ANRU	Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine	PALULOS	Prime à l'amélioration des Logements à Usage Locatif et à Occupation Sociale
APL	Aide Personnalisée au Logement	PLAI	Prêt Locatif Aidé d'Intégration
ASLL	Accompagnement Social Lié au Logement	PLATS	Prêt Locatif Aidé Très Social
CAL	Commission d'Attribution des Logements	PLI	Prêt Locatif Intermédiaire
CCH	Code de la Construction et de l'Habitation	PLR	Programme à Loyer Réduit
CGLLS	Caisse de Garantie du Logement Locatif Social	PLUS	Prêt Locatif à Usage Social
CHRS	Centre d'Hébergement et de Réinsertion Sociale	PSP	Plan Stratégique de Patrimoine
CMP	Code des Marchés Publics	PSR	Programmes Sociaux de Relogement
CUS	Conventions d'Utilité Sociale	RHI	Résorption de l'Habitat Insalubre
DALO	Droit Au Logement Opposable	RMI	Revenu Minimum d'Insertion
DTA	Dossier technique d'amiante	SA d'HLM	Société Anonyme d'HLM
FRNG	Fonds de Roulement Net Global	SCI	Société Civile Immobilière
FSL	Fonds de Solidarité Logement	SCLA	Société Coopérative de Location Attribution
GIE	Groupement d'Intérêt Économique	SCP	Société Coopérative de Production
GPV	Grand Projet de Ville	SEM	Société anonyme d'Economie Mixte
HBM	Habitation à Bon Marché	SRU	Solidarité et Renouvellement Urbain (loi du 13 décembre 2000)
HLM	Habitation à Loyer Modéré	TFPB	Taxe Foncière sur les Propriétés Bâties
HLMO	Habitation à Loyer Modéré Ordinaire	USH	Union sociale pour l'Habitat (union des différentes fédérations d'organismes d'HLM)
MOUS	Maîtrise d'Ouvrage Urbaine et Sociale	VEFA	Vente en État Futur d'Achèvement
OPH	Office Public de l'Habitat	ZUS	Zone Urbaine Sensible