

MEURTHE ET MOSELLE HABITAT

Nancy (54)



RAPPORT DE CONTRÔLE 2016

N° 2016-076

**RAPPORT DE CONTRÔLE 2016
N° 2016-076**

MEURTHE ET MOSELLE HABITAT

Nancy (54)

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2016-076

MEURTHE ET MOSELLE HABITAT – (54)

Président : M. Mathieu KLEIN
 Directeur général : M. Lionel MAHUET
 Adresse : 33 Boulevard de la Mothe – BP 80610 – 54000 NANCY
 Actionnaire principal :

AU 1^{ER} JANVIER 2016

Nombre de logements familiaux gérés :	13 502	Nombre de logements familiaux en propriété :	13 502	Nombre de places en résidences spécialisées en propriété :	370
---------------------------------------	---------------	--	---------------	--	------------

Indicateurs	Organisme	Référence Lorraine	Réf. France métropolitaine	Source Réf.
PATRIMOINE				
Logements vacants (hors vacance technique)	2,89 %	4,42 %	3,10 %	(2)
Logements vacants à plus de 3 mois (hors vacance technique)	1,48 %	2,62 %	1,55 %	(2)
Taux de rotation annuel (hors mises en service)	9,92 %	11,20 %	9,73 %	(2)
Evolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	0,4 %			
Age moyen du parc (en années)	37 ans			
POPULATION LOGEES				
Locataires dont les ressources sont :				
• < 20 % des plafonds	22,0 %	22,3 %	19,4 %	(1)
• < 60 % des plafonds	63,2 %	61,7 %	60,3 %	(1)
• > 100% des plafonds	8,6 %	9,7 %	10,1 %	(1)
Bénéficiaires d'aide au logement	Non répondu	51,2 %	50,6 %	(1)
Familles monoparentales	20,8 %	17,1 %	19,6 %	(1)
Personnes isolées	39,6 %	41,0 %	37,4 %	(1)
GESTION LOCATIVE				
Médiane des loyers mensuels (€/m ² de surface habitable)	5,09	5,06	5,54	(2)
Taux d'impayés inscrit au bilan (% des loyers et charges)	13,8%		13,8%	(3)
STRUCTURE FINANCIERE ET RENTABILITE				
Fonds de roulement net global à terminaison des opérations (mois de dépenses)	4,6			
Fonds de roulement net global (mois de dépenses)	3,1		4,3	(3)
Autofinancement net / chiffre d'affaires	12,9%		12,5%	(3)

(1) Enquête OPS 2012 – périmètre : logements conventionnés

(2) RPLS au 1/1/2016 - périmètre : logements conventionnés

(3) Bolero 2014 : ensemble des offices de province

POINTS FORTS :

- ▶ Implication et professionnalisme des équipes
- ▶ Parc accessible aux populations les plus modestes
- ▶ Implication du conseil départemental
- ▶ Approche sociale dans la gestion sociale des impayés
- ▶ Réalisation des projets du PNRU
- ▶ Processus d'amélioration continue
- ▶ Situation financière saine

POINTS FAIBLES :

- ▶ Absence de suivi dynamique des charges locatives
- ▶ Fragilité de l'organisation de la projection financière

IRRÉGULARITÉS :

- ▶ Maîtrise insuffisante du risque d'exposition au plomb

Inspecteurs-auditeurs ANCOLS :

Directeur territorial, chargé de mission d'inspection :

Précédent rapport de contrôle : 2009-025 de février 2010

Contrôle effectué du 30/09/16 au 14/02/17

Diffusion du rapport définitif : Septembre 2017

RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2016-076

MEURTHE ET MOSELLE HABITAT – 54

Synthèse	5
1. Préambule	7
2. Présentation générale de l'organisme	7
2.1 Contexte socio-économique	7
2.2 Gouvernance et organisation	7
2.2.1 Évaluation de la gouvernance	7
2.2.2 Liens avec d'autres structures	8
2.2.3 Évaluation de l'organisation et du management	8
2.2.4 Gouvernance financière	9
2.3 Conclusion	9
3. Patrimoine	9
3.1 Caractéristiques du patrimoine	9
3.1.1 Description et localisation du parc	9
3.1.2 Données sur la vacance et la rotation	10
3.2 Accessibilité économique du parc	11
3.2.1 Loyers	11
3.2.2 Supplément de loyer de solidarité (SLS)	12
3.2.3 Charges locatives	12
3.3 Conclusion	13
4. Politique sociale et gestion locative	14
4.1 Caractéristiques des populations logées	14
4.2 Accès au logement	14
4.2.1 Connaissance de la demande	14
4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme	15
4.2.3 Gestion des attributions	15
4.3 Qualité du service rendu aux locataires	16
4.4 Traitement des impayés	16
4.4.1 Evolution du stock	16
4.4.2 Structure des impayés	17
4.4.3 Admissions en non-valeur	17
4.4.4 Organisation du recouvrement	17
4.5 Conclusion	18

5.	Stratégie patrimoniale.....	18
5.1	Analyse de la politique patrimoniale.....	18
5.2	Évolution du patrimoine.....	19
5.2.1	Offre nouvelle.....	19
5.2.2	Renouvellement urbain.....	19
5.2.3	Réhabilitations.....	20
5.3	Exercice de la fonction maîtrise d'ouvrage.....	20
5.3.1	Engagement et suivi des opérations.....	20
5.3.2	Analyse d'opérations.....	21
5.4	Maintenance du parc.....	22
5.4.1	Entretien du patrimoine.....	22
5.4.2	Exploitation du patrimoine.....	22
5.5	Ventes de patrimoine à l'unité.....	23
5.6	Autres activités.....	23
5.7	Conclusion.....	23
6.	Tenue de la comptabilité et analyse financière.....	24
6.1	Tenue de la comptabilité.....	24
6.2	Analyse financière.....	24
6.2.1	Analyse de l'exploitation.....	24
6.2.2	Résultats comptables.....	26
6.2.3	Structure financière.....	27
6.3	Analyse prévisionnelle.....	29
6.3.1	Examen des hypothèses de l'étude prévisionnelle.....	29
6.3.2	Principaux résultats de l'analyse prévisionnelle.....	29
6.3.3	Conclusion quant à la soutenabilité financière du programme d'investissements.....	31
6.4	Conclusion.....	31
7.	Annexes.....	32
7.1	Informations générales.....	32
7.2	Organigramme.....	33
7.3	Liste de programmes présentant des charges locatives élevées.....	34
7.4	Sigles utilisés.....	35

SYNTHESE

L'OPH Meurthe et Moselle Habitat (mmH) est présent sur 148 communes, sur l'ensemble du département. Il ne possède pas de patrimoine à Toul et Lunéville où sont implantés d'autres offices. Il gère un parc immobilier constitué, au 1er janvier 2016, de près de 13 500 logements majoritairement en immeubles collectifs, soit un quart des logements sociaux du département. L'office possède plus de 40 % de son parc au sein de 11 quartiers prioritaires de la ville (QPV). Il est rattaché au Conseil Départemental, délégataire des aides à la pierre hors le territoire de l'aire urbaine nancéenne depuis septembre 2016. Le marché immobilier est dans l'ensemble peu tendu, voire très détendu dans les secteurs les plus ruraux, une partie du territoire nord qui bénéficie de l'attractivité du Luxembourg connaît une plus grande tension.

L'office départemental, dont le mode d'intervention est adapté aux différents territoires avec une péréquation entre secteurs détendus et secteurs plus tendus, constitue un outil opérationnel de la politique de la collectivité. Sa gouvernance joue pleinement son rôle, l'office est organisé efficacement, il a mis en place une gestion prévisionnelle des effectifs et des compétences et développé une culture qualité intégrée favorisant l'amélioration continue de la performance et du service rendu au locataire. Des procédures sécurisées et partagées couvrent l'ensemble des domaines d'intervention, la culture du travail collectif est très développée. La proximité est assurée au travers de 7 agences avec de nombreux salariés présents sur le terrain.


Meurthe et Moselle Habitat assure son rôle social avec, sur l'ensemble du patrimoine, des loyers pratiqués par l'office, en moyenne, inférieurs de 3 % à ceux pratiqués par les autres bailleurs sociaux de Meurthe-et-Moselle. L'écart est plus important (7 %) sur le territoire de la métropole du Grand Nancy. Néanmoins, l'office dispose de marges de manœuvre pour ajuster plus finement certains loyers au regard de l'attractivité du parc, harmoniser entre ensembles similaires et voisins et, au final, lutter contre la vacance. La maîtrise des charges reste un secteur insuffisamment investi, l'observatoire des charges doit être mieux exploité pour détecter les actions correctives à mettre en place. En matière d'occupation du parc, mmH suit l'évolution des caractéristiques socio-économiques des différents ensembles à l'aide d'un observatoire développé en interne. Il constitue un outil d'aide à la décision pour les attributions.

Le plan stratégique de patrimoine (PSP) est adossé à une étude prévisionnelle ; ces documents sont ajustés tous les 3 ans pour tenir compte de l'avancement des opérations, des conditions de financement, des évolutions du marché.

La politique patrimoniale prévoit 200 livraisons par an de logements neuf et, après une importante première phase de rénovation urbaine portant sur six quartiers, quatre secteurs, dont deux partiellement traités, ont vocation à rejoindre le nouveau programme national de renouvellement urbain. Au-delà, mmH mobilise des moyens importants sur des programmes non concernés par ces financements ANRU en vue d'améliorer les performances thermiques de la quasi-totalité du patrimoine le plus énergivore (3 000 logements possédant une étiquette E, F ou G, traités avant fin 2020) ou redonner de l'attractivité au patrimoine. Les visites de patrimoine ont permis de constater un bon entretien global du patrimoine, à l'exception des parties communes de certains ensembles dont la réhabilitation est programmée.

Dans l'ensemble, le niveau des dépenses de l'office est maîtrisé et l'évolution reste compatible avec celle des recettes de l'organisme. La situation financière de mmH est saine tant en matière de structure de son bilan que de rentabilité de son exploitation. A la lecture des résultats de son analyse prévisionnelle, dont les conditions de production restent à sécuriser, l'office paraît en mesure de mener à bien le programme d'investissements inscrit à son PSP qui s'achèvera en 2018.

Le directeur général


Pascal MARTIN-GOUSSET

1. PREAMBULE

L'Ancols exerce le contrôle de l'office public de l'habitat « Meurthe-et-Moselle Habitat » en application de l'article L. 342-2 du code de la construction et de l'habitation: « 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, 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 précédent contrôle effectué par la mission interministérielle du logement social (Miilos) en 2009 avait mis en exergue une très bonne situation financière, un PSP adapté aux besoins du patrimoine, un management de l'office ayant permis une nouvelle dynamique. Par contre, des progrès restaient à faire dans l'information du conseil d'administration, l'entretien du patrimoine sur certains secteurs, l'apurement des créances.

2. PRESENTATION GENERALE DE L'ORGANISME

2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE

mmH (Meurthe et Moselle Habitat) est la dénomination commerciale de l'office départemental de la Meurthe-et-Moselle. L'économie de ce territoire a longtemps été liée à l'extraction minière (fer, sel) et à la sidérurgie, activités ayant déclinées à partir des années 1970.

Le nord du département, le Pays-Haut, a le plus souffert de cette crise sidérurgique. Aujourd'hui, le territoire bénéficie de l'attractivité du Luxembourg avec de nombreux emplois transfrontaliers et une relative tension du marché du logement.

La métropole nancéenne, qui concentre un tiers de la population du département, est plus dynamique avec une forte implication dans les services, la recherche et l'enseignement supérieur. Son marché locatif tend à se détendre depuis la fin des reconstructions liées aux opérations de renouvellement urbain auxquelles s'ajoutent la construction de programmes privés bénéficiant de dispositifs de défiscalisation.

Le sud du département est resté rural avec un marché locatif très détendu.

Le patrimoine de mmH se répartit sur l'ensemble de la Meurthe-et-Moselle à l'exception des villes de Toul et Lunéville où sont implantés trois offices communautaires.

Au 1^{er} janvier 2016, mmH possède près de 13 500 logements, soit un quart du parc social du département. 6 000 logements se situent sur la métropole du Grand Nancy et 3 000 dans le Pays-Haut.

La métropole du Grand Nancy et la communauté de communes du bassin de Pompey sont délégataires des aides à la pierre. Pour le reste du département, le Conseil Départemental de Meurthe-et-Moselle bénéficie de la délégation depuis septembre 2016.

2.2 GOUVERNANCE ET ORGANISATION

2.2.1 Évaluation de la gouvernance

La collectivité de rattachement de l'office est le département de la Meurthe-et-Moselle. L'office constitue l'un des outils de la collectivité pour mettre en œuvre ses missions (développement du territoire, réponse aux

besoins des personnes âgées, handicapées...). A ce titre, il est implanté sur l'ensemble du département avec l'objectif d'assurer la péréquation entre les différents territoires.

Le conseil d'administration (CA), composé de 23 membres, a été renouvelé le 19 juin 2015. Il est présidé depuis cette date par M. Mathieu Klein, président du Conseil Départemental de Meurthe-et-Moselle. Le CA se réunit régulièrement (4 fois par an) et l'assiduité de ses membres est satisfaisante (83 % de présence en 2015). La qualité des documents présentés lui permettent d'exercer pleinement ses prérogatives et donnent lieu à des débats dont les comptes rendus sont détaillés dans les procès-verbaux.

Le CA a formé un bureau, également renouvelé le 19 juin 2015, qui bénéficie de l'ensemble des délégations prévues à l'article R. 421-16 du CCH.

2.2.2 Liens avec d'autres structures

mmH est membre du groupement d'intérêt économique (GIE) GIMLOR (Groupement Immobilier Lorrain) créé en mars 2012 avec les offices publics départementaux de Moselle (Moselis) et des Vosges (Vosgelis). Ce GIE a pour objet la gestion des copropriétés. Les coûts sont répartis au prorata du nombre de lots gérés. 67 k€ ont été refacturés à mmH en 2015.

2.2.3 Évaluation de l'organisation et du management

La direction générale de l'office est assurée par M. Lionel Mahuet depuis le 1^{er} juillet 2015. Il exerçait auparavant les fonctions de directeur général adjoint. Il a succédé à M. Jean-Paul Cruciani qui a fait valoir ses droits à la retraite après 12 années passées à la direction de mmH. Les contrats de travail de ces deux directeurs n'appellent pas d'observations particulières.

Un comité de direction se réunit chaque semaine. Des tableaux de bord permettant un suivi de l'ensemble de l'activité de l'office y sont analysés et commentés.

L'organigramme des services (cf. annexe 7.2) a fait l'objet de modifications régulières depuis 2013, à l'occasion de départs notamment, ce qui a permis de préparer le changement de direction générale et d'adapter l'organisation aux évolutions : les agences, par exemple, sont désormais rattachées directement au directeur de la proximité, l'appropriation des processus qualité ayant permis de supprimer le niveau intermédiaire « territoires ».

Aujourd'hui, l'organigramme distingue cinq directions : proximité, gestion locative, immobilier et développement, administrative et financière, ressources internes. Cette organisation est cohérente et met en ordre de marche l'office pour remplir sa mission de bailleur social.

La gestion de proximité repose sur sept agences dont le territoire d'intervention est calqué sur le découpage des services du Conseil Départemental.

L'office a mis en place une GPEC (gestion prévisionnelle des effectifs et des compétences) depuis plusieurs années, ce qui a permis d'ajuster les effectifs et maîtriser la masse salariale (-25 ETP les 4 derniers exercices) pour atteindre aujourd'hui l'organisation cible : au 31 décembre 2015, l'OPH compte 233 collaborateurs, soit 16,9 ETP pour 1 000 logements gérés, ratio qui se situe en-deçà de la moyenne des OPH de 10 à 15 000 logements (18,3¹). L'absence de personnels réalisant des travaux en régie explique l'écart.

mmH a formalisé ses engagements de qualité de service dans le cadre de la certification « Qualibail » obtenue en 2012 et renouvelée en 2015. Le respect des 13 engagements est une préoccupation permanente pour

¹ Source : rapport de branche des OPH, données 2015

l'organisme et constitue une véritable feuille de route pour l'action de chaque salarié ; les fiches de poste rappellent d'ailleurs le rôle de chacun.

Pour l'atteinte des objectifs fixés, des processus qualité ont été développés depuis 10 ans et sont aujourd'hui largement ancrés dans les pratiques. Des indicateurs permettent un suivi fin et professionnel notamment des activités des agences (prise en compte des réclamations, nettoyage des parties communes...). L'audit interne, largement développé, et diverses enquêtes satisfaction permettent également d'ajuster si nécessaire les pratiques.

La commande publique repose sur une organisation formalisée, claire, partagée en fonction des compétences de chaque intervenant, qui permet une maîtrise des risques, des coûts et de la qualité des prestations.

2.2.4 Gouvernance financière

La présentation annuelle des comptes satisfait aux obligations d'information légales du CA quant à la situation financière de la société. Le rapport d'activité complète utilement cette information. Les organes de gouvernance de l'office sont, d'une manière générale, très bien informés de la situation financière de la société et des décisions de gestion opérées.

2.3 CONCLUSION

L'office départemental constitue un outil opérationnel de la politique de la collectivité, en recherchant un mode d'intervention adapté aux différents territoires avec une péréquation entre secteurs détendus et secteurs plus tendus. La gouvernance joue pleinement son rôle, l'office est organisé efficacement et la culture qualité intégrée favorise l'amélioration continue.

3. PATRIMOINE

3.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE

3.1.1 Description et localisation du parc

Au 31/12/2015, le patrimoine de l'office s'élève à 13 502 logements répartis sur 148 communes de Meurthe-et-Moselle. 44 % du patrimoine se situe sur le territoire de la métropole du Grand Nancy. 99 % du parc est conventionné. La majorité des logements non conventionnés appartient au patrimoine historique de l'office.

En termes de zonage 1/2/3² des politiques du logement, une part importante (76 %) du patrimoine est implanté en zone 2 ; le reste relève de la zone 3.

L'office possède 5 882 logements au sein de onze quartiers prioritaires de la ville (QPV), soit 43 % de son parc ; les deux-tiers se situent sur 6 communes du Grand Nancy, le reste dans le Pays-Haut (Longwy, Herserange) et sur les communes de Pont-à-Mousson, Champigneulle et Frouard.

L'office possède peu de logements individuels : ils ne représentent que 10 % du parc.

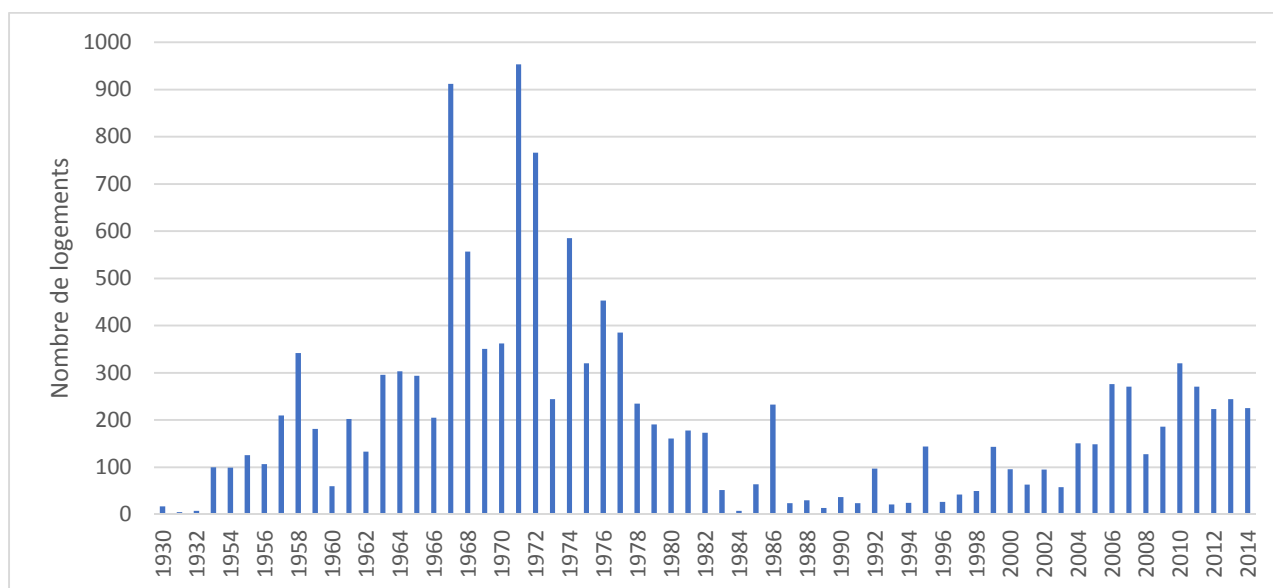
² Zonage 1/2/3 : un critère de population a été initialement employé pour définir ce zonage en 1978 qui a été régulièrement révisé depuis cette date. Il est utilisé dans le calcul des aides personnelles au logement (AL et APL) et est régulièrement employé afin de déterminer les plafonds de loyer du logement social (PLAI et PLUS).

La répartition du parc par typologie révèle un nombre prépondérant de T3 et T4 :

	T1	T2	T3	T4	T5 et plus
Part du parc	6 %	16 %	35 %	31 %	12 %

En matière de performance énergétique, au 1^{er} janvier 2015, un quart du parc (3 300 logements) était classé E, F ou G³ ; des travaux d'amélioration de ce patrimoine le plus énergivore sont en cours (cf. § 5.2.3. Réhabilitations). A l'issue, en 2020, plus de la moitié du parc possèdera une étiquette C ; le reliquat étant majoritairement classé D.

L'âge moyen du parc au 1/1/2015 est de 36 ans. Sa répartition par année de construction est la suivante :



Par ailleurs, l'office possède 7 foyers représentant 340 équivalents logements dont la gestion est confiée à des tiers.

3.1.2 Données sur la vacance et la rotation

Vacance

Au 31/12/2015, la vacance concerne 1 165 logements soit 8,5 % du parc, ce qui situe mmH 1,5 points au-dessus de la moyenne départementale⁴. La vacance est relativement stable sur les 5 derniers exercices.

La vacance technique représente la moitié de la vacance totale. Il s'agit de logements concernés par un projet de réhabilitation, démolition, changement d'usage ou par le plan de vente. Leur nombre est globalement en décroissance, à l'exception des logements destinés à la vente (51 vacants fin 2014 ; 89 fin 2016) : face à cette évolution, mmH s'interroge sur la remise en location d'une partie de ce patrimoine.

La vacance commerciale, qui inclut les logements indisponibles lors des travaux réalisés avant relocation, est en progression depuis 2013 (+70 logements soit +0,4 point). On observe notamment de plus en plus de logements vacants depuis plus de 3 mois. Ils représentent la moitié de la vacance commerciale. Quelques

³ L'étiquette énergie note les bâtiments en fonction de leur performance énergétique ; la lettre A est attribuée aux logements les plus performants, la lettre G désigne les habitations les plus énergivores. Entre les notes A et G, la facture de chauffage est multipliée par 10.

⁴ Source : RPLS (répertoire des logements locatifs des bailleurs sociaux) 2015.

poches de vacance sont identifiées en zone rurale où mmH possède de petits collectifs ou dans les cités minières acquises en 2006 (cf. § 5.2.3 Réhabilitation), constituant une offre qui n'est plus adaptée à la demande.

En sus des actions déjà engagées (travaux d'amélioration des performances énergétiques pour limiter les charges...), mmH a étudié, notamment lors d'un séminaire dédié à ce thème fin 2016, de nouvelles pistes pour réduire la vacance : adaptation au cas par cas du niveau de loyer à l'attractivité du produit, réorganisation de la commercialisation en cas de mises en services nombreuses et simultanées... Ce plan d'action a été validé par le CA.

Rotation

Après une forte activité de renouvellement urbain, le taux de rotation⁵ diminue : il passe de 12 % pour l'exercice 2011 à 10 % en 2015.

La part de rotation interne a été particulièrement importante sur les exercices 2011 à 2014 puisqu'elle a représenté 20 % des emménagements. Elle ne représente plus que 13 % en 2015.

3.2 ACCESSIBILITE ECONOMIQUE DU PARC

3.2.1 Loyers

Les augmentations annuelles des loyers pratiqués respectent les maximums autorisés par la réglementation. L'office ne pratique pas d'augmentation lors des relocations.

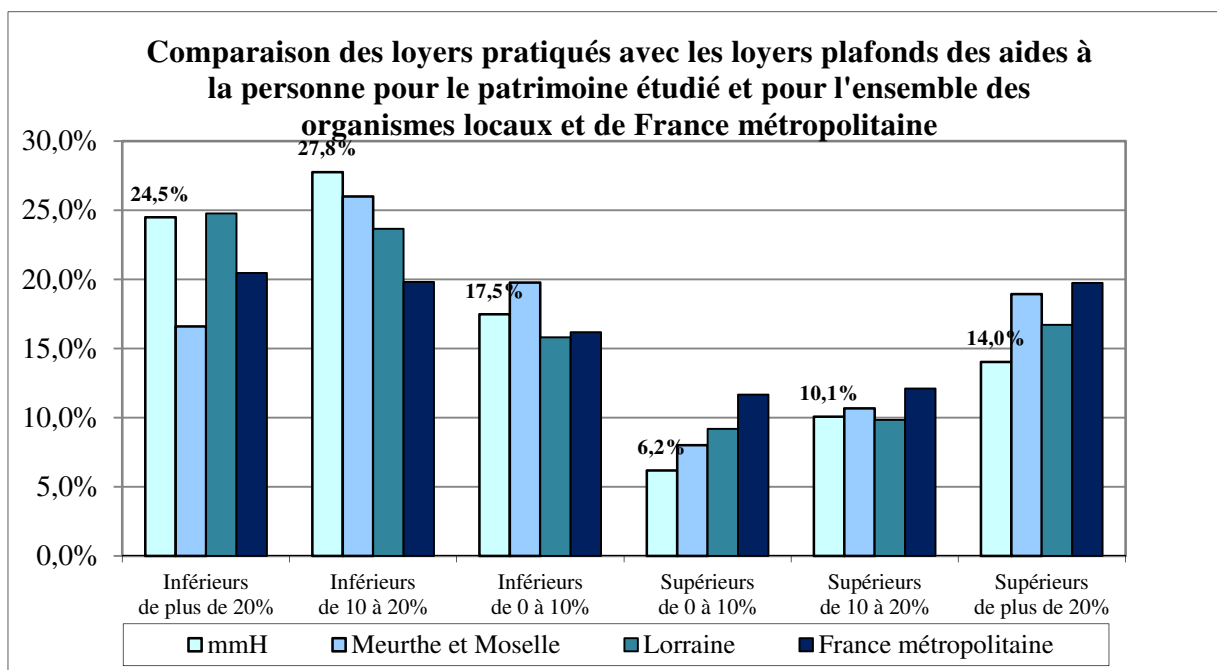
Rapportés au m² de surface habitable, les loyers pratiqués par mmH sont, en moyenne, inférieurs de 3 % à la moyenne des bailleurs sociaux de Meurthe-et-Moselle. Sur le territoire de la métropole du Grand Nancy, cet écart s'élève à 7 %. En outre, la répartition des loyers révèle que mmH dispose de logements présentant de faibles loyers (montant du 1^{er} quartile inférieur aux références) :

	Nombre de logements conventionnés loués	Loyer mensuel au 1/1/2015 en € par m ² de surface habitable		
		1 ^{er} quartile	Médiane	3 ^e quartile
mmH – patrimoine en Meurthe-et-Moselle	13 212	4,6	5,1	5,8
Réf. 2015 (source RPLS) – Meurthe-et-Moselle	44 212	4,7	5,3	6,0
mmH – patrimoine Métropole du Grand Nancy	5 939	4,7	5,1	5,9
Réf. 2015 (source RPLS) – Métropole du Grand Nancy	26 394	4,9	5,5	6,3

La comparaison des niveaux de loyers avec les loyers plafond théoriques de l'APL⁶ corrobore ce constat de loyers modérés : 70 % du patrimoine de mmH présente un loyer inférieur au plafond APL alors que la référence départementale se situe à 62 % et la référence nationale à 57 %.

⁵ Taux de rotation : Rapport entre le nombre de baux signés, hors nouveaux logements, et le nombre total de logements en début d'exercice.

⁶ Les loyers maximums théoriques pris en compte dans le calcul de l'APL sont déterminés à partir de la typologie des logements à laquelle correspond une occupation type (une personne dans un T1 ; un couple dans un T2, un ménage avec une personne à charge dans un T3...).



Le patrimoine de la société apparaît donc relativement accessible aux populations modestes.

Globalement, la marge potentiellement disponible entre les loyers pratiqués et les loyers maximums des conventions qui les régissent est de 7 %. L'office dispose donc d'une marge de manœuvre et pourrait, à volume quittancé constant, ajuster, lors des relocations, les loyers au regard de l'attractivité du patrimoine. Par exemple, au sein du quartier Le Breuil à Pont-à-Mousson construit entre 1976 et 1982, le loyer de 78 logements est 33 % plus élevé que celui des 138 autres logements du quartier du fait de son financement initial (PLA⁷). Si le standing des immeubles n'est pas exactement identique, un tel écart semble toutefois injustifié et induit de la vacance. D'ailleurs, le loyer du même type de logements sur une commune proche (Champigneulles) est 20 % moins élevé.

3.2.2 Supplément de loyer de solidarité (SLS)

L'office a choisi d'appliquer les modulations minimales permises par la réglementation.

Au 31 décembre 2015, 185 locataires répartis sur 55 communes étaient assujettis au SLS, ce qui représente 1,5 % des ménages logés. Le montant moyen quittancé s'élève à 50,50 € mensuels.

Au moment du remplacement des zones urbaines sensibles (ZUS) par les QPV au 1^{er} janvier 2015, les enquêtes SLS ayant été éditées fin 2014, certains logements inclus dans les nouveaux QPV n'ont pas été exclus du champ de l'enquête : 7 locataires ont été soumis au SLS de façon indue pour un montant moyen de 59 € mensuels. L'office a procédé au remboursement des locataires concernés lors du contrôle.

3.2.3 Charges locatives

Une part importante du patrimoine (77 %) bénéficie d'un système de chauffage individuel, de ce fait les factures relatives à ces charges sont adressées directement au locataire.

⁷ PLA : Prêt Locatif Aidé – Ce financement a été introduit en 1977, date de la réforme des aides au logement marquée par une diminution des aides à la pierre au profit d'aides à la personne.

La régularisation des charges gérées par mmH, opérée sur la quittance d'avril, est réalisée dans des délais tout à fait satisfaisants. Les charges sont relativement bien ajustées : pour l'exercice 2015, 63 % des locataires ont un solde créditeur ou débiteur inférieur à 150 € et 2,1 % des locataires ont un solde débiteur supérieur à 300 €.

Un rapport annuel relatif aux régularisations des charges réparties par mmH (montant des soldes et planning de régularisation) est présenté aux conseils d'administration et de concertation locative. Le rapport mériterait d'être complété par des informations relatives au niveau des charges.

Le niveau des charges.

Les conclusions d'un audit externe réalisé en 2013 ont été déclinées en plan d'actions pour mieux maîtriser les coûts récupérés auprès des locataires mais sa mise en œuvre n'a été que partielle. L'audit préconisait, par exemple, une détection annuelle des niveaux élevés mais seul le poste « entretien des parties communes » a fait l'objet d'une analyse qui a abouti à quelques actions correctrices (diminution des fréquences de passage sur certains sites...).

L'annexe 7.3 recense de façon non exhaustive 23 programmes (280 logements) présentant des niveaux de charge encore anormalement élevés sur divers postes : chauffage, entretien des parties communes, des espaces extérieurs, ascenseurs, autres. Par exemple, 7 logements à Jeandelaincourt chauffés au GPL présentent des coûts de chauffage élevés (16,40 €/m² de SH pour un ratio à 9,82 €).

Il est indispensable que l'office investisse ce thème. L'observatoire des charges mis en place en 2014, aujourd'hui inexploité, devrait faciliter l'identification de postes sur lesquels des baisses potentielles sont possibles. Pour le chauffage par exemple, toutes les pistes doivent être explorées : optimisation des contrats de fourniture et d'exploitation concernés, programmation d'investissements pour modifier le système de chauffage.

L'office indique dans sa réponse avoir engagé une réorganisation qui prend effet au second trimestre 2017 : un nouveau pôle « gestion locative » regroupant le quittancement, les charges et le recouvrement est créé avec recrutement d'un responsable de service et la mise en place d'un chargé de mission au sein de ce pôle qui analysera les dépenses par poste de charge et proposera un plan d'action suivi en comité de pilotage.

3.3 CONCLUSION

L'office possède près de 13 500 logements dont plus de 40 % dans 11 QPV. Le parc de l'office est plutôt accessible aux populations les plus modestes : en moyenne, les loyers pratiqués sont inférieurs de 3 % à ceux pratiqués par les autres bailleurs du département. L'écart est même de 6 % sur le territoire de la métropole du Grand Nancy. Néanmoins, la politique de loyers peut être affinée : l'office dispose de marges de manœuvre pour ajuster certains loyers au regard de l'attractivité du parc afin notamment de lutter contre la vacance. La maîtrise des charges reste un secteur insuffisamment investi, l'observatoire des charges mis en place doit être mieux exploité pour détecter les actions correctives à engager.

4. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

4.1 CARACTERISTIQUES DES POPULATIONS LOGEES

En %	Pers. isolées	Ménages 3 enfants et +	Familles mono- parentales	Revenu < 20% *	Revenu < 60% *	Revenu >100%*	Bénéficiaires d'APL+AL
Enquête OPS ⁸ 2012	39,6 %	9,7 %	20,8 %	22,0 %	63,2 %	8,6 %	n. r.
Enquête OPS 2014	39,9 %	10,0 %	21,5 %	24,6 %	64,8 %	8,0 %	60,9 %
Réf 2012 Département	40,9 %	7,4 %	17,0 %	23,1 %	60,4 %	10,4 %	52,3 %
Réf 2012 Région	41,0 %	6,9 %	17,1 %	22,3 %	61,7 %	9,7 %	51,2 %

* revenus des locataires en comparaison du plafond de ressources Plus pour l'accès au logement social.

En 2012, mmH logeait une part plus importante de familles nombreuses et familles monoparentales que la moyenne des bailleurs du département. La typologie des logements du parc de mmH justifie cette situation. La proportion de ménages avec des revenus inférieurs à 20 % des plafonds était moins importante que la moyenne départementale. Cette part a toutefois progressé en 2014.

Cette analyse est à relativiser au regard de l'ancienneté des données et références disponibles.

4.2 ACCES AU LOGEMENT

4.2.1 Connaissance de la demande

mmH suit l'évolution de la demande à partir des études réalisées par le Conseil Départemental et les deux agences d'urbanisme et de développement intervenant en Meurthe-et-Moselle.

Au 7 octobre 2016, 12 430 demandes étaient enregistrées en Meurthe-et-Moselle par le système national d'enregistrement de la demande de logement social (SNE), dont 7 131 sur le territoire de la métropole nancéenne. 40 % des demandes proviennent de ménages déjà locataires du parc HLM. Pour appréhender la tension du marché, la demande peut-être rapprochée du nombre d'attributions annuelles : 5 822 ont été réalisées en 2014 en Meurthe-et-Moselle, dont 3 451 pour la métropole du Grand Nancy.

Le progiciel utilisé par mmH est relié au SNE : les mises à jour sont quotidiennes et automatiques. Si les dossiers déposés auprès du bailleur sont instruits prioritairement, les demandes enregistrées par les autres organismes sont également prises en compte : en 2015, un quart des attributions ont été faites à leur profit. Par contre, mmH n'a pas instauré un examen particulier et régulier des demandes en délai anormalement long (16 mois en Meurthe-et-Moselle), qui représentent 17 % du stock : bien qu'un nombre significatif d'attributions soient réalisées au bénéfice de tels demandeurs (13 % des attributions de 2013 à 2015), un examen régulier doit être mis en place pour participer à la diminution de ce stock.

⁸ Enquête OPS (occupation du parc social) : enquête relative aux caractéristiques socio-économiques des locataires, instaurée par la loi du 4 mars 1996, d'une périodicité de 2 ans depuis 2012.

4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme

Le CA a défini en 2010 une politique d'attribution qui complète les critères définis par le CCH, en vue notamment d'accueillir et maintenir les populations les plus fragiles, favoriser la mixité sociale et le parcours résidentiel des locataires.

L'évolution des conditions d'occupation du parc est suivie grâce à un observatoire mis en place en 2010 ; les membres de la Cal prennent connaissance chaque année d'une synthèse par quartier, dans le but de veiller à ce que les attributions n'aggravent pas la fragilité socio-économique de certains sites.

Il serait intéressant de réaliser et communiquer au conseil d'administration un bilan de l'état d'avancement des autres objectifs définis : accueil et maintien des populations les plus fragiles, développement de l'offre adaptée, taux de mutation interne, accompagnement des accédants.

4.2.3 Gestion des attributions

4.2.3.1 Analyse de la gestion des attributions

mmH a mis en place, conformément à l'article L. 441-9 du CCH, une commission d'attribution des logements (Cal), dont un rapport d'activité est présenté au CA chaque année. Ce rapport dresse un bilan des caractéristiques socio-économiques des attributions. Il manque une mise en perspective de ces constats avec des données relatives à la demande.

L'organisation de la commercialisation est adaptée à la répartition du patrimoine de l'organisme : un service dédié commercialise le parc des quatre agences possédant du patrimoine sur le territoire de la métropole du Grand Nancy ; les 3 agences du nord du département instruisent les dossiers relevant de leur périmètre d'intervention.

Une charte d'attribution des logements, validée par le CA et dont une version synthétique est remise à chaque demandeur, rappelle les engagements contractuels de mmH en termes d'information, d'égalité des demandeurs et de transparence des procédures.

Le contrôle réglementaire des attributions a porté sur 4 539 attributions réalisées de 2013 à 2015. L'analyse des informations recueillies ne révèle aucune attribution irrégulière. Toutefois, si les membres de la Cal bénéficient bien, pour les dossiers présentés, d'informations orales complètes et à jour, le contrôle ciblé d'une centaine de dossiers a révélé l'absence de mise à jour des ressources des attributaires dans le SNE lorsque cette information était absente ou erronée lors du dépôt du dossier. En effet, les mises à jour sont consignées uniquement dans les dossiers de façon manuscrite. Une dématérialisation de la procédure est en cours d'étude, ce qui devrait améliorer sa traçabilité et la fiabilisation des données du SNE.

La part des attributions à destination des populations les plus fragiles est importante : sur la période étudiée, 47 % des nouveaux locataires disposent de ressources inférieures à 20 % des plafonds Plus. Dans un objectif de mixité, des attributions peuvent être réalisées sous conditions en QPV ou dans les programmes neufs en faveur de ménages dépassant les plafonds Plus : elles sont rares, faute de candidats (respectivement vingt-cinq et quinze attributions pour les 3 dernières années).

L'attribution des quelques logements non conventionnés fait l'objet d'un examen en Cal.

4.2.3.2 Gestion des contingents

Le contingent préfectoral de Meurthe-et-Moselle est géré en flux. Pour mmH, l'Etat bénéficie d'un droit de réservation de 273 logements à ce titre. Ce volume a été dépassé les trois dernières années (en moyenne, 373 attributions annuelles), le contingent ayant été mobilisé prioritairement pour les titulaires d'un titre de séjour ouvrant droit à l'obtention d'un logement social (31 %), les ménages dépourvus de logement (23 %) et les personnes repérées par les signataires du PDALPD comme cumulant des difficultés particulières d'accès au logement (25 %).

25 % du parc bénéficie de droits de réservations par les mairies. Ce contingent, identifié dans le logiciel de gestion du bailleur, est géré en stock et est très largement mobilisé.

Par ailleurs, les collecteurs sont réservataires de 341 logements et 168 entreprises se partagent 751 droits soit au total 8 % du parc.

4.3 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

La proximité est assurée par le personnel de 7 agences réparties sur le territoire d'intervention de mmH et implantées au cœur du patrimoine. Ces personnels représentent 55 % des effectifs, soit 9 salariés pour 1 000 logements gérés. Très présents sur le terrain, ils contribuent à la surveillance et la bonne tenue du patrimoine, ce qui a été constaté lors des visites du parc. Seul l'entretien des espaces extérieurs est hétérogène et nécessite des améliorations sur certains sites : à Longwy par exemple, la délimitation des espaces n'est pas cohérente et l'entretien des espaces publics par la collectivité est insuffisant, ce qui nuit à l'attractivité du patrimoine. Sur d'autres sites, Pont-à-Mousson par exemple, le partenariat avec la ville donne des résultats probants. La présence d'agents de prévention et de médiation dans quatre agences participe au maintien de la tranquillité dans les quartiers sensibles. En outre, la mise en place ciblée de systèmes de vidéosurveillance reliés à des sociétés spécialisées, alliée au travail partenarial dans le cadre de la gestion urbaine de proximité a permis de diminuer fortement les nuisances et dégradations sur plusieurs sites (Laxou Champ-le-Bœuf, Longwy Tour Turenne...).

Dans le cadre de la certification Qualibail®⁹, un plan de contrôle des prestations de nettoyage est formalisé ; des indicateurs relatifs au traitement des réclamations ont été mis en place et font l'objet de suivi à différents niveaux, du responsable d'agence au comité de direction. Ces démarches continues permettent d'engager les mesures correctives lorsque nécessaire.

Les locataires disposent d'un numéro d'appel en cas d'urgence. mmH a mis en place des équipes d'astreinte qui sont mobilisées en cas de besoin.

mmH a mis en place en 2010 une commission interne qui étudie, avec transparence et objectivité, les demandes d'adaptation des logements aux personnes à mobilité réduite. Composée de travailleurs sociaux, techniciens, responsables d'agence..., elle valide la recevabilité de la demande en fonction de critères validés par le CA (logement non destiné à la démolition, niveau d'accessibilité du logement suffisant...) ou propose une solution adaptée comme, par exemple, le changement de logement. En moyenne annuelle sur la période 2012/2015, des travaux d'aménagement ont été réalisés dans 58 logements, pour un coût moyen au logement de 2 350 €.

4.4 TRAITEMENT DES IMPAYES

4.4.1 Evolution du stock

Sur le plan comptable, le montant cumulé des créances locatives au bilan 2015 représente 13,8 % du montant total des loyers et charges récupérées, ce qui correspond exactement à la valeur médiane 2014 des OPH de province. Sur la période du contrôle, la valeur de ce ratio pour mmH s'est accrue puisqu'elle se situait à 12,8 % en 2011.

⁹ Qualibail® : référentiel qualité construit avec et pour les bailleurs HLM. Il cible la gestion locative et regroupe 13 engagements de service, de l'entrée de logement jusqu'au départ du locataire. La certification est délivrée par AFNOR Certification.

En k€	2011	2012	2013	2014	2015	Evolution 2011-2015
Créances douteuses (C/416)	4 093	4 478	4 737	4 833	5 459	+33%
Provision pour créances douteuses (c/491)	3 348	3 616	3 810	3 955	3 849	+15%
Total des retards logements (c/411+c/416+c/654-c/7714-c/4112)	5 076	5 197	5 468	5 662	6 259	+23%

Les données ci-dessus issues de la comptabilité de mmH illustrent, elles aussi, une dégradation de la situation des impayés de l'office.

4.4.2 Structure des impayés

Au 31/12/2015, selon les informations transmises par l'office, le montant des impayés (c/411+c/416 nets d'APL et hors créances non exigibles) est de 4 668 688 € pour 4 109 dossiers d'impayés. Ces dossiers concernent à 75 % des locataires en place et pour 25 % des locataires partis ; dans 80 % des cas, la dette est d'un montant inférieur à 1 500 €.

La somme des dettes locataires sortis représente 2 438 999 € soit 52 % du total des impayés et les 310 dossiers d'impayés dont la dette est supérieure à 4 000 € cumulent au total 2 288 602 € de dette soit 49 % du total des impayés.

4.4.3 Admissions en non-valeur

En k€	2011	2012	2013	2014	2015	Evolution 2011-2015
Admissions en non-valeur (c/654)	335	342	350	558	820	+144 %
Recouvrements sur créances admises en non-valeur	20	22	11	14	22	

Des admissions en non-valeur, c'est-à-dire des comptabilisations en pertes du montant de certaines créances, interviennent régulièrement. Leur total a plus que doublé entre 2011 et 2015, cette augmentation reflète la dégradation de la situation des impayés mais est toutefois largement amplifiée sur les deux dernières années, par un réexamen de la totalité du stock de créances et pour 2015, par la prise en compte d'importants montants d'annulations de dettes intervenus suites à des procédures de rétablissement personnel.

La présence de recettes intervenant sur des créances admises en non-valeur, atteste de la poursuite des recouvrements sur ces dettes ; leurs montants relativement faibles confirmant la pertinence du passage en perte de ces créances.

4.4.4 Organisation du recouvrement

Le service recouvrement, installé dans les locaux du siège de l'office et composé de 11 personnes y compris son responsable, assure l'intégralité du traitement des impayés tant en phase amiable que contentieuse.

Les huit agents en charge des locataires présents, se déplacent très régulièrement en agence ce qui leur permet de partager information et connaissance des dossiers avec les chargés de clientèle et de recevoir les locataires dans des locaux dédiés. Leurs portefeuilles sont ventilés par commune ce qui permet une meilleure connaissance des intervenants locaux (CCAS, associations, etc...).

Deux chargés de recouvrement s'occupent des dossiers des locataires partis et recourent si nécessaire aux services d'une société de recouvrement rémunérée en fonction des investigations menées et du montant des sommes recouvrées.

L'activité du service est organisée selon des procédures écrites qui préconisent une grande réactivité. L'examen de dossiers précontentieux en cours a confirmé la mise en œuvre de démarches variées (courriers, appels téléphoniques, entretiens et visites à domicile) visant à établir rapidement un contact direct avec le locataire.

Le nombre d'accord de paiement signés (1 667 en 2015) tout comme le nombre de dossiers pour lesquels la CAF (403 dossiers) ou le FSL (106 dossiers) sont saisis, atteste de l'intensité du travail fourni en phase précontentieuse. Une procédure a été mise en place en collaboration avec les services de commercialisation afin de détecter les entrants les plus fragiles et de mettre en place les mesures préventives adéquates.

Une réunion mensuelle sur les dossiers complexes permet le travail en commun et l'échange d'informations en présence d'une conseillère en économie sociale et en lien avec le service mission sociale.

L'activité du service en matière de contentieux est soutenue. Le nombre de commandements de payer signifié par huissier (329 en 2015), d'assignations suite à commandement de payer (137), de protocoles « Borloo » signés (46) ou d'expulsions prononcées par le juge (65), en attestent.

Le nombre d'expulsions effectives reste stable et contenu (entre 16 et 18 par an depuis 2011) tandis que le nombre de départs suite à commandement de quitter les lieux (hors expulsion), progresse passant de 11 en 2011 à 23 en 2015.

mmH dispose d'un service de recouvrement dont l'action est correctement organisée. L'office doit pourtant faire face à un accroissement de ses impayés de loyers, phénomène très régulièrement constaté par l'équipe de contrôle. Dans ces conditions, la démarche qui a consisté à faire procéder à un audit externe du service et à amorcer une réflexion commune à plusieurs services de l'office dans le but de dégager des pistes d'amélioration du traitement de ses impayés, ne peut qu'être encouragée.

4.5 CONCLUSION

Un observatoire permet le suivi de l'occupation socio-économique du parc ; il constitue un outil d'aide à la décision, dans le cadre de la gestion des attributions, dans le but de ne pas aggraver la fragilité de certains sites.

La qualité du service rendu au locataire est tout à fait satisfaisante grâce à une forte présence de personnels sur le terrain et un très bon suivi des entreprises intervenant pour le compte de l'office.

De la même façon, mmH dispose d'un service de recouvrement réactif et correctement organisé mais qui doit faire face à un accroissement des impayés.

5. STRATEGIE PATRIMONIALE

5.1 ANALYSE DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

Depuis 2004, mmH dispose d'un plan stratégique de patrimoine (PSP), qui formalise la politique patrimoniale de l'office sous ses différentes composantes (développement, investissement sur le parc existant, démolition, vente).

Le PSP est adossé à une étude prévisionnelle qui démontre la soutenabilité financière des projets envisagés ; ces documents sont ajustés tous les 3 ans pour tenir compte de l'avancement des opérations, des conditions de financement, des évolutions du marché.

Depuis 2004, les grandes orientations de l'office, pertinentes et adaptées aux besoins des territoires, reposent sur une montée en puissance des opérations de construction neuve avec un objectif de 200 logements par an, après une vingtaine d'année de très faible développement. Elles intègrent la mise en œuvre des programmes de renouvellement urbain financés par l'ANRU (cf. § 5.2.2 Renouvellement urbain) et, pour le patrimoine non concerné par ces financements, des investissements importants dans une logique d'amélioration des performances énergétiques (3 000 logements concernés avant fin 2020), d'intégration à un projet urbain

(Liverdun Rond Chêne, Pont-à-Mousson Bois le Prêtre) ou pour développer l'attractivité (Maxéville Cadières, Villers Clairlieu, Homécourt Bois de la Sarre).

Ces orientations sont déclinées quantitativement et qualitativement dans le PSP qui constitue la feuille de route des services concernés. Des bilans d'avancement sont régulièrement présentés au CA.

5.2 ÉVOLUTION DU PATRIMOINE

5.2.1 Offre nouvelle

Le tableau suivant présente l'évolution du patrimoine de l'office au cours des 5 derniers exercices :

	Parc au 1 ^{er} janvier	Mises en service	Démolitions	Ventes	Transformations d'usage	Parc au 31 décembre	Évolution
2011	13 251	248	224	47		13 228	-0.2 %
2012	13 228	246	77	48		13 349	+0.9 %
2013	13 349	214		26	-2	13 535	+1.4 %
2014	13 535	255	197	32	1	13 562	+0.2 %
2015	13 562	44	80	22	-2	13 502	-0.4 %
Total		1 007	578	175	- 3		

Sur la période contrôlée, la croissance nette de l'office est faible (251 logements).

A l'exception d'une opération à Villerupt (80 logements), les démolitions ont été réalisées dans le cadre de projets de renouvellement urbain, et ont été compensées par des reconstructions sur site et hors site (295 livraisons sur période 2011/2015, soit un tiers de la production neuve).

Conformément aux objectifs fixés, 200 logements par an en moyenne ont été mis en service, ce qui situe le taux annuel de renouvellement du patrimoine à 1,5 %. Deux tiers de l'offre nouvelle se situe sur le territoire de la métropole du Grand Nancy, un quart dans le Pays-Haut et le reliquat en zone 3 (notamment Pont-à-Mousson), proportions cohérentes avec les besoins de la zone d'intervention de l'office départemental. La faible production de 2015 est due aux livraisons précoces ou retardées.

Les acquisitions en bloc sont peu nombreuses : 29 pavillons ont été acquis en 2014 au sein de la métropole du Grand Nancy auprès d'un autre bailleur, opération opportune en termes de type d'habitat et de localisation. Le développement repose donc principalement sur la construction neuve.

Les ventes se sont élevées en moyenne à 35 logements par an, au profit de particuliers (cf. § 5.5 Vente de patrimoine à l'unité).

5.2.2 Renouvellement urbain

Depuis une dizaine d'années, des moyens importants ont été consacrés aux opérations financées par l'ANRU. Ces interventions ont concerné cinq quartiers de l'agglomération nancéenne et un quartier à Pont-à-Mousson. Au total 113 M€ ont été investis, dont 15 M€ sur fonds propres.

Le renouvellement urbain de deux de ces quartiers (Vand'Est à Vandoeuvre et Les Provinces à Laxou) reste à finaliser dans le cadre du PNRU2, avec notamment des démolitions à Vandoeuvre.

Sur les quatre autres quartiers, au final, un peu plus de 500 démolitions/reconstructions ont été réalisées, l'ensemble des bâtiments a été résidentialisé (2 400 logements) et les réhabilitations nécessaires pour redonner de l'attractivité aux immeubles ont été menées.

Le PNRU2, dont les projets sont en cours de définition, concernera, outre les QPV Vand'Est et Les Provinces, deux quartiers du Pays-Haut (Longwy et Herserange).

5.2.3 Réhabilitations

L'amélioration des performances thermiques de la quasi-totalité du patrimoine le plus énergivore, soit 3 000 logements possédant une étiquette E, F ou G, est programmée avant fin 2020. Les réhabilitations incluent, si nécessaire, des interventions sur les autres composants (mise aux normes électriques, remplacement des sanitaires, réfection des parties communes...). Le montant moyen de ces réhabilitations s'élève à 23 700 €/logement. Cette programmation est respectée puisque fin 2016, ¾ des travaux sont réalisés ou engagés.

En complément, la dernière actualisation du PSP prévoit la réhabilitation de 12 ensembles (1 200 logements), principalement des programmes des années 80, souffrant de perte d'attractivité au regard de l'offre nouvelle. Le montant moyen des travaux s'élève à 17 000 €/logement. Fin 2016, les travaux sont engagés pour la moitié des logements concernés.

150 maisons de cités minières, acquises en 2006 et situées dans le Pays-Haut, également peu attractives, font l'objet d'un programme spécifique, plus délicat à ajuster en volume compte-tenu de leur localisation en zone très détendue et d'un montant de travaux conséquent. La démolition partielle reste une option à étudier.

5.3 EXERCICE DE LA FONCTION MAITRISE D'OUVRAGE

5.3.1 Engagement et suivi des opérations

L'office, disposant de peu de réserves foncières, a mobilisé d'autres leviers pour se développer comme le recours à la vente en l'état futur d'achèvement (Vefa) qui a concerné 16 opérations sur les 38 opérations livrées sur la période 2011/2015. En outre, pour aider au portage de plusieurs opérations, des conventions ont été passées avec l'EPFL (Etablissement Public Foncier de Lorraine).

Les procédures en place d'engagement et de suivi des opérations sécurisent la qualité et la maîtrise financière des projets d'investissement : un comité d'engagement mensuel, qui réunit les directions opérationnelles de l'office, valide collégalement les caractéristiques techniques et économiques des projets avant leur présentation au CA.

Un comité de pilotage interne, auquel sont notamment associés l'agence, le service des charges locatives valide ensuite chaque étape du projet en mettant à jour la fiche de suivi budgétaire (surfaces, coût suite à appel d'offre...) partagée avec la direction financière.

Le programme très détaillé de prescriptions techniques, mis au point par la direction du développement sur la base de l'expérience acquise, permet de veiller au respect des exigences de l'office.

mmH a récemment diversifié son offre de logement en réponse aux besoins : deux résidences accompagnées dédiées aux personnes âgées ont été livrées à Cirey-sur-Vezouze et Villerupt et des projets similaires sur d'autres territoires sont en cours.

Un programme de 49 logements acquis en Vefa en 2016 en usufruit locatif social participe également à la diversification de l'offre souhaitée par la gouvernance : financé en PLS, il se situe sur le territoire de Nancy. Si cette opération semble financièrement équilibrée et répond aux politiques ministérielles, le niveau des loyers de ce programme (8,5 €/m² de SU) correspond au prix du marché locatif privé nancéen. L'intérêt de l'intervention de l'office sur ce segment n'est pas avéré.

5.3.2 Analyse d'opérations

Les caractéristiques et les conditions de financement des opérations livrées entre 2011 et 2015 sont présentées dans le tableau suivant :

	Nb de logt	SU* moyenne	Prix au logt	Prix final/ PRP*	Coût final en € TTC / m ² SU*			Plan financement			
					Foncier	Bâtiment	Autres	Total	Prêt	Sub-vention	F.P.*
Acq. Am.	33	71	109 206	99%	695	686	150	1 531	86%	1%	12%
Neuf	411	79	142 758	102%	308	1 302	206	1 817	77%	10%	14%
VEFA	558	80	151 417	100%	381	1 445	56	1 881	81%	8%	11%
Total	1002	79	146 475	101%	361	1 365	119	1 845	79%	9%	12%

* SU : Surface Utile / PRP : prix de revient prévisionnel / FP : fonds Propres

Les acquisitions-améliorations concernent la remise à niveau d'une partie du patrimoine minier acheté en 2006. Hormis ce patrimoine, le prix de revient moyen se situe à 1 854 € TTC/m² de SU, coût inférieur à la médiane régionale (1 974 €¹⁰). En effet, la répartition de ce patrimoine récent par typologie fait apparaître une présence importante de grands logements, ce qui justifie en partie cet écart :

T1	T2	T3	T4	T5	T6
1%	20%	38%	26%	13%	2%

La répartition, identique que les programmes soient liés aux reconstructions dans le cadre des programmes de rénovation urbaine ou non, peut être utilement interrogée, au vu des caractéristiques des demandeurs. Toutefois, cette situation évolue : les constructions en cours comprennent 40 % de T2, 40 % de T3 et 20 % de T4, valeurs qui permettent de concilier équilibre de peuplement et réponse aux besoins.

Sur la période de contrôle, les financements PLAI représentent 17 % des livraisons, les Plus-CD 29 %, le reliquat étant financé en Plus.

Les programmes liés aux projets de renouvellement urbain ont bénéficié d'un taux de subventionnement moyen de 16 %, pour les autres, ce taux ne s'élève qu'à 6 %. Les équilibres d'opération sont obtenus grâce à un taux de fonds propres qui s'élève à 12 % en moyenne.

Il est observé peu d'écart entre le prix de revient prévisionnel et le prix final des opérations.

L'analyse de 2 opérations de construction neuve et de réhabilitation a permis de constater le respect des principes fondamentaux de la commande publique.

¹⁰ Source : DGALN – SISAL (système d'information pour le suivi des aides au logement) : exploitation des données de programmation et de suivi des opérations de logement locatif social transmises par les maîtres d'ouvrage. Bilan 2013.

5.4 MAINTENANCE DU PARC

5.4.1 Entretien du patrimoine

La maintenance courante et la remise en état des logements sont assurées par les agences qui disposent d'un marché avec, pour chaque corps d'état, un bordereau de prix unitaire. Ce marché contracté pour une durée de 4 ans couvre la quasi-totalité des interventions.

La maintenance plus lourde, qui fait l'objet d'une programmation annuelle, est mise en œuvre par le pôle « maintenance et équipements techniques » auparavant rattaché à la direction de la gestion locative et intégré depuis 1^{er} janvier 2016 à la direction de l'immobilier et du développement. Des accords-cadre d'une durée de 4 ans également ont été conclus par corps d'état. L'utilisation quasi-systématique des marchés subséquents permet d'engager les travaux rapidement et donc de respecter la programmation établie.

Près de 10 M€ annuels sont consacrés à la maintenance du parc (entretien courant et gros entretien). Rapporté au logement, l'effort se situe au-dessus de la médiane des OPH :

	2011	2012	2013	2014	2015	Médiane 2014 OPH
Maintenance (EC + GE)	701 €/logt	747 €/logt	744 €/logt	712 €/logt	709 €/logt	575 €/logt

Une part très importante de la maintenance (un tiers du budget) correspond aux travaux réalisés en vue de la relocation, soit 2 420 € en moyenne rapportée au nombre total de logements reloués. En 2016, 58 % de ces interventions relèvent de travaux d'embellissement (peinture, papiers-peints). Seulement 3 % est refacturé au titre des réparations locatives.

Les visites de patrimoine ont permis de constater un bon entretien global du patrimoine, à l'exception des parties communes de certains ensembles dont la réhabilitation est programmée (Dieulouard par exemple).

5.4.2 Exploitation du patrimoine

Les contrats d'exploitation et d'entretien des équipements (chaufferies, parties communes, espaces verts, ascenseurs, réseaux divers, chaudières individuelles...) ont fait l'objet de mises en concurrence récentes et leur durée (4 ans en général) est adaptée à la nature des prestations. Le suivi est rigoureux, (évaluations trimestrielles supervisées par le pôle qualité pour les contrats les plus importants, exploitation des bilans annuels...). Le taux de pénétration pour l'entretien des chaudières individuelles est suivi : pour toutes les installations, les démarches prévues au contrat (jusqu'à 2 visites puis une lettre avec AR) ont été réalisées ; faute d'accès permis par le locataire, l'entretien n'a pas pu être réalisé deux années consécutives (2015 et 2016) pour 552 installations soit 5 % du parc concerné.

Si les diagnostics réglementaires relatifs à la présence d'amiante dans les parties communes ont été réalisés, les diagnostics dans les parties privatives (DAPP) sont réalisés au moment des relocations. Or la réglementation (décret n°2011-629 du 3 juin 2011 et ses arrêtés d'application) impose, pour les logements construits avant le 1^{er} juillet 1997, la réalisation des DAPP avant le 5 février 2012. mmH indique dans sa réponse attendre la stabilisation de la réglementation et notamment la parution d'un décret prévu par la loi Alur modifiant le contenu des DAPP. Une campagne globale de réalisation des DAPP sera alors engagée.

Au septembre 2016, 2 893 DAPP avaient été réalisés (27 % du parc concerné). Ils ne révèlent aucune présence de matériau amianté (l'obligation de diagnostic porte sur les matériaux de la liste A : calorifugeage, faux-plafonds, flocage).

Ces documents, ainsi que les diagnostics avant travaux, sont bien remis aux entreprises qui interviennent.

Seuls 29 logements individuels construits avant 1949 sont concernés par le risque d'exposition au plomb. Depuis le 12/8/2008, des CREP doivent être réalisés pour ces logements avant leur relocation (art. L. 1334-6 à L. 1334-8 du Code de la Santé Publique). Or les deux logements qui ont été reloués depuis cette date n'ont pas fait l'objet de ces diagnostics. mmH a prévu de modifier son progiciel afin qu'une alerte mobilise ses équipes au moment des relocations.

5.5 VENTES DE PATRIMOINE A L'UNITE

Depuis 2005, mmH s'est engagé dans une politique de vente afin de rationaliser son parc, offrir aux locataires une possibilité de parcours résidentiel et dégager des fonds propres. La réglementation interdit la vente du patrimoine conventionné depuis moins de 10 ans. L'office a également choisi d'exclure les immeubles de plus de 30 logements, pour limiter le risque de copropriété dégradée. Ces deux critères cumulés conduisent à exclure du périmètre potentiel de vente trois quart du patrimoine de l'office. Le CA a arrêté en 2005 une liste de programmes à mettre en vente, qu'il a complétée en 2008 puis 2013. Un bilan annuel des résultats obtenus lui est présenté annuellement.

Au 31 décembre 2015, le stock en vente s'élève à 985 logements soit 7,3 % du patrimoine. La moitié de ces biens se situe sur le territoire de la métropole du Grand Nancy. Le reliquat est réparti sur le territoire d'intervention de l'office.

Les programmes mis en vente ont permis d'atteindre les objectifs contractualisés dans la convention d'utilité sociale (Cus) : sur la période 2011/2015, 35 ventes annuelles (0,26 % du patrimoine) ont été réalisées. Les biens vendus participent au parcours résidentiel des locataires de mmH puisque 75 % des cessions ont été faites à leur profit. Toutefois, l'activité est en perte de vitesse (22 ventes en 2015) et la part des locataires accédant à la propriété décroît pour ne représenter plus que 55 % en 2015. La liste des programmes mis en vente nécessite donc d'être revue pour continuer d'atteindre les objectifs fixés.

Le contrôle a permis de constater le respect de la réglementation encadrant la mise en œuvre de cette activité (avis du Maire, notification au Préfet, évaluation du service des Domaines, mesures de publicité).

5.6 AUTRES ACTIVITES

Depuis 2013, mmH a élargi ses activités, à petite échelle : deux opérations d'accession sociale ont été livrées dans l'agglomération nancéenne (30 logements au total). Leur localisation et leur volume modéré ont contribué à leur succès. D'autres projets sont en cours d'étude ainsi que le développement d'une petite activité d'aménagement.

5.7 CONCLUSION

L'office dispose d'un plan stratégique de patrimoine adossé à une étude prévisionnelle, documents mis à jour tous les 3 ans. Leur déclinaison opérationnelle, qui constitue la feuille de route des services chargés du développement, de l'entretien du parc et des ventes permet la bonne mise en œuvre des objectifs définis par la gouvernance.

Les visites de patrimoine ont permis de constater un bon entretien global du patrimoine, à l'exception des parties communes de certains ensembles dont la réhabilitation est programmée.

L'office s'est engagé à améliorer la prise en compte de la réglementation relative aux risques amiante (réalisation de l'ensemble des DAPP) et d'exposition au plomb (réalisation des constats au moment des relocations).

6. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

6.1 TENUE DE LA COMPTABILITE

La direction administrative et financière de l'office départemental regroupe une trentaine de collaborateurs. Elle est structurée en trois pôles (pôle juridique, pôle marchés, pôle comptabilité et finance).

Son organisation et son fonctionnement sont satisfaisants. La comptabilité est globalement bien tenue.

La constitution de la provision pour gros entretien (PGE) est conforme à la réglementation comptable. En effet, son calcul est entièrement fondé sur un plan prévisionnel pluriannuel, toutefois restreint au seul entretien des toitures terrasses.

L'examen des fiches de situation financières et comptables n'a révélé aucune anomalie notable tout comme l'examen d'un échantillon de factures de fonctionnement et d'investissement relatif aux exercices 2014 et 2015.

La méthode utilisée pour valoriser les coûts internes pris en compte dans le coût des investissements immobilisés, n'est pas fondée sur des coûts réels, comme le préconise la réglementation comptable, mais sur une base forfaitaire (3 % du coût de l'opération). Toutefois, sur la durée du contrôle, cette estimation forfaitaire s'est avérée vraisemblable et compatible avec les coûts salariaux réels.

6.2 ANALYSE FINANCIERE

6.2.1 Analyse de l'exploitation

En k€	2011	2012	2013	2014	2015
Marge sur prêts	11	10	10	9	0
Loyers	49 567	50 905	52 423	53 975	54 362
Coût de gestion hors entretien	-14 272	-14 443	-14 981	-15 397	-16 940
Maintenance	-9 282	-9 983	-10 075	-9 660	-9 706
TFPB	-5 396	-5 709	-5 724	-5 741	-5 917
Flux financier	846	772	741	918	1 069
Flux exceptionnel	-114	105	204	760	2 300
Autres produits d'exploitation	1 253	1 317	1 633	1 698	1 750
Pertes créances irrécouvrables	-335	-342	-350	-558	-820
Intérêts opérations locatives	-6 534	-7 794	-7 411	-6 029	-5 336
Remboursements d'emprunts locatifs	-10 286	-10 323	-10 220	-11 995	-13 380
Autofinancement net	5 457	4 514	6 249	7 976	7 382
% du chiffre d'affaires	10,76%	8,65%	11,52%	14,41%	12,91%

Évolution de l'autofinancement net de l'organisme

Le niveau d'autofinancement net¹¹ de mmH, 12,91 % du chiffre d'affaires (CA) en 2015 et 14,41 % en 2014, est supérieur à la valeur médiane des offices de province 2014¹² (12,51 %). Il demeure supérieur sur la période étudiée à 10 % du chiffre d'affaires sauf lors de l'exercice 2012 où le coût des intérêts des opérations locatives atteint son maximum, avant de diminuer lors des exercices postérieurs sous l'effet de la baisse générale des taux d'intérêts ainsi que du réaménagement de la dette opéré en 2012 (cf. 6.2.1.1).

Du côté des recettes de l'organisme, ce bon niveau de rentabilité de l'exploitation résulte pour une part d'un niveau de loyer au logement (3 760 € par logement) en hausse de près de 5 % sur la période de contrôle, d'un niveau de produit des placements financiers très au-delà des médianes de référence (105 € / logement en 2015 pour une valeur médiane de 38 € / logement), mais aussi sur les deux derniers exercices de la prise en compte dans les flux exceptionnels d'importants montants (2,5 M€ en 2014, 3,3 M€ en 2015) de subvention d'exploitation relatives aux opérations de démolition. En effet, sur ces deux derniers exercices l'encaissement différé des subventions induit que les produits excèdent largement les charges liées aux démolitions alors que le phénomène inverse a été constaté en 2011 et 2013. De plus, des produits divers en hausse sur la période, provenant notamment de prestations informatiques effectuées pour le compte de l'OPH de l'agglomération nancéenne viennent conforter la rentabilité de l'exploitation de l'office.

Dans l'ensemble, le niveau des dépenses de l'office est maîtrisé et l'évolution reste compatible avec celle des recettes de l'organisme. Ainsi, si le niveau des dépenses de maintenance de mmH (709 € au logement en 2015) est très supérieur (cf. 5.4.1) à la valeur médiane des offices de province (575 € au logement), leur augmentation entre 2011 et 2015 n'est que de 5 % alors que le produit des loyers de l'office augmentait de 9,7 % sur la même période.

Le coût de l'annuité de la dette (1 385 € au logement en 2015) a progressé de 8 % depuis 2011, il demeure toutefois sous la valeur médiane pour les offices de province (1 463 € au logement) et représente 34,4 % des loyers alors que la valeur médiane de référence s'élève à 37 %.

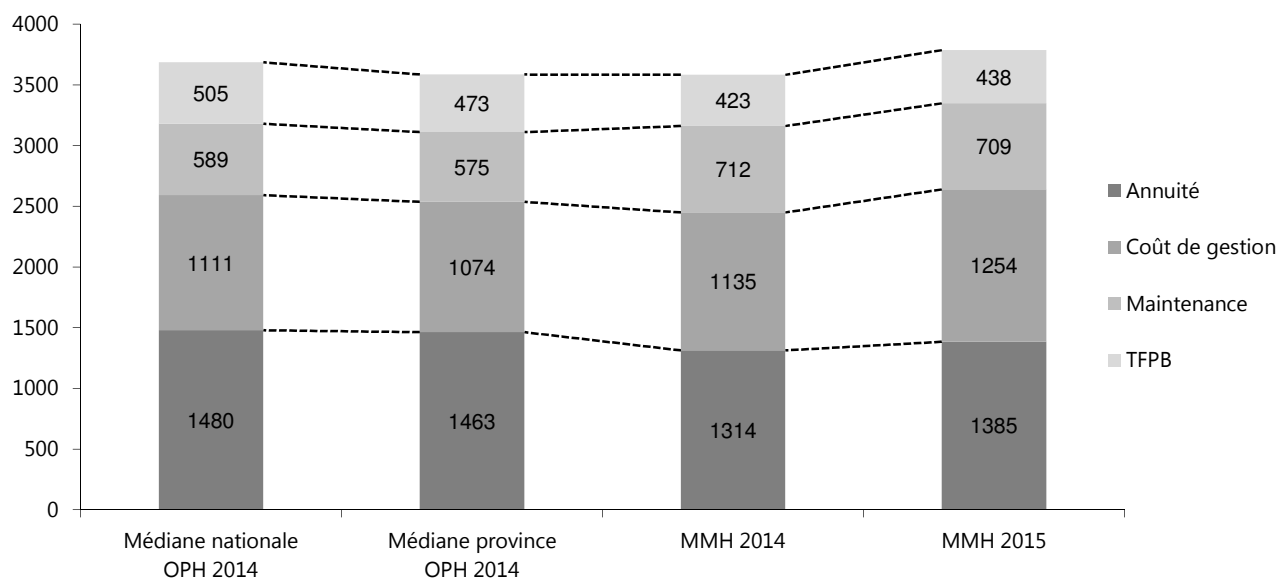
Par ailleurs, les coûts de gestion de mmH ont progressé de 18 % entre 2011 et 2015, pour atteindre en 2014 1 135 € au logement, soit un niveau excédant de près de 6% la médiane de référence. Toutefois, en leur sein, la progression des dépenses de personnel reste plutôt maîtrisée (+7 % en cinq ans) tandis que la forte hausse de certains postes de dépenses tels que les assurances (+49 %), ou les montants d'honoraires (+86 % avec la prise en compte à partir de 2014 du coût des diagnostics liés à l'amiante) ou enfin les charges nouvelles liées au dispositif de mutualisation¹³ (295 k€ en 2015), sont pour une large part, à l'origine de la progression des coûts de gestion de l'office.

Enfin, les pertes sur créance progressent fortement (335 k€ en 2011, 820 k€ en 2015). Si ce phénomène reflète pour partie la dégradation de la situation des impayés de l'office (cf. 5.4), sa portée doit en être tempérée. En effet, cette hausse est largement consécutive au réexamen du stock des créances effectué en 2014 et 2015.

¹¹ 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) hors opérations démolies, cédées ou sorties de composants. A partir de 2014, prise en compte de tous les emprunts locatifs, les remboursements anticipés étant toujours exclus.

¹² Les ratios mentionnés sont comparés aux référents Boléro 2014 (médiane des offices de province).

¹³ Mécanisme de redistribution au mouvement HLM destiné à soutenir l'investissement.



6.2.1.1 Gestion de la dette

L'encours de la dette (près de 327 M€) est composé presque exclusivement de prêts contractés auprès de la Caisse des Dépôts ou financés par la PEEC.

En 2012, l'office a sollicité la Caisse des Dépôts pour procéder à un réexamen technique de sa dette qui a débouché sur le réaménagement d'une partie de ses emprunts. En particulier, l'office a bénéficié d'une baisse (de 10 points de base) de la marge appliquée sur ses emprunts lorsque cette dernière dépassait 1,2 %.

6.2.1.2 Gestion de la trésorerie

L'office procède au placement de ses importantes disponibilités de trésorerie. Il recourt pour cela à des contrats de placement à terme avec garantie du capital déposé, auprès de différents établissements financiers. Les bons rendements de ces placements ont généré le niveau, très supérieur à celui de la médiane de référence, des produits de placements financiers évoqués plus haut.

6.2.2 Résultats comptables

Les résultats comptables ont évolué comme suit :

En k€	2011	2012	2013	2014	2015
Résultats comptables	5 310	4 597	3 722	10 069	9 391
- Dont part des plus-values de cessions en %	36,8 %	42,0 %	33,1 %	13,6 %	9,6 %

Les résultats sont bénéficiaires sur la période du contrôle. A l'instar, de l'autofinancement net, leur niveau de 2014 et 2015 bénéficient de la prise en compte des subventions relatives aux opérations de démolition (cf. 6.2.1). Le montant relativement modeste et plutôt orienté à la baisse en tendance sur la période observée, des plus-values de cessions, représente une part de moins en moins déterminante du résultat comptable de l'office.

6.2.3 Structure financière

En k€	2011	2012	2013	2014	2015
Capitaux propres	140 210	144 204	148 770	158 298	166 620
Provisions pour risques et charges	5 170	5 652	7 656	6 049	5 438
- Dont PGE	758	676	892	959	813
Amortissements. et provisions (actifs immobilisés)	259 556	265 704	278 768	284 780	297 884
Dettes financières	255 655	277 610	301 722	314 063	327 871
Actif immobilisé brut	647 270	678 379	717 663	737 081	771 627
Fonds de Roulement Net Global	13 321	14 791	19 253	26 107	26 185
FRNG à terminaison des opérations¹⁴					39 007
Stocks (toutes natures)	832	888	306	867	2 031
Autres actifs d'exploitation	31 372	25 193	22 813	17 931	15 116
Provisions d'actif circulant	3 453	3 807	3 935	4 086	3 956
Dettes d'exploitation	18 570	15 994	15 247	14 150	12 184
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR d'exploitation	10 180	6 281	3 937	563	1 006
Créances diverses (+)	461	530	429	519	347
Dettes diverses (-)	27 603	26 836	22 711	17 989	20 052
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR Hors exploitation	-27 142	-26 305	-22 282	-17 470	-19 704
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR	-16 962	-20 025	-18 345	-16 907	-18 698
Trésorerie nette	30 283	34 815	37 598	43 014	44 883

6.2.3.1 Les capitaux propres et les provisions

Les capitaux propres progressent de plus de 26 M€ sur la période considérée en raison de l'affectation des résultats successifs et de l'encaissement des subventions d'investissement.

Le niveau des provisions est globalement stable sur la période observée.

6.2.3.2 Endettement et indépendance financière

L'endettement de mmH qui était de 255,7 M€ en 2011 s'élève désormais à 327,9 M€ (+28 %). Cette forte hausse (près de 72,2 M€) est à rapprocher de la hausse de l'actif immobilisé (+119 M€, +19 %) sur cette même période.

La dette financière nette de trésorerie représente 278 M€ fin 2015. Au regard de la bonne capacité d'autofinancement de l'office (19,3 M€ annuel en moyenne sur les trois derniers exercices), ce niveau d'endettement ne paraît présenter qu'un très faible niveau de risque, la capacité théorique à rembourser cette dette n'étant que de 14,4 années.

¹⁴ 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) y compris les amortissements courus non échus (ACNE) en se plaçant comme si les opérations engagées étaient terminées, toutes les dépenses étant réglées et toutes les recettes étant encaissées.

6.2.3.3 Fonds de roulement net global

Le FRNG de la société est au 31/12/2015 de 26 185 k€ soit 3,1 mois de dépenses moyennes (3,3 mois en 2014), ce qui est inférieur à la valeur médiane des offices de province (4,3 mois). Le montant du FRNG de mmH est en forte progression sur la période étudiée puisque son montant a presque doublé entre 2011 et 2015.

6.2.3.4 Variations du FRNG

La variation du fonds de roulement sur les exercices 2012 à 2015 s'explique comme suit :

En k€	Flux de trésorerie	Fonds de roulement
Fonds de roulement fin 2012		13 321
Autofinancement de 2012 à 2015	26 447	
Dépenses d'investissement	-145 465	
Financements comptabilisés	128 444	
Autofinancement disponible après investissements	9 426	
Remboursement anticipé d'emprunts locatifs	-2 265	
Cessions d'actifs	7 647	
Remboursement d'emprunts non locatifs	-1 690	
Autres ressources (+) ou emplois (-)	-254	
Flux de trésorerie disponible	12 864	
Fonds de roulement fin 2015		26 185

mmH a réalisé sur la période considérée 145 465 k€ d'investissement. La somme des financements comptabilisés et des ressources d'autofinancement dégagées par son exploitation a excédé ce montant de 9 426 k€. De plus, le produit des cessions d'actifs (7 647 k€) ayant plus que compensé les remboursements anticipés d'emprunts locatifs (-2 265 k€), et non locatifs (- 1 690 k€) et d'autres variations négatives (-254 k€), c'est au final de 12 864 k€ qu'aura progressé le FRNG de l'office.

6.2.3.5 FRNG à terminaison

Le FRNG à terminaison de la société au 31/12/2015 s'élève à 39 007 k€, ce qui constitue un niveau relativement élevé, équivalant à 4,6 mois de dépenses moyennes. Il est à noter que le FRNG à terminaison des opérations engagées est supérieur au FRNG courant de l'office. Cela signifie que mmH dispose d'un volet de financement (subventions à percevoir et surtout mobilisation différée des emprunts) dont le montant est supérieur à celui des dépenses encore à réaliser sur les investissements en cours. Cette situation est de nature à renforcer à terme la structure bilancielle de l'office.

Les fonds disponibles à terminaison des opérations engagées sont d'un très bon niveau ; en s'élevant à 22,38 M€, ils représentent 2,6 mois de dépenses. Ils sont calculés en déduisant du FRNG à terminaison, les amortissements courus non échus (ACNE), les dépôts de garantie et les provisions.

6.2.3.6 Ressource en fonds de roulement

mmH dispose d'une ressource en fonds de roulement¹⁵ hors exploitation en raison du niveau élevé de ses dettes envers ses fournisseurs d'immobilisations. Cette situation s'explique par le fait que mmH bénéficie pour

¹⁵ La ressource ou le besoin en fonds de roulement résulte d'un décalage temporel entre les paiements et encaissements. Un montant en attente de paiement supérieur à celui des encaissements en attente crée une ressource, situation qui renforce la trésorerie de l'organisme. L'inverse crée un besoin en fonds de roulement, situation tendant à pénaliser le niveau de la trésorerie.

certaines de ses investissements d'un portage financier de la part de l'Etablissement Public Foncier de Lorraine (EPFL). Ceci permet à l'office d'étaler dans le temps le paiement de certains de ces investissements, situation de nature à conforter considérablement (8,8 M€) la situation de trésorerie de l'organisme.

6.2.3.7 Trésorerie

A l'image du FRNG, le montant de la trésorerie nette de l'office s'est renforcé de 14,6 M€ sur la période de contrôle. Elle atteint en effet 44,8 M€ au 31/12/2015 soit 5,2 mois de dépenses moyennes, ce qui la situe bien au-dessus de la valeur médiane de référence (3,6 mois).

6.3 ANALYSE PREVISIONNELLE

L'office dispose d'une analyse financière prévisionnelle établie par le directeur financier à partir d'un fichier Excel complexe conçu par ses soins. Si les résultats obtenus sont cohérents, une seule personne au sein de l'office maîtrise le mode de fonctionnement de l'outil et aucune des formules de calcul n'est sécurisée, dans ces conditions, son utilisation par une personne autre que son concepteur, serait malaisée et potentiellement source d'erreur.

Pour l'avenir, l'office gagnerait à sécuriser la production de ses analyses prévisionnelles en envisageant l'emploi, comme désormais une majorité des organismes de logement social, d'un logiciel spécialisé à l'utilisation duquel plusieurs de ses collaborateurs auraient été formés.

En réponse à ce constat, l'office indique que dans le cadre de la préparation du prochain départ en retraite du directeur administratif et financier, les conditions de production de l'analyse financière prévisionnelle et le recours à un logiciel spécialisé seront étudiés.

6.3.1 Examen des hypothèses de l'étude prévisionnelle

Les hypothèses macro-économiques retenues pour élaborer cette étude financière prévisionnelle 2015-2025 sont dans l'ensemble cohérentes et adaptées à la conjoncture économique actuelle.

Le programme d'investissement retenu est cohérent avec le programme inscrit au PSP qui s'achève, il repose jusqu'en 2018 sur une liste d'opérations identifiées de constructions, démolitions ou de réhabilitations essentiellement thermiques et au-delà, dans l'attente du nouveau PSP, sur des projections théoriques de 150 livraisons et 35 cessions annuelles correspondant aux réalités observées sur la période de contrôle.

Patrimoine locatif	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	total
Livraisons	75	263	221	280	150	150	150	150	150	150	1 739
Démolitions	-100	-32		-145							-277
Cessions	-35	-35	-35	-35	-35	-35	-35	-35	-35	-35	-350
Total	-60	196	186	100	115	115	115	115	115	115	1 112

Le niveau des dépenses de maintenance est estimé sur la base d'un taux d'effort de maintenance au logement constant, tandis que les variations de la masse salariale tiennent compte des départs prévisibles de salariés et de leurs éventuels remplacements.

Ces hypothèses sont globalement cohérentes. Toutefois, dans l'attente du programme d'investissements qui sera défini lors de l'élaboration du prochain PSP, la pertinence de cette analyse financière prévisionnelle n'excède guère l'exercice 2018.

6.3.2 Principaux résultats de l'analyse prévisionnelle

Les principaux résultats de l'étude prévisionnelle sont partiellement reproduits ci-après. Il convient de noter que lorsqu'une opération d'investissement est prise en compte au titre d'un exercice, le paramétrage de l'outil considère que l'ensemble des dépenses sont réalisées et l'ensemble des financements sont mobilisés au cours de l'exercice. Les résultats présentés ci-dessous peuvent être donc considérés comme à terminaison des opérations engagées.

Exploitation en k€	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2025
Total des loyers et produits courants	68 510	69 992	72 305	74 774	77 325	79 929	92 282
Production stockée	400	404	410	417	426	434	480
Production immobilisée	263	1 107	894	1 128	606	615	663
Subvention d'exp. diverses	8	8	8	8	8	8	8
Reprises provisions	1 457	897	909	922	936	949	1 019
Autres produits	25	25	25	25	25	25	25
Produits d'exploitation	70 662	72 433	74 552	77 275	79 325	81 961	94 477
Produits financiers	1 274	1 094	995	881	816	865	1 387
Produits exceptionnels	6 555	4 122	3 786	4 094	3 852	3 851	3 696
Charges récupérées	-13 373	-13 498	-13 686	-13 916	-14 175	-14 439	-15 833
Total des produits	65 118	64 151	65 647	68 334	69 818	72 238	83 727
Consommations provenant de tiers	-17 216	-18 050	-17 542	-16 973	-17 228	-17 545	-19 217
Impôts et taxes	-7 087	-7 636	-7 703	-7 982	-8 098	-8 484	-9 695
Charges de personnel	-9 349	-9 402	-9 547	-9 749	-9 844	-9 947	-10 983
Dotations	-17 000	-17 288	-18 881	-19 993	-20 754	-21 393	-24 434
Autres charges	-680	-687	-697	-708	-718	-729	-785
Charges d'exploitations	-51 332	-53 064	-54 370	-55 405	-56 643	-58 098	-65 113
Charges financières	-5 736	-6 117	-7 578	-9 571	-11 013	-11 806	-13 722
Charges exceptionnelles	-4 485	-1 650	-1 176	-1 567	-1 191	-1 198	-1 240
Impôt sur les sociétés	-60	-60	-60	-60	-60	-60	-60
Total des charges	-61 613	-60 890	-63 184	-66 603	-68 906	-71 163	-80 135
Résultat	3 505	3 261	2 463	1 731	912	1 075	3 592

CAF en k€	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2025
CAF brute	14 885	16 368	17 398	17 614	17 628	18 418	24 061
Remboursement des emprunts	-13 772	-14 278	-14 352	-14 146	-13 711	-13 131	-16 529
CAF nette	1 113	2 090	3 048	3 468	3 917	5 287	9 442
CAF en % des loyers	2,04 %	3,73 %	5,25 %	5,75 %	6,26 %	8,14 %	12,45 %

Fonds propres disponibles en k€	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2025
CAF prévisionnelle	14 885	16 368	17 398	17 614	17 628	18 418	24 061
775 cessions d'éléments d'actif	1 775	1 925	1 925	1 925	1 925	1 925	1 925
Augmentation de capitaux propres.	1 234	3 313	3 102	1 929	546	532	281
Augmentation des dettes financières	14 988	49 644	42 534	38 373	25 354	25 729	27 644
Total des ressources	32 882	71 251	64 959	59 841	45 454	46 604	53 910
Immobilisations corporelles	-19 326	-60 934	-53 727	-48 394	-26 684	-30 129	-32 458
Remboursement des dettes financières	-13 676	-14 216	-14 310	-14 119	-13 697	-13 124	-14 616
Intérêts compensateurs courus	-96	-62	-42	-27	-14	-6	-2
Total des emplois	-33 098	-75 212	-68 079	-62 540	-43 395	-43 260	-47 076
Fonds propres disponibles exercice précédent	19 202	18 942	15 245	12 522	9 673	12 425	34 129
Impact sur le fonds de roulement	-217	-3 961	-3 120	-2 699	2 059	3 344	6 834
Autres variations	-43	264	397	-150	693	22	-58
Fonds propres disponibles (fin d'exercice)	18 942	15 245	12 522	9 673	12 425	15 791	40 905

Entre 2016 et 2019, l'office investit davantage, sa dette financière augmente donc fortement (+49 644 k€ en 2016, +42 534 k€ en 2017 et + 38 373 k€ en 2018). En conséquence, les intérêts des emprunts contractés viennent alourdir le montant de ses charges financières et réduire le niveau de son résultat jusqu'en 2019 avant que la progression prévisible de ses produits d'exploitation réoriente à la hausse le résultat. Sur la période considérée, l'office conserve tout de même une faible capacité d'autofinancement nette (CAF après remboursements d'emprunt en capital) sur les 2 premiers exercices : elle se redresse et dépasse 5% du produit des loyers dès 2017.

De la même façon, le financement de ses investissements induit une mobilisation des fonds propres et une baisse des fonds propres disponibles jusqu'en 2018 où ces derniers atteignent leur plus bas niveau à 9 673 k€, ce qui représente tout de même plus 1,2 mois de dépenses moyennes.

6.3.3 Conclusion quant à la soutenabilité financière du programme d'investissements

A l'examen des résultats produits par l'analyse financière et compte tenu de sa bonne situation financière actuelle, mmH paraît être en mesure de financer le programme d'investissement qui correspond à l'achèvement de son actuel PSP. A partir de 2018, avec l'établissement d'un nouveau PSP, l'office ajustera son analyse prévisionnelle, pour assurer la soutenabilité financière du nouveau programme à plus long terme.

6.4 CONCLUSION

La situation financière de mmH est saine tant en matière de structure de son bilan que de rentabilité de son exploitation. A la lecture des résultats de son analyse prévisionnelle, dont les conditions de production restent à sécuriser, l'office paraît en mesure de mener à bien le programme d'investissement prévu par son PSP jusqu'en 2018.

7. ANNEXES

7.1 INFORMATIONS GÉNÉRALES

RAISON SOCIALE :	Mmh – Meurthe et Moselle Habitat
-------------------------	----------------------------------

SIÈGE SOCIAL :		
Adresse du siège :	33 boulevard de la Mothe	Téléphone : 03 83 17 55 55
Code postal, Ville :	54 000 Nancy	

PRÉSIDENT :	M. Mathieu KLEIN
--------------------	------------------

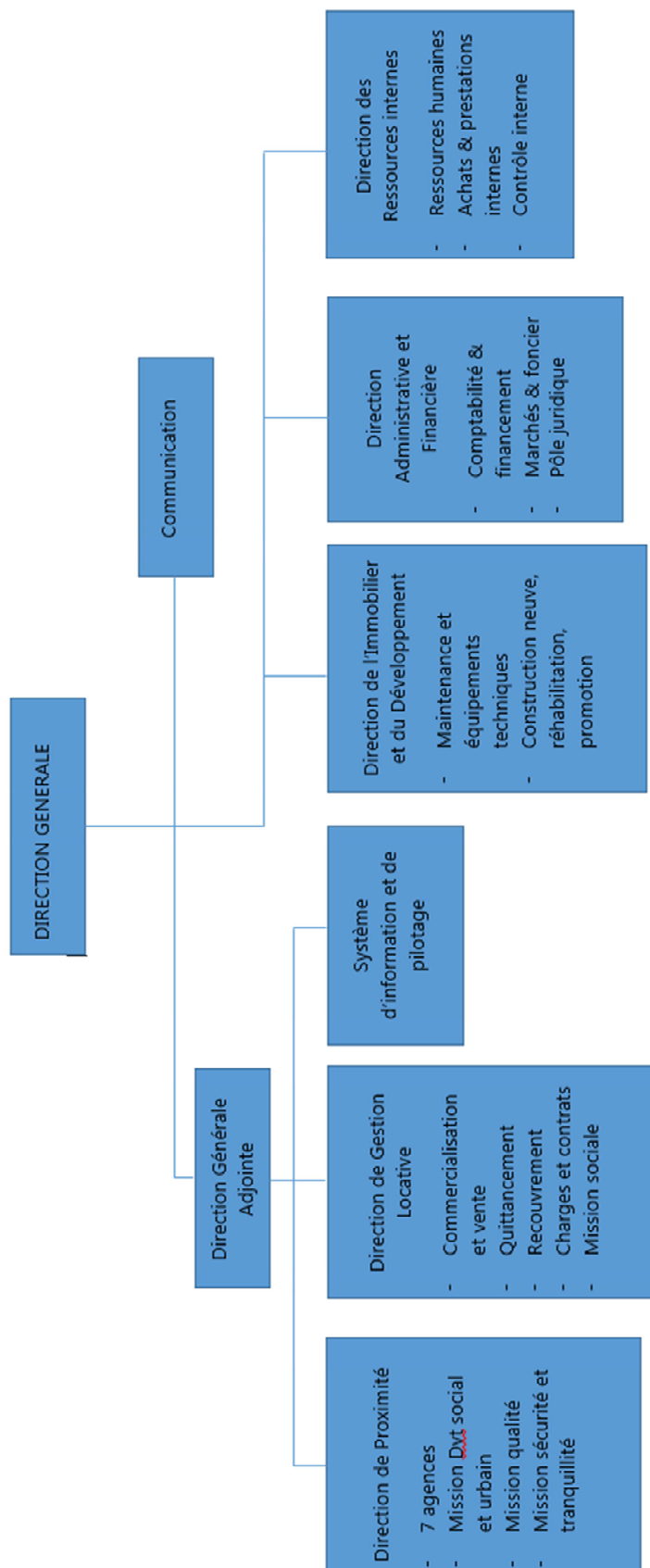
DIRECTEUR GÉNÉRAL :	M. Lionel MAHUET
----------------------------	------------------

COLLECTIVITÉ DE RATTACHEMENT :	Conseil Départemental de Meurthe-et-Moselle
---------------------------------------	---

CONSEIL D'ADMINISTRATION au 31/12/2015			
<i>En application de l'article R. 421-4 du CCH : 17, 23 ou 27 membres</i>			
	Membres	Désignés par :	Professions
Président	M. Mathieu KLEIN	CD 54	Président CD 54
Vice-président délégué	M. Pierre BAUMANN	CD 54	Salarié Pôle Emploi
	Mme Sylvie CRUNCHANT	CD 54	Directrice d'école
	Mme Catherine KRIER	CD 54	Professeur E.N.
	Mme Sabine LEMAIRE-ASSFELD	CD 54	Directrice d'établiss ^t social
	M. Jean-Pierre MINELLA	CD 54	Retraité
	Mme Francine AUBRY-BEGUIN	CD 54 – pers. qualifiées	Directrice du CAUE
	M. Jean-Pierre BLAIE	CD 54 – pers. qualifiée	
	Mme Amélie GALLEGO	CD 54 – pers. qualifiée	Retraîtée
	Mme Evelyne GAREAUX	CD 54 – pers. qualifiée	Professeur de lettres
	M. Bertrand KLING	CD 54 – pers. qualifiée	Agent commercial
	M. Jean-Paul MONIN	CD 54 – pers. qualifiée	Retraité
	M. Laurent RIGHI	CD 54 – pers. qualifiée	Retraité
	Mme Michèle NALET	CD54 - Association	Chef de service ARELIA
	M. Jean-Paul LACRESSE	UDAF	Président UDAF
	M. Guy SEVERIN	CAF	Retraité
	Mme Florence GALLOIS-ROLLAND	Organisme collecteur	Directrice adjointe Cîlgère
	M. Benjamin BRAULIO	Org. syndicale (CFDT)	Fonct. Min. Défense
	M. Alain HUMBERT	Org. syndicale (CGT)	Retraité
Représentants des locataires	M. Gabriel CONTARINI	CGL	Retraité
	M. Michel HISLEN	Asso. des Loc. Indép.	Retraité
	M. Joseph JAGER	CLCV	Retraité
	Mme Viviane SUSSET	CLCV	Retraîtée

EFFECTIFS DU PERSONNEL au : 31/12/2015	Cadres :	40	Total administratif et technique : 114
	Maîtrise :	59	
	Employés :	15	Effectif total : 235
	Gardiens :	26	
	Employés d'immeuble :	19	
	Autres personnels de proximité :	76	

7.2 ORGANIGRAMME



7.3 LISTE DE PROGRAMMES PRESENTANT DES CHARGES LOCATIVES ELEVEES

MMH - Analyse des charges

Code interne du programme immobilier	Commune	Nom opération	Nb logts collectifs	SH moyenne par logt	Type de charge concernée	Montant annuel moyen par logt	Montant annuel rapporté au m ² de SH
1535	MINORVILLE	RUE DE LA CORVEE RUE MELON	3	107	chauffage	2 517 €	23,45 €
1441	JEANDELAINCOURT	ALLEE DU VINA/BAT LES LILA S	6	68	chauffage	1 202 €	17,60 €
1439	JEANDELAINCOURT	ALLEE DU VINA/BAT LES GENTIANE	6	52	chauffage	1 103 €	21,15 €
1437	JEANDELAINCOURT	ALLEE DU VINA/BAT LES ROSES	6	52	chauffage	1 001 €	19,25 €
1442	JEANDELAINCOURT	ALLEE DU VINA/BAT LES OEILLETS	6	69	chauffage	963 €	14,06 €
1438	JEANDELAINCOURT	ALLEE DU VINA/BAT LES TULIPES	6	52	chauffage	952 €	18,31 €
1440	JEANDELAINCOURT	ALLEE DU VINA/BAT LES IRIS	6	69	chauffage	856 €	12,40 €
1436	JEANDELAINCOURT	ALLEE DU VINA/BAT LES PIVOINES	6	52	chauffage	709 €	13,58 €
9028	VILLERUPT	Rés SARAMAGO - BAT D	6	69	ent parties comm	641 €	9,24 €
1478	PONT A MOUSSON	RUE DE VERDUN/RESID. ECUREUIL	37	55	ent parties comm	620 €	11,20 €
2406	COLOMBEY LES BELLES	LES GRANDS JARDINS/BAT B	5	65	ent parties comm	517 €	8,01 €
8940	BLEND LES POINT A MOUSSON	Le Clos Saint-Martin	11	60	ent parties comm	512 €	8,46 €
3836	JARVILLE LA MALGRANGE	RUE LEO DELIBES	24	73	ent parties comm	510 €	7,02 €
580	VILLERUPT	RESIDENCES ROLAND FAVARO LOT 2	8	72	autres charges	443 €	6,12 €
8969	LANEUVEVILLE DEVANT NANCY	LE CLOS DE LA CHAPELLE BAT C	16	78	autres charges	424 €	5,41 €
4086	JARVILLE LA MALGRANGE	ILOT HEYMANN	16	99	autres charges	410 €	4,14 €
8545	LAY ST CHRISTOPHE	CENTRE PAUL SPILLMANN/BAT A-B	15	64	espaces ext	177 €	2,75 €
3900	MALZEVILLE	SQUARE GRANDJEAN/BATIMENT 1	8	61	espaces ext	150 €	2,46 €
3902	MALZEVILLE	SQUARE GRANDJEAN/BATIMENT 3	24	61	espaces ext	142 €	2,34 €
8867	ESSEY LES NANCY	BAT LES JARDINS VIRIDIS	22	74	ascenseur	127 €	1,71 €
8895	VANDOEUVRE LES NANCY	RESIDENCE BELLA VISTA	13	72	ascenseur	111 €	1,54 €
8846	ESSEY LES NANCY	BAT RESIDENCE EUROPE	16	59	ascenseur	109 €	1,85 €
8847	ESSEY LES NANCY	BAT RESIDENCE EUROPE	14	68	ascenseur	106 €	1,56 €

	chauffage collectif EC S individuel zone H1		autres charges		entretien espaces extérieurs	
	ent. PC	ent. PC	autres charges	entretien espaces extérieurs	ascenseur	ascenseur
moyenne MMH charge constatée/logt concerné	207 €	190 €	170 €	28 €	32 €	32 €
Médiane observatoire des loyers USH 2013	644 €	250 €	194 €	42 €	32 €	32 €
moyenne MMH charge constatée/m ² de SH concerné	17,84 €	2,86 €	2,50 €	0,41 €	0,47 €	0,47 €
Médiane observatoire des loyers USH 2013	9,82 €	3,76 €	2,91 €	0,65 €	0,47 €	0,47 €

7.4 SIGLES UTILISES

AL	Allocation Logement	OPH	Office Public de l'Habitat
ANCOLS	Agence nationale de contrôle du logement social	PDALPD	Plan Départemental d'Action pour le Logement des Personnes Défavorisées
ANRU	Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine	PEEC	Participation des Employeurs à l'Effort de Construction
APL	Aide Personnalisée au Logement	PLAI	Prêt Locatif Aidé d'Intégration
CA	Conseil d'Administration	PLS	Prêt Locatif Social
CAF	Capacité d'AutoFinancement	PLUS	Prêt Locatif à Usage Social
CAF	Caisse d'Allocation Familiale	PNRU	Programme National de Rénovation Urbaine
CAL	Commission d'Attribution des Logements	PSP	Plan Stratégique de Patrimoine
CCH	Code de la Construction et de l'Habitation	QPV	Quartiers Prioritaires de la politique de la Ville
ETP	Equivalent Temps Plein	SH	Surface Habitable
FRNG	Fonds de Roulement Net Global	SNE	Système National d'enregistrement de la demande de logement social
FSL	Fonds de solidarité pour le Logement	TFPB	Taxe Foncière sur les Propriétés Bâties
HLM	Habitation à Loyer Modéré	VEFA	Vente en État Futur d'Achèvement

SIRET 130 020 464 00090 – APE 8411Z – Etablissement public national à caractère administratif

La Grande Arche Paroi Sud – 92055 Paris-La-Défense Cedex

