

MULHOUSE HABITAT (OPH de Mulhouse)

Mulhouse (68)



RAPPORT DE CONTRÔLE 2016

N° 2016-088

RAPPORT DE CONTRÔLE 2016

N° 2016-088

MULHOUSE HABITAT (OPH de Mulhouse)

Mulhouse (68)

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2016-088 MULHOUSE HABITAT (OPH de Mulhouse) – (68)

Président : M. Philippe TRIMAILLE
Directeur général : M. Éric PETER
Adresse : 20, Bld de la Marseillaise – Esplanade Jean Wagner – 68071 MULHOUSE Cedex
Actionnaire principal :

AU 31 DÉCEMBRE 2015

Nombre de logements familiaux gérés :	8 901	Nombre de logements familiaux en propriété :	8 889	Nombre de places en résidences spécialisées en propriété :	983
--	--------------	---	--------------	--	------------

Indicateurs	Organisme	Référence région	France métropolitaine	Source
PATRIMOINE				
Logements vacants (hors vacance technique)	1,1%	3,1%	3,2%	
Logements vacants à plus de 3 mois (hors vacance technique)	1,1%	1,6%	1,6%	
Taux de rotation annuel (hors mises en service)	10,97%	9,85%	9,73%	
Evolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	1,8%			
Age moyen du parc (en années)	44 ans			
POPULATION LOGEES				
Locataires dont les ressources sont :				
< 20 % des plafonds	28,5%	20,6%	19,4%	
< 60 % des plafonds	69,7%	61,4%	60,3%	
> 100% des plafonds	6,6%	10,1%	10,1%	
Bénéficiaires d'aide au logement	57,5%	54,8%	50,6%	
Familles monoparentales	17,6%	16,7%	19,6%	
Personnes isolées	39,0%	34,1%	37,4%	(2)
GESTION LOCATIVE				
Médiane des loyers mensuels (€/m ² de surface habitable)	5,1	5,4	5,5	(2)
Taux d'impayés inscrit au bilan (% des loyers et charges)	19,3 %	13,8 %	14,4 %	(3)
STRUCTURE FINANCIERE ET RENTABILITE				
Fonds de roulement net global à terminaison des opérations (mois de dépenses)	5,5			
Fonds de roulement net global (mois de dépenses)	7,3	4,3	4,2	
Autofinancement net / chiffre d'affaires	12,4 %	12,5 %	12,6 %	

(1) Enquête OPS 2014 pour l'office – ratios régionaux et nationaux obsolètes (OPS2012)

(2) RPLS au 1/1/2015

(3) Bolero 2014 : ensemble des OPH de Province (2°colonne), OPH France entière (3°colonne)

POINTS FORTS :

- ▶ Gouvernance impliquée et présente sur le terrain
- ▶ Un dispositif performant en matière de pratiques d'achat et de respect des règles de la commande publique
- ▶ Un parc économiquement accessible et occupé par des populations modestes
- ▶ Mobilisation pour la réussite du projet de rénovation urbaine
- ▶ Visite annuelle de tous les logements par la régie
- ▶ Nombreuses actions de communication et d'animation des quartiers
- ▶ Situation financière confortable

POINTS FAIBLES :

- ▶ Défaut de fiabilisation et de consolidation des bases de données
- ▶ Une organisation qui reste relativement cloisonnée
- ▶ Contrôle interne et contrôle de gestion insuffisants
- ▶ Un provisionnement des charges locatives à optimiser
- ▶ Une gestion hétérogène des états des lieux
- ▶ Un traitement de l'impayé peu efficace et coûteux
- ▶ Stratégie patrimoniale calée sur les perspectives de financement de l'Anru
- ▶ Retard de réhabilitation thermique du parc

IRRÉGULARITÉS :

- ▶ Composition irrégulière de la CAL
- ▶ Une clause irrégulière dans le contrat du directeur général
- ▶ Absence de notification des refus d'attribution de logements
- ▶ Retards dans la mise en place des diagnostics réglementaires pour le plomb et l'amiante
- ▶ Certaines erreurs dans la tenue de la comptabilité

Précédent rapport de contrôle : 2010-065 de juin 2011

Contrôle effectué du 17/10/2016 au 26/04/2017

Diffusion du rapport de contrôle : Novembre 2017

RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2016-088

MULHOUSE HABITAT (OPH de Mulhouse) – 68

Synthèse	6
1. Préambule	8
2. Présentation générale de l'organisme	8
2.1 Contexte socio-économique	8
2.2 Gouvernance et management	9
2.3 Train de vie de l'organisme	16
2.4 Conclusion	16
3. Patrimoine	17
3.1 Caractéristiques du patrimoine	17
3.2 Accessibilité économique du parc.....	19
3.3 Conclusion	23
4. Politique sociale et gestion locative	24
4.1 Caractéristiques des populations logées.....	24
4.2 Accès au logement	24
4.3 Qualité du service rendu aux locataires.....	27
4.4 Traitement des impayés	28
4.5 Conclusion	30
5. Stratégie patrimoniale.....	30
5.1 Analyse de la politique patrimoniale.....	30
5.2 Évolution du patrimoine.....	32
5.3 Exercice de la fonction maîtrise d'ouvrage	33
5.4 Maintenance du parc.....	35
5.5 Ventes de patrimoine à l'unité.....	39
5.6 Autres activités	40
5.7 Conclusion	41
6. Tenue de la comptabilité et analyse financière.....	41
6.1 Organisation de la direction administrative et financière.....	41
6.2 Tenue de la comptabilité	42
6.3 Analyse financière	43
6.4 Analyse prévisionnelle.....	48

6.5	Conclusion	50
7.	Annexes.....	51
7.1	Informations générales et composition du conseil d'administration.....	51
7.2	Organigramme	52
7.3	Autres annexes	53
7.4	Sigles utilisés.....	56

SYNTHESE

Au 1^{er} janvier 2016, Mulhouse Habitat, premier bailleur haut-rhinois, compte en gestion 9 884 logements, soit environ 20 % du parc social départemental. Le patrimoine est à 99 % situé sur le territoire de la communauté d'agglomération « M2A » (Mulhouse Alsace Agglomération) à laquelle l'office est rattaché depuis le 1^{er} janvier 2017 et largement concentré sur la ville centre (91 % du parc). Il est très majoritairement constitué de logements collectifs dont plus de la moitié au sein de quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV).

Des efforts importants ont permis, depuis le précédent contrôle Miilos, d'améliorer le fonctionnement général de l'office, particulièrement concernant les pratiques d'achats, la maîtrise des dépenses et le respect des grands principes de la commande publique.

Toutefois, le conseil d'administration veillera à mieux limiter les compétences déléguées au bureau et à se montrer plus exigeant quant à l'exhaustivité des informations qui lui sont présentées.

Mulhouse Habitat remplit correctement sa mission d'intérêt général ; son parc est accessible avec des loyers plus abordables que ceux pratiqués localement par les autres bailleurs sociaux, il est couvert à 71 % par l'APL. Il est confronté aux réalités et aux difficultés économiques et sociales d'une partie des populations logées (précarisation des ménages, décohabitation, incivilités etc.)

L'office a très largement mobilisé son ingénierie et ses finances pour les opérations du premier projet de rénovation urbaine (PRU), marqué par de nombreuses démolitions, reconstructions, quelques réhabilitations lourdes ainsi que de nombreuses opérations de résidentialisations et d'amélioration de la qualité de service. L'office a réalisé d'importants efforts pour gagner en réactivité sur la maintenance courante.

Le parc est relativement ancien, avec 44 % des logements en étiquette énergétique E, F, ou G ; il présente un retard de réhabilitation thermique. La stratégie patrimoniale a été trop longtemps incertaine dans l'attente de l'affichage des niveaux d'intervention de l'Anru. Ainsi l'office n'a pas su mobiliser d'autres financements dédiés à l'amélioration de la performance énergétique (prêts de haut de bilan, éco-prêts, Feder,...), ni ceux destinés à compenser les démolitions (FNAP¹). Un effort massif de réhabilitation reste à conduire, pour lequel l'office dispose d'une situation financière saine.

La sécurité du patrimoine représente pour l'office un enjeu particulier. Mulhouse Habitat doit être en mesure de respecter ses obligations réglementaires relatives aux diagnostics plomb et amiante mais surtout gagner en réactivité pour traiter les dégradations relevées dans les parties communes. Plus marginalement, le contrôle relève des délais longs de remise en état des logements proposés à la relocation, qui pénalisent financièrement l'organisme.

Malgré un investissement dans la gestion de la proximité, la sécurisation et l'animation des quartiers, les résultats obtenus sont très inégaux selon les secteurs : certains ensembles présentent un état d'entretien des parties communes et des espaces extérieurs nettement insuffisant.

Bien que de réels progrès aient été réalisés depuis le début des années 2010, le contrôle relève plusieurs irrégularités, imputables à une maîtrise insuffisante de la réglementation sur certains champs de la gestion locative. Les charges locatives sont à un niveau relativement correct, cependant l'optimisation du provisionnement déjà mentionnée lors du précédent contrôle contribuerait à mieux prévenir les impayés dont le traitement constitue d'ailleurs un enjeu fort pour l'organisme. Des marges de progrès existent sur

¹ FNAP : Fonds national des aides à la pierre alimenté par un prélèvement sur les bailleurs sociaux.

l'organisation, le partage de l'information et l'ajustement de l'énergie déployée, tant pour le précontentieux, l'accompagnement social, que dans la procédure contentieuse.

Mulhouse Habitat peut largement progresser dans la maîtrise de son système d'information, le développement du contrôle de gestion, de l'évaluation et la sécurisation juridique des actes de gestion. Il devra pour ce faire travailler simultanément l'organisation de la transversalité, le développement de la compétence collective pour la maîtrise des outils et bases de données, mais également développer la gestion prévisionnelle des effectifs et des compétences dans un contexte de rotation très importante du personnel.

Le directeur général

Pascal MARTIN-GOUSSET



1. PREAMBULE

L'Ancols exerce le contrôle de l'organisme Mulhouse 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 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 (...).

Mulhouse Habitat a fait l'objet d'un contrôle réalisé en 2010 et d'un rapport diffusé en juin 2011. Le précédent contrôle a mis en évidence plusieurs points positifs en matière de production d'offre de logements sociaux, d'intégration des problématiques du développement durable dans les activités de l'office et l'amélioration du fonctionnement de la régie.

Il a néanmoins relevé plusieurs points faibles tels que la forte instabilité du personnel, des carences en matière de contrôle interne, une vacance et des impayés importants sur certains secteurs, des appels de charges parfois excessifs ainsi qu'une absence d'analyse financière prévisionnelle.

Le précédent contrôle a enfin souligné plusieurs irrégularités au niveau du respect des plafonds de loyers d'un programme immobilier des années 1930 (Haut-Poirier) ne respectant pas les normes de décence ainsi que des erreurs comptables ne permettant pas à la gouvernance de disposer d'une image fidèle de l'autofinancement et du résultat net comptable de l'organisme.

2. PRESENTATION GENERALE DE L'ORGANISME

Mulhouse Habitat, office public de l'habitat à comptabilité commerciale, a été créé en 1922 à l'initiative de la ville de Mulhouse, sa collectivité territoriale historique de rattachement, pour œuvrer au logement des personnes fragiles, des familles modestes et des publics spécifiques (jeunes travailleurs, étudiants, personnes âgées et handicapées).

Conformément à l'article 114 de la loi ALUR n° 2014-366 du 24 mars 2014, l'office a changé de collectivité territoriale de rattachement au 1^{er} janvier 2017 au profit de Mulhouse Alsace Agglomération dotée de la compétence habitat.

2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE

Au 1^{er} janvier 2016, Mulhouse Habitat, premier bailleur haut-rhinois et second bailleur régional alsacien, compte en gestion 9 884 logements, dont 8 889 logements individuels et collectifs, 12 logements gérés pour le compte de la commune de Chalampé et 983 logements-foyers, lesquels représentent environ 20 % des logements sociaux du département du Haut-Rhin. Le patrimoine de l'organisme est à 99 % situé sur le territoire de « M2A » (Mulhouse Alsace Agglomération) et en particulier sur la commune de Mulhouse (91 % du parc). Ce territoire a été marqué par le développement de l'industrie textile au 19^{ème} siècle (DMC) puis par l'industrie mécanique dans les années 1970 (SACM, Peugeot) ; frappé par le déclin des activités industrielles traditionnelles, il est aujourd'hui en reconversion.

Forte de ses 34 communes, Mulhouse Alsace Agglomération (M2A), auquel l'organisme est rattaché depuis janvier 2017, se positionne au 20^{ème} rang des agglomérations françaises². Elle recense en effet près de 268 000 habitants, soit le tiers de la population haut-rhinoise ; la ville-centre compte pour sa part 112 000 habitants en 2012.

Bien que la vacance de logements soit un phénomène inquiétant et en progression dans le parc privé ancien, le marché local du logement demeure néanmoins relativement tendu³ (classement B2 Scellier) : 7,41 €/m² en moyenne dans le parc privé à Mulhouse, 8,03 €/m² en première couronne, 8,50 €/m² en seconde couronne. Mulhouse se place au 7ème rang des villes françaises en matière de taux de pauvreté. Au sein de la ville-centre, où se concentre l'essentiel du logement social, la part des plus démunis est 7 fois plus élevée qu'en périphérie de l'agglomération.

M2A s'est dotée d'un PLH pour la période 2012-2017. Ce dernier fixe les principaux objectifs en matière d'habitat à l'échelle de l'agglomération sur la période considérée, notamment :

- résorber la vacance et la sous-occupation (action 4) ;
- poursuivre les programmes de renouvellement urbain (Anru – action 5) ;
- produire des logements sociaux pour résorber le retard dans l'atteinte des objectifs de l'article 55 de la loi SRU (action 7) ;
- améliorer le logement des seniors, des personnes handicapées (action 13), des apprentis (action 15) et des jeunes en errance (action 16) ;
- et lutter contre la précarité énergétique, notamment par la production de logements neufs en BEPOS⁴ (action 25) et la réhabilitation énergétique du parc social existant (action 27).

2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

2.2.1 Évaluation de la gouvernance

Le conseil d'administration de Mulhouse Habitat, composé de 23 membres, est présidé depuis décembre 2014 par M. Philippe Trimaille, deuxième adjoint au maire de Mulhouse et conseiller départemental du Haut-Rhin.

Ce dernier a succédé à M. Denis Rambaud, vice-président de M2A, président de l'AREAL⁵ depuis 2010, lequel a présidé Mulhouse Habitat pendant dix ans (2004-2014).

La composition, l'organisation et le fonctionnement du conseil d'administration sont conformes à la réglementation. La stratégie de Mulhouse Habitat est formalisée, pour la période 2011-2016, dans la Convention d'Utilité Sociale contractualisée avec l'Etat le 27 juin 2011 et dans le Plan Stratégique de Patrimoine. L'organisme a l'ambition de devenir un office à haute qualité sociale sur la période 2016-2020 et obtenir le label « Quali'Hlm »⁶ créé par l'USH.

Le conseil d'administration dispose de nombreux éléments d'informations et d'analyse lui permettant d'exercer ses attributions, d'orienter l'activité de l'organisme et de procéder aux arbitrages stratégiques nécessaires.

Plusieurs administrateurs de l'office s'impliquent, de manière générale, fortement dans tous les aspects de la vie de l'organisme et sont largement associés aux décisions. L'office a décidé de maintenir une commission

² Protocole de Préfiguration Mulhouse Alsace Agglomération – mars 2016 – p : 2-8.

³ PLH « M2A » 2012-2017, p : 124.

⁴ BEPOS : Bâtiment à Energie Positive.

⁵ AREAL : Association Régionale des organismes HLM d'Alsace.

⁶ PV du CA du 14 décembre 2016, p : 4.

des appels d'offres, il a installé une commission des finances, une commission de suivi des orientations patrimoniales et sociales ainsi qu'une commission animation-proximité. Des visites de patrimoine bimensuelles sont organisées par le président de l'office et le directeur général afin d'échanger avec les locataires dans les quartiers.

L'équipe de contrôle a cependant constaté un taux d'absentéisme non négligeable de la part de certains administrateurs. En effet, entre l'entrée en fonction du présent conseil le 22 mai 2014 et le dernier conseil du 14 décembre 2016 (soit 14 séances), le taux d'absentéisme moyen des membres est de 33,54 %, soit plus d'un administrateur sur trois en moyenne. Un administrateur n'a même jamais assisté à aucune séance du conseil durant cette période.

Le rapport d'orientation 2017 du président de Mulhouse Habitat fixe les nouvelles ambitions et l'évolution souhaitable de sa gouvernance. Il entend orienter l'office vers une plus grande transparence et collégialité vis-à-vis de ses différents partenaires. Le programme présenté détermine les principaux enjeux qu'entend relever l'organisme en 2017 parallèlement à son rattachement à « M2A ».

Néanmoins le conseil d'administration n'exerce pas pleinement ses attributions (CCH R. 421-16).

- Les délégations de pouvoir consenties par le conseil d'administration au bureau apparaissent irrégulières (CCH R. 421-16).

Le conseil d'administration a délégué au bureau une partie de ses prérogatives, notamment en matière d'investissements immobiliers, de construction, de réhabilitation et d'opérations financières, conformément à l'article R. 421-16 du CCH. Les délégations au bureau⁷ et au directeur général sont assorties d'aucune « limite » en termes de montants financiers (opérations d'investissement, actes de disposition, transactions, gestion de la dette...), ce qui est contraire à la réglementation.

Le contrôle a par ailleurs révélé que le conseil d'administration ne statue pas sur certaines décisions opérationnelles importantes de l'organisme : clôtures financières des opérations (ex : acquisitions-améliorations), emprunts etc.

- Le bilan d'activité des Cal n'est pas présenté au conseil d'administration (CCH R. 441-9).

Ce bilan est néanmoins établi à l'occasion du rapport d'activité de l'organisme et communiqué aux administrateurs. Un point formel doit être prévu à l'ordre du jour pour cette occasion.

- Afin de limiter la vacance, les chargés de la gestion locative pratiquent des remises commerciales. Le conseil d'administration n'a pas défini de politique encadrant cette pratique par des critères géographiques et des montants maximum.

Les diligences conduites en agence ont révélé que des remises de loyers sont pratiquées par les chargés de gestion locative à l'occasion de la relocation des logements. Elles sont parfois couplées avec l'octroi de bons de papiers-peints. Si l'intérêt et l'opportunité de cette pratique n'appellent pas de remarque particulière de l'équipe de contrôle, ces remises, qui varient de 15 jours à 1 mois de loyers, n'ont cependant pas été validées par le conseil d'administration, ni fait l'objet d'une procédure ou d'une règle de gestion interne formalisée.

Mulhouse Habitat a pris acte de ces constats et a d'ores et déjà entrepris des actions correctrices sur ces sujets.

L'organisme est dirigé par M. Éric Peter, son ancien directeur administratif et financier, depuis le 1^{er} janvier 2009. Le contrat de travail du directeur général comporte une clause irrégulière qui n'a pas été actualisée (CCH R. 421-20-1). Le contrat de travail du directeur général a été signé le 17 décembre 2008 pour une prise de fonction au 1^{er} janvier 2009. L'article 24 de ce contrat prévoit un droit à une « indemnité de fin de carrière », laquelle disposition ne figure pas dans la liste limitative des avantages qui peuvent être consentis à un directeur général d'office hlm figurant à l'article R. 421-20 du CCH.

⁷ Procès-Verbal du conseil d'administration du 22 juin 2011, p : 13.

Deux avenants au contrat de travail du directeur général ont été signés le 22 juin 2011 et le 23 octobre 2013 sans cependant remettre en cause cette disposition irrégulière.

L'organisme a fait savoir, dans le cadre de la procédure de contradiction du rapport, son intention de soumettre prochainement aux administrateurs un nouvel avenant au contrat de travail du directeur général pour se conformer à la réglementation.

L'analyse des modes de calcul des parts forfaitaires et variables de la rémunération du directeur général n'appelle aucune remarque particulière. Enfin, la délégation de signature consentie par le directeur général aux directeurs fonctionnels et chefs de service ne comporte également aucune « limite » en matière de montants financiers ou d'importance des dossiers traités.

2.2.2 Relations intra-groupes et inter-organismes

Afin de diversifier son activité, développer des opérations d'accession à la propriété et améliorer le parcours résidentiel de ses locataires, Mulhouse Habitat a, par délibération du 10 décembre 2014, décidé d'acquérir la SCP « Habitat Avenir 24 » détenue par l'OPH de Périgueux. Le prix d'acquisition de cette coopérative créée en 1954 en Dordogne, « inactive depuis trente ans et sans moyens opérationnels »⁸, s'est monté à 106 k€.

Habitat Avenir 24, par délibération de son assemblée générale extraordinaire du 21 septembre 2015, a ainsi décidé le transfert de son siège social à Mulhouse et la modification de sa raison sociale en adoptant la dénomination « Egone ». Ces dispositions ont été autorisées par arrêté de Mme la ministre du logement du 22 mars 2016.

La nouvelle structure est présidée par M. Hagenbach, administrateur de Mulhouse Habitat représentant M2A, et dirigée par M. Peter. Ce dernier ne perçoit aucune rémunération au titre de ce mandat social. Egone a vocation à commercialiser la production en accession sociale réalisée par l'office et à assurer la vente de son patrimoine Hlm. La commercialisation de la première opération en accession sociale est prévue pour l'exercice 2017.

Un projet de rapprochement avec la Société Mulhousienne des Cités Ouvrières (SOMCO) envisagé en 2011 a échoué.

L'organisme a noué deux partenariats avec de petits organismes haut-rhinois, notamment :

- un projet de coopération technique avec l'OPH du « Val d'Argent » de Sainte-Marie-aux-Mines (684 logements) qui n'a pas abouti ;
- une convention entrée en vigueur en janvier 2013 avec « Saint-Louis Habitat » (1 358 logements) pour la livraison de prestations informatiques et l'hébergement de son progiciel de gestion intégrée.

2.2.3 Organisation

Mulhouse Habitat est organisé en 5 directions fonctionnelles et 3 services particuliers placés sous l'autorité directe du directeur général⁹. L'effectif comprend 196 collaborateurs, dont 15 relèvent du statut de la fonction publique territoriale (7,6 % de l'effectif) :

- la direction de la proximité (90 salariés) comprend les services de la gestion locative du siège et des agences ;
- la direction du patrimoine et des investissements (53 salariés dont 23 pour la régie) est chargée de la construction neuve, des réhabilitations, de la maintenance des immeubles et des opérations de rénovation urbaine ;

⁸ Rapport définitif de l'Ancols n° 2014-064, diffusé en avril 2015, p : 1.

⁹ Voir Annexe 7.2 – organigramme général de l'organisme.

- la direction administrative et financière (21 salariés) a en charge les domaines comptable, financier, les moyens généraux et le contrôle de gestion ;
- la direction des ressources humaines (6 salariés) gère les personnels, la formation professionnelle, les questions de santé-sécurité au travail et la paye ;
- la direction de la communication (8 salariés) est chargée la communication interne et de la promotion des actions réalisées par l'organisme auprès des locataires et des partenaires extérieurs ;
- le service achat-marchés (4 salariés) est chargé de la commande publique ;
- le service juridique (9 salariés) traite des affaires liées au contentieux, aux sinistres et la thématique de l'accèsion à la propriété ;
- et le service informatique (5 salariés) gère toutes les questions techniques informatiques, des logiciels et du traitement des bases de données de l'organisme.

56,6 % des effectifs sont en poste dans les agences, au sein du Service d'Entretien-Maintenance et au magasin. Les autres personnels sont en fonction au siège.

Le règlement intérieur de l'organisme mis à jour le 14 mars 2013 encadre et précise les conditions de l'activité des personnels et l'exécution du travail.

Depuis le dernier contrôle Miilos de 2010, l'office a réalisé un effort important de formalisation de ses activités, procédures et processus, lesquels sont accessibles à l'ensemble des personnels sur l'intranet de l'organisme. Des notes de service circonstanciées viennent compléter le dispositif et encadrer le travail des personnels, telles que celle concernant le « service déneigement en astreinte » mis en place en septembre 2011.

2.2.4 Gestion des ressources humaines

Les personnels disposent de fiches de poste précises détaillant leurs missions, leurs attributions et les compétences requises.

Malgré un turn-over important de ses effectifs, Mulhouse Habitat n'a pas mis en place de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.

Les diligences conduites sur pièces et sur place ont révélé un turn-over important des personnels. En effet, durant la période de contrôle, sur un effectif annuel moyen de 204 salariés, 75 départs (hors fin de CDD, fin de CDD été et de période d'essai) ont été constatés notamment en 2011 et 2012. Le taux de renouvellement des effectifs¹⁰ est de 3 % en 2015 pour une médiane à 1,3 %. Le nombre et la fréquence des départs imposent à l'office de traiter de manière plus active le maintien des compétences individuelles et collectives au sein de la structure dans un contexte où les attentes sont fortes (NPNRU, nouvelle CUS, PSP,...).

En 2015, un budget formation de 133 k€ a été exécuté pour entretenir et développer les compétences au sein de l'organisme sur les thématiques informatiques, comptables, marchés publics, sécurité, risques routiers, risque électrique et amiante. Ces moyens consacrés par l'office à la formation professionnelle (1,92 % de la masse salariale) semblent légèrement inférieurs au ratio constaté par la profession (entre 2,2 % et 3,5 % de la masse salariale brute)¹¹.

De manière complémentaire, la mise en place d'une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) formalisée, planifiée et partagée constitue ainsi un enjeu majeur. A ce titre, une note datée du 25 janvier 2017 amorce l'engagement d'une politique GPEEC. Cette dernière devra être déclinée en plan d'actions pour être opérationnelle.

¹⁰ Dossier Individuel de Situation – 2015 – p : 35.

¹¹ Rapport de branche des OPH en 2015, statistiques, emplois et formation, diffusé en 2016 par la fédération des OPH.

Par ailleurs, l'absentéisme reste un phénomène préoccupant au sein de l'office. Précisément suivi, il fait l'objet d'analyses détaillées par la direction des ressources humaines (28,8 jours d'absence hors invalidité en moyenne par salarié en 2014, 27,6 jours en moyenne pour 2015 pour une moyenne nationale de 23,1 jours selon le rapport de branche 2016 de la Fédération des OPH¹²). Certaines actions ont été conduites pour endiguer ce phénomène telles que la mise en place d'une prime de présentisme (19 k€ en 2015).

Il convient de souligner que l'organisme a procédé à neuf ruptures conventionnelles entre 2011 et 2015, qui représentent un montant de 89 k€. Dans le cadre de litiges prud'homaux avec d'anciens salariés, 339 k€ ont été provisionnés fin 2015.

Dans sa réponse, l'office, confirmant l'intérêt d'une GPEEC formalisée, planifiée et partagée, indique qu'il utilise depuis longtemps et couramment, l'ensemble des outils relevant d'une GPEEC, sans que leur explicitation dans le cadre d'une GPEEC formalisée n'ait été encore réalisée.

2.2.5 Système d'information

L'organisme utilise un progiciel de gestion intégrée. Les personnels disposent de supports et d'outils informatiques adaptés. L'OPH envisage pour 2017 de travailler sur la mise en place d'une gestion électronique des données (GED), la dématérialisation des pièces, l'échange de données communes à plusieurs applications informatiques et l'amélioration du reporting interne.

La fiabilisation et la consolidation des bases de données ne sont pas assurées.

Les équipes de Mulhouse Habitat ont tardé à transmettre les données fiabilisées et consolidées demandées par l'équipe de contrôle sous la forme de feuilles de calcul (recueil de données par logement, par programme, numéro unique, liste des attributions etc.). Ces données transmises par l'organisme ont dû être retraitées et corrigées à de nombreuses reprises.

Ainsi, les bases de données de l'organisme n'ont pas permis de réaliser l'intégralité des vérifications de régularité des attributions réalisées entre 2013 et 2015. L'équipe de contrôle a demandé à l'organisme de renseigner plusieurs tableaux Excel relatifs aux attributions opérées entre 2013 et 2015 afin de procéder à un contrôle de cohérence entre les dates d'enregistrement des demandes dans le SNE, l'attribution des logements par la Cal et la signature des baux par les demandeurs. Mulhouse Habitat n'a pas été en mesure de transmettre l'intégralité des données demandées habituellement fournies par les autres bailleurs, notamment le nombre précis de locaux commerciaux loués par l'office.

A titre d'illustration, le fichier RPLS transmis lors du contrôle comporte de nombreuses erreurs le rendant inexploitable. Ce fichier correspond à une enquête réglementaire réalisée annuellement et transmise aux services de l'Etat. L'équipe de contrôle rappelle que « le défaut de transmission à l'Etat des informations nécessaires à la tenue du répertoire ou la transmission d'informations manifestement erronées donne lieu, après mise en demeure restée infructueuse, à l'application d'une amende de 100 € par tranche de 100 logements visés au premier alinéa, recouvrée au profit de la Caisse de garantie du logement locatif social » (CCH L. 411-10).

Les équipes de l'office lient pour partie cette situation à l'incapacité du système d'information intégrant différentes facettes de l'activité (gestion locative, patrimoniale...) à retraiter les données gérées. Ces difficultés récurrentes lors du contrôle ne permettent pas de garantir la fiabilité et la stabilité des données communiquées, elles révèlent une faiblesse notoire en matière d'administration des données (normalisation, mise en cohérence entre différents contributeurs etc.).

¹² Rapport de branche de la Fédération des OPH, page 58.

Mulhouse Habitat a intégré ces constats et progressé sur cette question. Les anomalies soulevées dans le RPLS ont été corrigées. L'intégrité du fichier a été confirmée par la DREAL Grand Est le 19 mai 2017.

2.2.6 Contrôle interne, contrôle de gestion

Le contrôle de gestion, le contrôle interne et le contrôle juridique sont à approfondir.

Entre 2011 et 2015, le contrôle de gestion de Mulhouse Habitat a surtout été mobilisé sur la gestion opérationnelle, la formalisation des procédures au sein des moyens généraux, du magasin principal et, sur le suivi des charges locatives ainsi que des dégrèvements TFPB. Dès lors, la dimension proprement contrôle de gestion de la fonction n'a pu réellement être mise en place dans toutes ses dimensions : la fiabilisation des données, la mise en place d'indicateurs de gestion, l'évaluation des écarts, la détermination et le suivi des coûts de production ne sont pas assurées. L'office n'a pas mis en place de suivi des temps passés par ses salariés, activité essentielle pour toute comptabilité analytique et comptabilité des coûts.

Le contrôle interne a surtout été développé en 2012-2013 en réaction à des malversations découvertes par la direction. Plusieurs actions d'amélioration ont été conduites (contrôle des imputations, du circuit de la dépense, contrôle par sondage des bons de commande, des bordereaux de prix, contrôle sur site des situations de travaux pour les opérations de construction), l'organisme n'a pas finalisé la démarche en mettant notamment en place une cartographie des risques.

Cependant, en matière comptable et financière, le traitement des opérations du PRU n'a pas fait l'objet de procédure particulière, alors que le précédent contrôle relevait déjà des imputations erronées concernant les démolitions du quartier Brossolette. Ainsi des provisions ont été constituées sans pièce justificative et des erreurs de comptabilisation ont été commises (cf. § 6.2).

L'office dans sa réponse précise que plusieurs dispositifs visant à renforcer le contrôle de gestion, le contrôle interne et le contrôle juridique sont en cours de développement.

2.2.7 Evaluation de l'organisation

L'organisation de l'office reste relativement cloisonnée et ne favorise pas les approches transversales dans le portage de certaines thématiques.

Bien que Mulhouse Habitat ait adapté son organisation ces dernières années, celle-ci demeure néanmoins encore relativement cloisonnée. Si le comité de direction, les comités d'investissements, certaines commissions ou réunions techniques constituent des lieux de transversalité, dans lesquels les approches sont croisées, la transversalité n'est ni formalisée, ni inscrite dans l'organisation ou dans les modes opératoires de l'organisme.

Des sujets aussi transversaux que le traitement de l'amiante, la gestion urbaine de proximité, les impayés, le suivi du peuplement nécessitent pourtant des approches plurielles pour être envisagés avec pertinence. Si ces sujets sont bien traités par une pluralité d'intervenants issus des services de l'office, les approches transversales sont trop exclusivement limitées aux membres du comité de direction et, faute de chef de projet désigné et reconnu en interne, les échanges d'informations et les points d'arrêts sont insuffisants et la préparation de la décision et les choix retenus sont peu partagés.

Certains contentieux complexes ont pu également manquer d'approche transversale, le service juridique n'intervient pas sur la totalité des dossiers contentieux de l'office et n'est pas ainsi en mesure de capitaliser les expériences sur ces sujets, notamment en matière de ressources humaines.

Par ailleurs, les entretiens conduits avec les personnels et les difficultés à obtenir des données fiables et complètes ont révélé que nombre de collaborateurs n'avaient pas accès à l'ensemble des données nécessaires à leur activité (ex : part des charges et des réparations locatives dans les impayés pour la responsable du service

contentieux). D'autre part, des informations traitées par le siège restent indisponibles en agence (avancement des demandes d'adaptation des logements, données sociales sur les attributions, etc...).

Une attention plus grande au partage de l'information, la mise en place d'approches croisées et transversales associant les collaborateurs au-delà de l'encadrement permettrait à l'organisme de décroiser ses modes opératoires et de gagner en qualité et en réactivité.

L'organisme relativise ce constat dans ses réponses listant 17 groupes de travail transversaux, actifs en 2016 et pilotés par un chef de projet identifié déclinant des plans d'actions. Cette liste n'a cependant pas été communiquée à l'équipe de contrôle lors des diligences conduites, ni les plans d'actions thématiques, ni les fiches de procédures dédiées. L'Agence souligne l'importance de mener à bien cette démarche afin de gagner en efficacité sur de nombreux sujets transverses : les réclamations, la gestion des impayés, la gestion et le contrôle des bases de données.

2.2.8 Commande Publique

Entre 2011 et 2015, Mulhouse Habitat a formalisé et amélioré ses pratiques en matière d'achats et de commande publique. Le conseil d'administration valide en effet chaque année la procédure interne de passation des marchés et ses actualisations.

Bien que l'office n'y soit réglementairement plus tenu depuis 2011, il a maintenu une Commission des Appels d'Offres intitulée « Commission d'Attribution des Marchés », laquelle est chargée de l'attribution de tous les marchés supérieurs à 90 000 € HT. Par ailleurs, une « Commission d'Attribution Interne » est chargée de l'attribution des marchés égal ou supérieur à 4 000 € HT et inférieur à 90 000 € HT. Un rapport sur l'exécution des marchés publics est présenté au conseil d'administration depuis 2015 pour rendre compte de l'activité dans ce domaine¹³.

Les procédures internes de commande publique sont formalisées, contrôlées et mises à jour par le service achats-marchés. Le contrôle des marchés d'assurances, des ascenseurs, de consolidation de l'infrastructure informatique, d'entretien des chaufferies collectives, des travaux de retrait des produits amiantés et d'un marché de maîtrise d'œuvre n'appelle pas d'observations particulières quant au respect des règles de la commande publique. Concernant le recours aux huissiers de justice, pour les opérations non réglementairement tarifées (ex : états des lieux suite aux départs de locataires partis sans prévenir et autres activités dans le cadre des impayés), une mise en concurrence devra être opérée.

Depuis 2013, Mulhouse Habitat systématise la négociation de ses achats avec les entreprises candidates aux appels d'offres, dès lors que cette faculté lui est offerte par la réglementation. En 2015, les économies réalisées suite à ces négociations se sont élevées à 583 k€. Afin d'augmenter les taux de réponse à ses appels d'offres, l'organisme a organisé, en décembre 2015, un « forum des partenaires achats », afin de bien expliquer les modalités de réponse aux appels d'offres, notamment à destination des petites entreprises locales. Un marché « intérim » a notamment été contractualisé pour pallier les absences, maladies, remplacements des salariés de l'organisme.

Quand des difficultés et dysfonctionnements avec certaines entreprises sont rencontrés, Mulhouse Habitat met en œuvre les sanctions prévues (pénalités ou résiliations). Cela a été le cas pour le précédent détenteur du marché des chaudières et chauffe-bains, dont les techniciens passaient chez le locataire et signaient l'attestation de passage à leur place. Un contentieux avec une entreprise de peinture a également été engagé pour des retards dans l'exécution des prestations.

¹³ PV de CA du 22 juin 2016 pour l'exécution des marchés publics de 2015.

En agence, les contrôles effectués par sondage sur quelques interventions de marché à bon de commande (mise à jour des prix), n'ont pas révélé d'anomalies.

2.2.9 Gouvernance financière

Le conseil d'administration n'exerce pas la totalité de ses attributions financières (cf. obs. 1). Ce dernier ne valide ni les prix de revient prévisionnels des opérations les plus importantes, ni les emprunts, ni les clôtures financières des opérations.

L'information financière délivrée à la gouvernance est incomplète, voire insuffisante sur certains sujets.

Les administrateurs ne sont pas suffisamment informés du suivi et de l'exécution budgétaire, notamment concernant l'explication des écarts entre le budget prévisionnel et la réalisation. Ainsi, l'office n'a pas été en mesure de présenter les écarts entre le budget prévisionnel de l'exercice 2015 et les réalisations, il indique toutefois dans sa réponse avoir présenté ces éléments d'information au CA de juin 2017 au titre de l'exercice 2016. Par ailleurs, l'office a pris note du défaut de synthèse ou de bilan financier de l'ensemble des opérations liées au PRU. Il souhaite, désormais, isoler les coûts, les impacts des projets importants et les présenter au CA.

Le rendu-compte de l'activité locative commerciale est également insuffisant. Les marges et la rentabilité de cette activité ne sont en effet pas suivies.

Lors du contrôle, Mulhouse Habitat n'a pas pu justifier du respect des délais de paiement à 30 jours. Le résultat de ce suivi n'est pas présenté au conseil d'administration, faute de paramétrage adéquat des outils informatiques.

Dans le cadre du rapport annuel de gestion, l'office produit un document comprenant les postes d'exploitation et d'investissement. Il présente également les principaux agrégats financiers. Cependant, les faits marquants de l'exercice ne sont pas suffisamment détaillés. Ainsi l'impact sur l'autofinancement et le résultat des exercices concernés, des charges de démolition ou de subventions de démolition, affectées à tort en exploitation ou non compensées n'est pas précisément présenté. Aucun bilan des opérations liées au PRU n'a été transmis aux administrateurs.

Par ailleurs, l'organisme ne renseigne pas systématiquement les annexes littéraires (document constitutif de la présentation des comptes) ou le DIS (les dépenses d'investissement et de gros entretien de l'organisme avant 2014).

Enfin, l'analyse financière prévisionnelle de l'organisme, présentée en juin 2016, est trop approximative et ne permet pas au conseil d'administration d'appréhender pleinement les conséquences financières des décisions d'investissement qu'il arrête.

2.3 TRAIN DE VIE DE L'ORGANISME

Les diligences réalisées par l'équipe de contrôle n'ont révélé aucune irrégularité. Les mandats des administrateurs sont bien exercés à titre gratuit et les remboursements des frais versés dans le cadre de leur mission sont conformes à l'article R. 421-10 du CCH.

2.4 CONCLUSION

La gouvernance de Mulhouse Habitat est globalement très impliquée dans la gestion de l'organisme. Des efforts importants ont permis, depuis le précédent contrôle Miilos, d'améliorer le fonctionnement général de l'office, de répondre aux attentes des différents partenaires et des locataires, particulièrement concernant les pratiques d'achats, la maîtrise des dépenses et le respect des grands principes de la commande publique.

Le conseil d'administration de l'organisme devra toutefois délibérer sur des sujets délégués à tort au bureau tels que la clôture financière des opérations ou la validation des emprunts les plus importants.

Quelques aspects importants de l'organisation présentent des insuffisances. Ainsi, la maîtrise par l'organisme de ses données et leur fiabilisation constituent un enjeu essentiel ; la rotation importante du personnel mérite l'engagement d'une réelle politique de GPEC. Enfin, un travail pour développer les approches transversales permettra de gagner en performance.

Quelques lacunes réglementaires restent à corriger et l'effort de sécurisation à travers le contrôle de gestion et le contrôle interne doit être poursuivi.

3. PATRIMOINE

3.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE

3.1.1 Description et localisation du parc

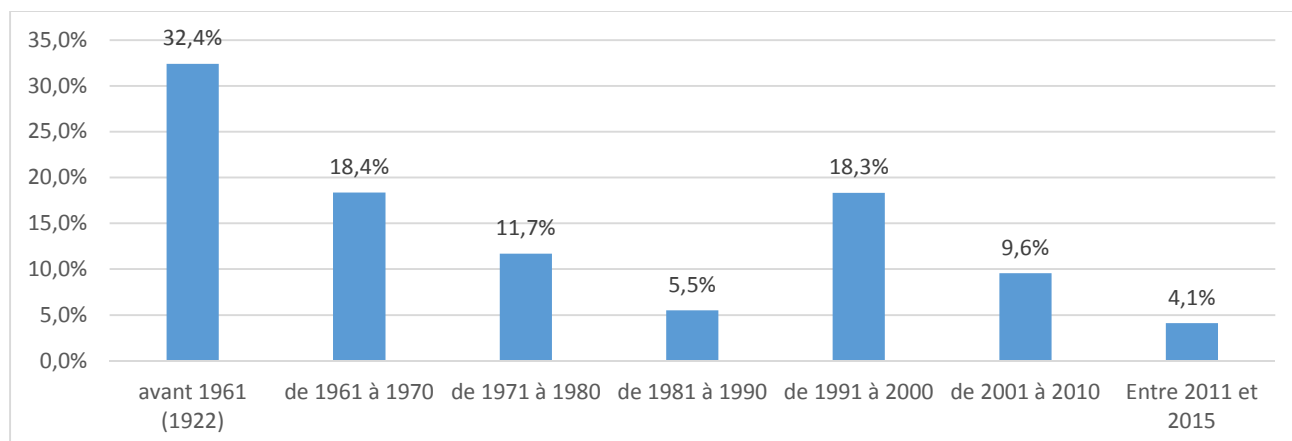
	Logements familiaux	Places en foyers		Total
		Unités autonomes *	Places et chambres **	
Nombre de logements en propriété gérés par l'organisme	8 889	0	28	8 917
Nombre de logements en propriété non gérés par l'organisme	0	955	0	955
Nombre de logements gérés pour compte d'un autre organisme	12	0	0	12
Total	8 901	955	28	9 884

* Équivalence égale à un pour un ** Équivalence égale à un pour trois

Sur les 8 889 logements propriété de l'organisme, 8 802 sont conventionnés et 87 non conventionnés.

L'essentiel du patrimoine de Mulhouse Habitat est constitué de logements collectifs (98,5 %), plus de la moitié des logements (57,47 %) est située dans des quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV). Plus de 4 200 logements ont été concernés à des degrés divers par un projet Anru (quartiers Wagner, Bourtzwiller, Coteaux, Franklin, Neppert et Briand).

L'âge moyen du patrimoine de l'organisme est de 44 ans. La moitié du parc a en effet été construit avant les années 1970 (cité Wolf dans les années 1920, cité Wagner dans les années 1950, quartier des Coteaux dans les années 1960...) et apparaît relativement ancien. Les années 1990 ont pour leur part connu un effort important en matière de construction de logements sociaux.



Étiquette énergétique au 31/12/2015	A	B	C	D	E	F	G
Part du parc	0,1 %	4,8 %	12,1 %	39,0 %	25,0 %	15,1 %	3,9 %

Si des gains importants ont été permis par les constructions neuves et réhabilitations opérées, des efforts restent à accomplir au niveau des logements les plus énergivores (44 % des logements en étiquette E, F ou G).

Plus d'un tiers du parc soit 2 882 logements, date d'avant 1961, notamment les 176 logements de la cité du Haut-Poirier et les 600 logements situés rue Drouot. La problématique de la rénovation urbaine et énergétique du patrimoine constitue dans ce cadre un enjeu particulièrement prégnant pour l'organisme.

Il convient de rappeler que l'article 12 de la loi n° 2015-992 du 17 août 2015 relative à la transition énergétique a fait entrer la performance énergétique dans les critères de décence des logements : « Le bailleur est tenu de remettre au locataire un logement décent ne laissant pas apparaître de risques manifestes pouvant porter atteinte à la sécurité physique ou à la santé, répondant à un critère de performance énergétique minimale et doté des éléments le rendant conforme à l'usage d'habitation. Un décret en Conseil d'Etat doit définir le critère de performance énergétique minimale à respecter et un calendrier de mise en œuvre échelonnée » (art. 6 de la loi n° 89-462 du 6 juillet 1989).

Sur des secteurs bien identifiés, tels que le Haut Poirier, une « cité-jardin » des années 1930, comprenant 176 logements réhabilités à un rythme de 5 par an, les problématiques de réhabilitation lourde se révèlent plus complexes (ex : réfection du réseau d'eau pluviale, capillarité sur les murs de fondation, isolation, électricité, contraintes architecturales, locataires âgés...).

Le parc est composé majoritairement de T3 (37,59 %) et de T2 (24,53 %), les grands logements T4 et plus représentent plus d'un tiers du patrimoine (34,49 %). Un logement sur deux présente une surface habitable de plus de 64,85 m², soit des surfaces habitables relativement élevées ayant un impact sur le loyer de sortie.

3.1.2 Données sur la vacance et la rotation

Vacance et rotation (au 31/12/2015)	2011*	2012	2013	2014	2015
Taux de vacance globale	6,06 %	7,07 %	7,01 %	6,94 %	6,12 %
Ratio RPLS (moyenne départementale)	6,50 %	6,30 %	6,00 %	6,00 %	5,80 %
Taux de vacance technique	2,86 %	3,73 %	3,62 %	3,37 %	2,35 %
Ratio RPLS (moyenne départementale)	0,80 %	0,70 %	2,50 %	1,40 %	2,00 %
Taux de vacance commerciale à + de 3 mois	1,22 %	1,01 %	1,34 %	1,38 %	1,05 %
Ratio RPLS (moyenne départementale)	5,70 %	2,20 %	2,10 %	3,00 %	2,20 %
Taux de rotation globale	10,70 %	10,70 %	10,80 %	11,50 %	11,00 %
Ratio RPLS (moyenne départementale)	11,30 %	11,60 %	12,00 %	12,00 %	11,20 %

**Moyenne régionale pour 2011*

Au 31 décembre 2015, la vacance, toutes causes confondues, concerne 544 logements, soit 6,12 % du patrimoine, c'est-à-dire un niveau supérieur à la moyenne départementale. La vacance technique concerne 209 logements voués à la démolition, la vente ou en phase de réhabilitation.

La vacance commerciale à plus de trois mois diminue par contre de 13,08 % entre 2011 et 2015 en raison notamment d'une meilleure attractivité du parc et de niveaux de loyers accessibles. Elle concerne essentiellement les quartiers des Coteaux et Wolf-Wagner, qui continuent à manquer d'attractivité malgré les interventions réalisées dans le cadre du premier projet de rénovation urbaine pour y améliorer la qualité de vie.

La vacance commerciale « frictionnelle » (242 logements au 31 décembre 2015), c'est-à-dire les logements vacants commercialement pendant plus de trois mois pour travaux avant remise en location, augmente pour sa part de manière importante (39,08 %). L'office explique cette situation par un plus grand nombre de logements très dégradés au départ des locataires.

Le coût annuel moyen de la vacance pour l'office est de 3 271 k€ entre 2011 et 2015 ; il augmente de 19,82 % sur la période contrôlée ce qui grève d'autant les ressources de l'organisme.

Mulhouse Habitat tarde à remettre en état ses logements vacants et à les proposer à la relocation. Les contrôles opérés en agence ont révélé des délais importants de remise en état des logements vacants et dégradés avant remise en location. En effet, au 24 janvier 2017, 212 logements sont recensés vacants pour raisons techniques, en moyenne depuis près de 9 mois. Dans le tableau de bord transmis par l'organisme, 47 d'entre eux, soit 22 %, le sont depuis plus d'un an.

Une remise en état plus rapide des logements vacants dégradés (remise aux normes électriques, changements ou non des équipements, réfection des sols et des peintures) permettrait de réduire le niveau de vacance commerciale « frictionnelle » tout en optimisant les recettes locatives et les coûts de gestion (charges locatives non récupérées), d'autant que, sur certains secteurs (Drouot ou Bourtzwiller), ces logements trouveraient rapidement preneurs.

L'organisme n'a pas ailleurs pas arrêté un « référentiel type » de logement proposé à la relocation, qui aiderait à mieux calibrer le montant des travaux et les budgets de remise en état.

3.2 ACCESSIBILITE ECONOMIQUE DU PARC

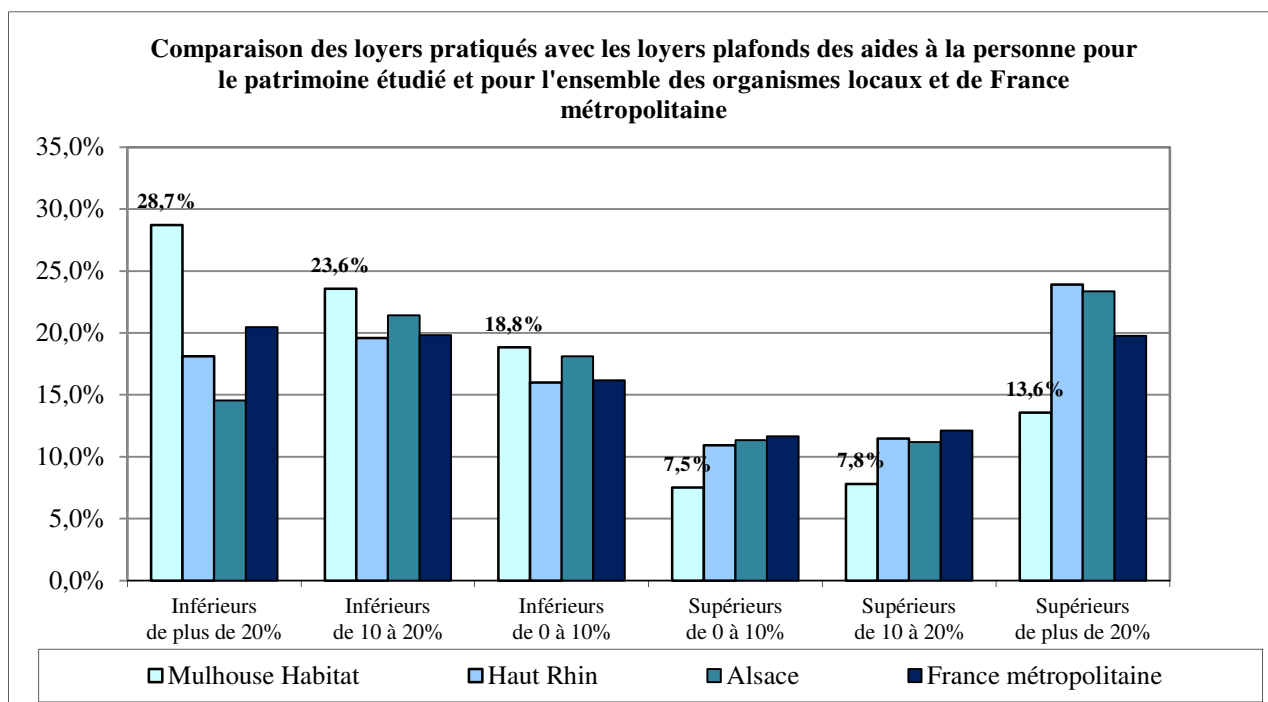
3.2.1 Loyers

3.2.1.1 Niveaux des loyers

	Nombre de logements	Loyer mensuel en € par m ² de surface habitable		
		1 ^{er} quartile	Médiane	3 ^e quartile
Mulhouse Habitat	8 802	4,7	5,1	6,0
Références M2A	19 213	4,8	5,5	6,4
Références Haut-Rhin	42 732	4,6	5,3	6,2

Au 31 décembre 2015, les loyers pratiqués par Mulhouse Habitat, rapportés au m² de surface habitable, sont en moyenne inférieurs de 7 % à ceux pratiqués par les autres organismes Hlm implantés sur le territoire de M2A (source : RPLS 2015).

Ce constat est confirmé par la comparaison des loyers pratiqués par l'organisme avec les plafonds APL. En effet, 71,1 % des loyers pratiqués sont inférieurs aux plafonds APL. Les locataires de ces logements sont donc solvabilisés par cette aide à la personne. Seuls 13,6 % des logements conventionnés, soit 1 195 logements, ont des loyers pratiqués supérieurs à 20 % des plafonds APL. Aucun dépassement réglementaire n'a été constaté concernant ces logements.



L'analyse des loyers pratiqués en fonction du financement d'origine et de la marge d'augmentation théorique illustre la politique de loyers modérés de l'office. Ce dernier dispose d'une marge d'augmentation théorique de 5,20 % sur la totalité du parc conventionné,

Catégorie de financement	Nb de logt	% parc	m² de SH moyenne	m² de surf. quittancée. moyenne	Loyer pratiqué mensuel	Loyer max. mensuel	Marge potentielle
<i>Parc géré sous le régime de la surface corrigée (SC)</i>							
PLAI	594	6,8 %	53	95	282 €	319 €	13,12 %
PLUS	6 478	73,5 %	65	107	326 €	345 €	5,83 %
Total Parc géré sous le régime de la SC	7 072	80,3 %	64	105	322 €	343 €	6,52 %
<i>Parc géré sous le régime de la surface utile (SU)</i>							
PLAI	238	2,7 %	70	75	390 €	396 €	1,54 %
PLUS	1 484	16,9 %	72	75	450 €	461 €	2,44 %
PLS	8	0,1 %	74	79	567 €	634 €	11,82 %
Total Parc géré sous le régime de la SU	1 730	19,7 %	72	75	442 €	453 €	2,49 %
Total parc conventionné (hors foyer)	8 802	100,0 %	66	100	346 €	364 €	5,20 %

Le patrimoine de Mulhouse Habitat apparaît donc particulièrement accessible pour les ménages modestes de l'agglomération mulhousienne et participe à une vacance moindre que celle observée chez les autres bailleurs sociaux sur ce même territoire.

3.2.1.2 Politique des loyers

La politique des loyers pratiqués par l'organisme est validée et actualisée annuellement par le conseil d'administration. Elle consiste à :

- s'approcher du plafond maximum réglementaire pour les logements proposés à la relocation, exception faite de neuf programmes impactés par la vacance, les impayés ou la cherté des charges locatives (sur les quartiers Drouot et Coteaux essentiellement) ;
- appliquer les plafonds de loyers PLUS sur la commune de Altkirch (programme 293 « Les Hussards », il s'agit de logements non conventionnés) ;
- maintenir un abattement de 15 % sur le loyer de 72 logements (T3) situés sur le quartier de Doves et Berges afin d'y résorber la vacance ;
- fixer des prix forfaitaires attractifs pour les parkings, garages et box (9 € mensuel pour les parkings extérieurs à usage exclusif, 19 € pour les parkings souterrains ouverts, 29 € pour les garages ou box avec portes) ;
- harmoniser les tarifs pratiqués pour la location de jardins (gratuité pour les courettes en pied d'immeuble, 5 € mensuel pour les jardins familiaux, 15 € à la relocation pour les jardins indissociables d'un logement).

Le conseil d'administration de Mulhouse Habitat délibère annuellement et arrête les augmentations de loyers applicables aux locataires occupants conformément à l'article L. 442-1-2 du CCH.

Mulhouse Habitat	2012	2013	2014	2015	2016
Loi de finances	1,90 %	2,15 %	0,90 %	0,47 %	0,02 %
Revalorisation moyenne pratiquée	1,90 %	1,95 %	0,80 %	0,47 %	0,00 %

Sur les cinq exercices contrôlés, les augmentations de loyers votées par les administrateurs n'excèdent pas la variation de l'IRL du 3^{ème} trimestre de l'année précédente et ont été inférieures aux plafonds autorisés pour les exercices 2013, 2014 et 2016.

Le contrôle des loyers sur les 8 802 logements conventionnés a permis d'identifier, au 1^{er} janvier 2016, trois situations de dépassement du loyer maxi de la convention (art. L. 442-1-1 du CCH). L'organisme a régularisé ces dépassements et remboursé les locataires des trop-perçus en mars 2017.

3.2.2 Supplément de loyer de solidarité

L'enquête SLS est réalisée chaque année au mois d'octobre auprès des locataires assujettis avec l'envoi des avis d'échéance. Une relance simple est opérée en décembre et une mise en demeure en début janvier. Le SLS est quittancé en janvier.

925 locataires ont été concernés par l'enquête SLS 2015, soit 11,52 % des locataires. 53 locataires ont effectivement acquitté le SLS en 2016 pour un montant de global de 7 040 €, ce qui représente 133 € en moyenne par locataire.

3.2.3 Etats des lieux et dépôts de garantie

Les insuffisances relevées dans la pratique des états des lieux participent à l'allongement des délais de remise en état et de relocation des logements et pénalisent les relations avec les locataires auxquels les dépôts de garantie sont restitués avec retard.

Les diligences conduites sur place ont permis de constater que :

- les modalités de renseignement des états des lieux ne sont pas harmonisées et varient selon les rédacteurs, les états des lieux ne sont pas toujours lisibles ;

- la non-application systématique de la grille de vétusté pénalise certains locataires ;
- certains états des lieux sont produits très tardivement ;
- les informations contenues dans les états des lieux ne sont pas exploitées.

Cette phase de la gestion locative qui concerne les agences, le service patrimoine, la régie, la comptabilité et le contentieux ne fait pas l'objet d'un pilotage transversal. Elle se révèle in fine couteuse (cf. § 4.4.2 et § 4.4.3) pour l'organisme et pénalise ses relations avec les locataires notamment au sujet du remboursement des dépôts de garantie. En effet, Mulhouse Habitat ne respecte pas de façon systématique les délais de restitution des dépôts de garantie tels que définis par la loi Alur et étendus à tous les baux par la loi Macron¹⁴.

Lors du contrôle, l'office indique qu'il n'est pas en capacité d'extraire de ses bases de données un état récapitulatif de restitution des dépôts de garantie aux locataires sortis faisant apparaître les délais de restitution.

Faute de pouvoir corrélérer la date de sortie à celle de remboursement des locataires, un contrôle par sondage a été opéré sur les restitutions de dépôts de garantie de l'année 2015. Ainsi, sur 15 dossiers examinés, 10 locataires ont été remboursés avec un retard de 8 à 114 jours, après le délai réglementaire.

En plus des cas relevés ci-dessus, pour 10 locataires expulsés en 2015, les dépôts de garantie ne sont toujours pas déduits de la dette, faute de réception de l'état des lieux de sortie par le service concerné.

Il convient de préciser que la Loi Alur a renforcé la sanction applicable en cas de restitution tardive du dépôt de garantie en prévoyant que « le [montant] restant dû au locataire est majoré d'une somme égale à 10 % du loyer mensuel en principal, pour chaque [mois] commencé en retard ».

Dans sa réponse, Mulhouse Habitat indique qu'il étudie actuellement la possibilité d'informatiser la réalisation des états des lieux entrants. L'organisme n'apporte pas de réponse satisfaisante au constat d'un délai trop long de restitution des dépôts de garantie aux locataires. Il ne répond pas davantage aux constats de défaillances des états des lieux (harmonisation des pratiques, production tardive et non exploitation des données qui en sont issues) et ne fait pas état d'un processus permettant de progresser sur ces questions.

3.2.4 Charges locatives

Sur les 10 961 k€ de charges générales réparties en 2015, les consommations d'eau représentent un niveau très élevé avec 29 % des dépenses. L'office est propriétaire de plus de 95 % des compteurs d'eau du patrimoine, de ce fait, le volume global de l'impayé se trouve augmenté. Sachant que la consommation d'eau correspond au tiers des charges récupérables, des actions pédagogiques ciblées pourraient être réalisées par des relevés mensuels assortis d'une estimation des coûts, avec l'objectif de réaliser des économies de charges locatives.

Le reste des charges locatives correspond pour l'essentiel au chauffage (26 %), à l'entretien des parties communes (18 %) et à la récupération de la taxe locative (15 %). 60 % du parc bénéficie d'un chauffage collectif dont les $\frac{3}{4}$ avec un mode de chauffage urbain, pour ces logements à chauffage collectif, son coût représente 35 % des charges.

La régularisation des charges locatives est effectuée au mois de mai de chaque année n par la direction administrative et financière au moyen du logiciel métier pour l'exercice n-1. Une actualisation des prévisions pour l'année n est réalisée en février de cette année n. Des bilans sont dressés et présentés aux associations de locataires fin avril.

Outre la réhabilitation thermique des logements, Mulhouse Habitat a réalisé plusieurs actions pour réduire le volume des charges locatives : sensibilisation des locataires, réforme du travail des gardiens d'immeubles,

¹⁴ Cette réduction du délai de restitution du dépôt de garantie figure dans l'article 22 de la Loi n° 89-462 du 6/07/1989, depuis les modifications apportées par la loi ALUR (n°2014-366 du 24 mars 2014 - art. 6) et par la loi Macron (n° 2015-990 du 6 août 2015).

nettoyage des parties communes par les locataires, limitation de la rotation des conteneurs et enterrement de ces derniers, internalisation des relevés de compteurs d'eau et mise en place de « relevés confiance »...

Le dimensionnement des provisions pour charges peut être optimisé.

Pour l'exercice 2015, l'organisme a sur provisionné 9 % des charges récupérables et, lors de la régularisation, a rendu en moyenne 119 € à ses locataires.

Lors de la régularisation de l'exercice 2015, il a été constaté que 45 % des locataires ont un solde débiteur ou créditeur compris entre 100 € et 300 € annuels ; 17 % des locataires ont même un solde débiteur ou créditeur supérieur à 300 €.

Une optimisation du dimensionnement des appels de charges récupérables constitue un levier de prévention des impayés locatifs. L'ajustement des prévisions de charges pourrait être réalisé plus en amont afin d'alerter les locataires sur des surconsommations constatées et permettre ainsi de diminuer ces coûts. Compte tenu de la fragilité socio-économique des populations logées, ces deux pistes d'amélioration méritent d'être explorées par les équipes de Mulhouse Habitat.

L'office a intégré ce constat et engagé une révision de ses provisions pour charges qui sera effective en 2017. Les avances sur charges seront dorénavant systématiquement révisées annuellement sur la base des consommations constatées.

3.3 CONCLUSION

Le patrimoine de Mulhouse Habitat, concentré sur le territoire de « M2A », est essentiellement constitué de logements collectifs implantés, pour plus de la moitié d'entre eux, au sein de quartiers QPV.

Le parc de l'organisme est accessible aux populations modestes. Les loyers sont d'une manière générale plus abordables que ceux pratiqués par les autres bailleurs et solvabilisés par l'APL, ce qui explique une moindre vacance commerciale.

Les immeubles et logements gérés par Mulhouse Habitat apparaissent relativement anciens, les problématiques de réhabilitation thermique y sont particulièrement prégnantes. Les défaillances relevées dans la pratique des états des lieux participent à l'allongement des délais de remise en état et de relocation des logements qui pénalisent financièrement l'organisme

Une optimisation du provisionnement et une meilleure maîtrise des charges locatives contribueraient à limiter les impayés et bénéficieraient à l'ensemble des locataires.

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
Mulhouse Habitat OPS 2012	35,8 %	10,5 %	14,1 %	27,1 %	71,0 %	5,8 %	57,4 %
Mulhouse Habitat OPS 2014	39,0 %	12,1 %	17,6 %	28,5 %	69,7 %	6,6 %	57,5 %
« M2A » (2012)	34,4 %	11,9 %	14,8 %	22,8 %	65,3 %	8,2 %	52,4 %
Département (2012)	37,1 %	10,7 %	14,3 %	19,8 %	61,4 %	10,0 %	48,5 %
Région (2012)	34,1 %	11,7 %	16,7 %	20,6 %	61,4 %	10,1 %	54,8 %

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

Les résultats de la précédente enquête relative à l'occupation du parc social (OPS) confirment le rôle social joué par Mulhouse Habitat dans le logement des populations économiquement les plus fragiles sur le territoire de M2A.

L'organisme loge en effet une part significativement plus importante que ses homologues, de ménages très modestes aux ressources inférieures à 20 % des plafonds. Paupérisation, développement des familles monoparentales et vieillissement sont les principales caractéristiques de l'occupation du parc de l'office.

Mulhouse Habitat apparaît dans ce contexte comme un partenaire privilégié de l'Etat et des collectivités territoriales pour la mise en œuvre du droit au logement et de ses politiques dédiées (Dalo, PDAHLPD, sorties d'hébergement vers le logement...).

D'après les données transmises par l'organisme, il est important de souligner que 30,52 % des locataires logés par l'office ont plus de 65 ans¹⁵. L'adaptation des logements au vieillissement constitue donc un enjeu essentiel pour l'organisme, notamment sur les secteurs du Haut-Poirier et Drouot dont les ensembles présentent des obstacles pour des occupants dont la mobilité se réduit : absence d'ascenseurs, nettoyage des parties communes, jardins à entretenir...

4.2 ACCES AU LOGEMENT

4.2.1 Connaissance de la demande

Au 31 décembre 2015, 13 460 demandes actives de logements¹⁶ ont été recensées sur le département du Haut-Rhin, soit 35 % de la demande régionale. Sur ces 13 460 demandes, 46,44 % (6 251) concerne M2A.

Plus de la moitié des demandes actives (68 %) présente une ancienneté de moins d'un an, 32 % à plus d'un an. Il est à souligner une augmentation de la précarisation des demandeurs, dont les trois-quarts sont éligibles au PLAI et 38 % disposent de revenus inférieurs à 20 % des plafonds PLUS.

Les délais anormalement longs sont de 14 mois pour une demande du T1 au T3 et de 24 mois pour un logement T4 et plus. Les profils des demandeurs sont essentiellement des personnes seules ainsi que des familles monoparentales. 60 % des demandeurs ont entre 20 et 44 ans qui recherchent principalement des

¹⁵ PV de CA du 2 octobre 2015, p : 40.

¹⁶ AREAL, « Fichier Partagé de la demande de logement social », chiffres clés 2015.

T2-T3. Le délai d'attribution moyen pour un logement social est de 7,5 mois dans le Haut-Rhin et sur le territoire de M2A.

Mulhouse Habitat remplit ses obligations d'enregistrement des demandes de logements sociaux dans le système national d'enregistrement (SNE). Les chargés de gestion locative de l'office utilisent régulièrement le SNE et le fichier partagé pour proposer des logements, réduire la vacance et participer au logement des publics prioritaires. On observe une augmentation des demandes sur les communes périphériques de l'agglomération mulhousienne plutôt que sur la ville-centre. Les grands-ensembles de l'organisme connaissent un phénomène d'évitement lié bien souvent à une image de marque dégradée. Néanmoins, Mulhouse Habitat reste un bailleur attractif par rapport à ses homologues, en particulier dans les quartiers QPV.

4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme

La politique d'occupation de Mulhouse Habitat est formalisée au travers d'orientations assez générales dans l'article 2 du règlement intérieur de la commission d'attribution des logements (Cal), actualisé le 2 octobre 2015. Les grands axes sont :

- garantir une politique d'attribution transparente et ouverte à l'ensemble des publics ;
- favoriser l'accès au logement des ménages défavorisés en accord avec la politique locale ;
- soutenir les parcours résidentiels des ménages au sein du parc social ;
- réussir la mixité sociale en garantissant, lors de ses attributions, un équilibre en tenant compte de l'occupation sociale existante et en favorisant les attributions à une population diversifiée.

Le conseil d'administration n'a élaboré ni stratégie, ni mode opératoire, pour mesurer l'efficacité de la politique d'occupation sociale qu'il s'est fixé.

Dans de nombreux procès-verbaux, le conseil d'administration affirme son ambition de développer la mixité sociale au sein de ses immeubles, de veiller aux équilibres sociologiques et de respecter les objectifs de peuplement. Il n'a cependant pas défini une stratégie ou un mode opératoire pour guider les choix de la Cal, ni déterminé d'indicateurs permettant de mesurer l'efficacité de la politique d'occupation qu'il s'est fixée.

Aucun dispositif consolidé d'observation ou de suivi du peuplement des immeubles n'a été mis place au sein de l'organisme. En effet, alors même que les données existent, les services de la gestion locative ne disposent pas de synthèses détaillant à l'immeuble les indicateurs sociaux relatifs au peuplement (catégories socio-professionnelles des ménages, l'âge des locataires, le nombre de familles monoparentales etc.). Les chargés de la gestion locative dans les agences, qui utilisent le numéro unique pour prospecter les clients et qui préparent les dossiers présentés en Cal, ne disposent d'aucune fiche de synthèse, de directive écrite ou d'outils pour adapter les propositions de logements aux objectifs d'occupation sociale arrêtés par le conseil d'administration.

L'organisme n'a pas mis en œuvre les dispositions réglementaires relatives à la lutte contre la sous-occupation prévues par l'article L. 442-3-1 du CCH. Le suivi de cette problématique par le traitement de bases de données informatiques, notamment à destination des personnes en impayés, vieillissantes ou dépendantes, permettrait à l'organisme de proposer à ces publics des logements plus adaptés à leurs besoins et parfois à leurs ressources.

Mulhouse Habitat affirme avoir travaillé en 2017 à la mise en œuvre d'une politique de peuplement et d'outils permettant de mesurer son efficacité. Il évoque cependant la récente mise en place de la Conférence Intercommunale du Logement (juin 2017) comme un facteur ralentissant ces travaux.

4.2.3 Gestion des attributions

Conformément à l'article R. 441-9 du CCH, Mulhouse Habitat a mis en place une commission d'attribution des logements. Afin de gagner en réactivité, les réunions de la CAL, de bimensuelles sont devenues hebdomadaires en 2016.

La composition de la Cal prévoit 6 membres nommés par le conseil d'administration, dont l'un des membres a la qualité de représentant des locataires. Une rotation annuelle a été organisée pour les sièges dévolus aux associations représentant les locataires (ADRL-CSF, CNL, CLCV).

Les attributions sont réalisés conformément au règlement intérieur de la Cal, notamment en fonction des plafonds de ressources des demandeurs, du taux d'effort et du reste à vivre.

Si des bilans de l'activité locative sont réalisés chaque année et suivis par la direction générale, leur examen ne figure pas à l'ordre du jour officiel du CA et les comptes rendus examinés lors du contrôle ne présentent pas de trace de débat en conseil d'administration (cf. obs. 1).

4.2.3.1 Analyse de la gestion des attributions

Entre 2013 et 2015, la Cal de Mulhouse Habitat attribué en moyenne 1 022 logements par an. En 2015, 2 252 dossiers ont été présentés à la commission, 1 718 dossiers ont fait l'objet de propositions de logements, 713 refus ont été enregistrés de la part des demandeurs. Les mutations ont représenté 12,45 % des attributions.

Les attributions réalisées sur trois ans ont été contrôlées, en outre, trente dossiers d'attribution ont été examinés sur la période 2013-2015. Ces contrôles n'ont révélé aucune irrégularité.

Les refus d'attribution de logements par la Cal ne sont pas notifiés par écrit au demandeur (L. 441-2-2 du CCH).

A l'issue des Cal, Mulhouse Habitat ne notifie et ne motive pas par écrit au demandeur les rejets de demandes d'attribution de logement. Si l'essentiel des refus provient de dépassements de plafonds et qu'un accès à l'état d'avancement du dossier est disponible sur le site internet du numéro unique, l'organisme devra être en mesure de respecter cette disposition réglementaire, notamment en vue de sécuriser juridiquement ses attributions en cas de contentieux.

Mulhouse Habitat, dans sa réponse, déclare vouloir se conformer sans délai à cette obligation réglementaire.

4.2.3.2 Gestion des contingents

Le contingent préfectoral est régi par une convention contractualisée entre l'Etat et Mulhouse Habitat sur la base d'un accord-cadre signé le 4 avril 2012 avec l'AREAL et l'ensemble des bailleurs sociaux haut-rhinois. Cette convention prévoit une gestion en flux du contingent préfectoral qui porte sur 25 % des logements ayant fait l'objet d'un concours financier de l'Etat.

Mulhouse Habitat participe activement à la mise en œuvre du droit au logement et dépasse très largement ses obligations de relogement. En 2015, sur un objectif de 197 attributions prioritaires, l'organisme a procédé à 435 attributions au profit des publics défavorisés.

Sept anciens collecteurs disposent de 1 109 logements réservés au sein du parc de l'organisme. Logilia est le principal réservataire avec 95 % des logements réservés. Ces logements sont bien identifiés. Au 1^{er} janvier 2017, ces collecteurs ont fusionné au sein du groupe Action Logement.

4.3 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

La qualité de service rendu aux locataires est une préoccupation forte du conseil d'administration, de la commission Animation et Proximité de l'office et des équipes opérationnelles. Le président de l'organisme et le directeur général réalisent des visites de patrimoine et des rencontres avec les locataires en pied d'immeuble tous les quinze jours. Une visite annuelle des logements est assurée tous les ans par la régie de l'office pour assurer une veille technique et maintenir le lien avec les locataires.

Plusieurs actions ont en effet été initiées ces dernières années et relayées par la direction de la communication dans le but d'améliorer le cadre de vie et l'information de ses locataires : concours « Mulhouse Habitat Déco », paniers garnis et anniversaires pour les locataires âgées, soutien de plusieurs initiatives de quartiers et chantiers d'insertion etc. L'organisme a initié une action massive de changement de revêtement de sols au profit des 2 021 locataires occupant leur logement depuis au moins quinze ans pour un coût de 1,5 M€.

Mulhouse Habitat entend d'obtenir le label « Quali'Hlm » et devenir un office à haute qualité sociale. Il s'est engagé dans une démarche « Ambition Quali'confiance 2016-2020 » dans cette perspective.

Le plan de concertation locative a été révisé le 27 octobre 2015 avec les associations représentatives des locataires et est opérationnel. De nombreux sujets sont abordés dans les conseils de concertation locative au niveau du siège mais aussi dans les agences.

Mulhouse Habitat a mis en place un système informatisé de suivi des réclamations en 2012 avec l'objectif de garantir une réponse à toute demande d'explication ou de réclamation dans un délai de 30 jours à compter de sa date de réception. Les demandes d'intervention techniques portant sur les parties communes ou dans les logements sont enregistrées et suivies. En 2015, l'organisme a enregistré 13 974 demandes d'explications ou réclamations : 98,82 % ont été traitées dans les 30 jours. Les travaux réalisés par la régie ou par les entreprises font l'objet d'un questionnaire de satisfaction adressé au locataire. Sur l'année 2015, 8 294 interventions ont été enregistrées en matière de travaux. 1 836 questionnaires de satisfaction ont été retournés à l'organisme, ils présentent un taux de satisfaction de 87,1 %.

L'outil de suivi des réclamations est globalement pertinent mais les synthèses remises à l'équipe de contrôle ne précisent pas les motifs des réclamations, ni le rapport d'activité annuel de l'organisme d'ailleurs. Ces informations pourraient être utilement utilisées par les équipes de l'office afin de progresser sur ces questions.

Si la visite du patrimoine du 16 janvier 2017 et celles organisées dans les agences les 17-23 et 24 janvier, portant sur près de 60 % des logements, ont confirmé l'implication et la motivation des équipes de terrain, la qualité du patrimoine, son entretien et le nettoyage des parties communes connaît de réelles disparités.

Les immeubles des quartiers sur lesquels l'office est intervenu récemment (Picasso, DMC) ou les logements situés sur l'île Napoléon, rue des Merles ou rue de la Potasse, sont particulièrement bien entretenus, tant au niveau du bâti que des espaces extérieurs.

Sur d'autres quartiers, l'équipe de contrôle a pu relever des situations inacceptables concernant :

- la propreté des parties communes et des espaces extérieurs (Quai des cigognes – Douves et Berges - rue Henri Matisse – Coteaux) ;
- l'absence de réparation de plusieurs équipements collectifs (vitres cassées, plafonniers de luminaires manquants, boîtes aux lettres taguées, clés de boîtes de sécurité manquantes, portes d'arrivées de gaz ou d'électricité manquantes). Cette situation est particulièrement observable Quai des cigognes (Douve-et-Berges), dans le quartier Neppert et en particulier les immeubles rue de l'Ill (quartier du Nouveau Drouot).

4.4 TRAITEMENT DES IMPAYÉS

4.4.1 Organisation

Le traitement des impayés relève de 2 directions différentes. Localisés en agences et rattachés à la direction de la proximité, les chargés de gestion locative précontentieux (5 salariés) s'assurent de la distribution des lettres de relance, contactent les locataires en dettes, puis actionnent les leviers Locapass et FSL. Au-delà de 3 mois d'impayés, le dossier est transféré au service contentieux du siège après l'accord de ce service (1 collaboratrice et 3 gestionnaires), placé sous l'autorité de la responsable juridique.

Une chargée de mission sociale assure le suivi des situations particulières (troubles divers, dossiers gérés par l'UDAF...). Elle peut confier l'accompagnement spécifique à l'association « APPUIS »¹⁷ (environ 20 suivis annuels), sous réserve de l'accord du locataire concerné. Malgré ce dispositif, l'accompagnement social, source de prévention de l'impayé, reste trop peu développé au stade du précontentieux.

Malgré le souhait de la direction de réactiver, dès le stade précontentieux, les visites à domicile, elles n'interviennent que marginalement après des tentatives infructueuses de contact avec le locataire en dette (relances, appels téléphoniques et convocations), soit trop tardivement (au cours du 3^{ème} mois suivant le terme).

Au service contentieux, des mouvements de personnels ont affecté le traitement et le suivi du contentieux des locataires sortis, reposant pendant plusieurs mois sur un seul salarié.

4.4.2 Evolution des impayés

Le ratio des créances locatives, selon Boléro¹⁸ (stock d'impayés et quittance de décembre non dû) passe de 15,6 % fin 2011 à 19,3 % fin 2015 (cf. annexe 7.3.1). Il dépasse largement la médiane des offices de province (13,8 %) et se rapproche du 9^{ème} décile (19,9 %).

Au 31/12/2015, près d'un locataire sur 4 (23,6 % et 21,4 % en 2014) est en dette, alors que la moyenne présentée par l'USH¹⁹ se situe à 18,5 %. Plus la dette se prolonge, plus l'écart se creuse entre la situation de l'office et celle de la moyenne des bailleurs. En effet, les ménages en retard de paiement au-delà de 3 mois (13,6 %) et au-delà d'un an (3,3 %) représentent plus du double du taux moyen, respectivement de 6,4 % et de 1,3 %.

Le tableau suivant retrace l'évolution des principaux paramètres permettant de mesurer la situation du stock d'impayés, hors quittance de décembre :

En k€	2011	2012	2013	2014	2015	Evolution 2011-2015
Créances douteuses (c/416)	4 766	4 755	5 196	6 163	6 562	+38 %
Dépréciation pour créances douteuses (c/491)	4 287	4 256	4 666	5 444	6 055	+41 %
Admissions en non-valeur (c/654+c/6713)*	279	443	478	358	527	+89 %
Stock d'impayés (c/411+c/416+c/654+c/6713-c/7714-c/4112)	4 623	4 978	5 411	6 270	6 866	+49 %

* y compris les procédures de redressement personnel (surendettement) identifiées pour 2012 à 2015

¹⁷ APPUIS (Accueil Prévention Protection Urgence Insertion Sociale) est une association qui assure la prise en charge et l'accompagnement de toute personne en situation difficile.

¹⁸ Boléro : la Base d'Observation du Logement, Etude et Référencement des Organismes rassemble les données collectées par le Ministère du Logement.

¹⁹ L'USH a réalisé une enquête entre septembre 2015 et fin du 1^{er} trimestre 2016 sur les impayés et la prévention des expulsions, à partir des données de 2014. Elle a porté sur les réponses de 393 organismes, ce qui représente 76 % du parc locatif HLM français.

Le stock de créances locatives est en forte croissance sur la période observée, le précédent rapport de contrôle relevait déjà une hausse des créances locatives. Bien que les admissions en non-valeur (y compris les créances effacées pour surendettement) aient augmenté, elles sont inférieures aux pertes comptables moyennes enregistrées par les bailleurs sociaux.

Au 31/12/2015, le stock des impayés (c/411+c/416 nets d'APL et hors quittance de décembre) s'élève à 6,866 M€. Sur un total de 3 467 dossiers, près de 3/4 des dettes sont inférieures à 1 500 €.

Les trois quarts des locataires sortis ont une dette supérieure à 4 000 €, qui constitue la moitié du volume total des créances locatives. Tous montants confondus les locataires sortis représentent 2/3 du stock de ces créances.

Le tableau ci-dessous présente l'évolution des principales procédures contentieuses :

En nombre	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Evolution 2011-2016
Commandements de payer	77	158	172	152	146	218	+183 %
Procédures de résiliation de bail (clause résolutoire)	67	89	117	107	55	71	+6 %
Commandements de quitter les lieux	44	50	60	83	38	38	-14 %
Expulsions effectives avec concours de la force publique	17	26	18	34	44	23	+35 %

Globalement, les procédures contentieuses sont en progression. Rapportés au nombre de ménages présents, le nombre de baux résiliés (0,8 %) s'inscrit dans la moyenne des procédures réalisées par les bailleurs sociaux, d'après les résultats collectés par l'USH.

A l'inverse, le taux des expulsions locatives²⁰ de l'office – 0,4 % en 2014 et 0,5 % en 2015 - représente le double du taux moyen (0,2 %), même s'il diminue en 2016 (0,26 %).

4.4.3 Traitement et recouvrement

Le traitement de l'impayé, coûteux pour l'office, n'est cependant pas efficace.

Le défaut de pilotage global et un accompagnement social insuffisant affectent la gestion de l'impayé, les pratiques ne sont ni évaluées, ni questionnées.

Différents facteurs expliquent l'important volume ou l'accroissement des impayés, au titre desquels figurent :

- des délais irréguliers de distribution des avis d'échéance ;
- concernant les prélèvements automatiques, seulement deux dates sont proposées, les chargés du précontentieux sont informés tardivement de leur rejet, ce qui retarde les relances des locataires ;
- un accompagnement social trop peu mobilisé : la procédure précontentieuse prévoit essentiellement les soutiens financiers classiques, sans instaurer de suivi personnalisé des ménages fragiles. Les visites à domicile et le recours à des partenaires institutionnels, des organismes de protection sociale ou au tissu associatif sont limités ;
- un défaut de pilotage et d'harmonisation des pratiques au stade du précontentieux ;
- des réparations locatives souvent élevées, faute d'appliquer la grille de vétusté pour d'anciens occupants (de plus de 16 ans ou 20 ans), mobilisant énergie et frais d'huissier, alors même que l'office est régulièrement débouté au terme de l'instance ;
- un service contentieux des locataires partis, en sous-effectif pendant plusieurs mois, alors que l'ensemble des dossiers sortis y échoit (locataires déménagés, expulsés, décédés, abandons de

²⁰ Nombre de locataires expulsés rapportés au nombre de locataires occupant le parc, d'après l'enquête USH, mentionnée ci-dessus.

- logement) conduisant à une accumulation de dossiers, dont une partie de la gestion relève d'autres directions (suivi des états des lieux, décomptes définitifs,...) ;
- des démarches fastidieuses et chronophages entravent le déroulement de la procédure contentieuse (attente de chiffrage de réparations locatives, récupération tardive de logements suite aux départs furtifs ou aux décès de locataires, prescription des indemnités d'occupation), faute d'harmonisation des états des lieux, de procédures élaborées en concertation avec toutes les parties intéressées.

Dans sa réponse, l'office indique avoir engagé une étude visant à adapter son organisation

L'amélioration de la situation constitue un enjeu fort pour l'office et mérite en effet un véritable projet requérant un management cohérent, réellement transversal et global. Ce projet, auquel l'étude engagée contribuera, devra partir du recensement des besoins des différents services, des idées des collaborateurs, fixer un plan d'actions, des objectifs, des indicateurs et inclure des expérimentations (relance par sms, date de prélèvement supplémentaire, relogements pour adapter le loyer aux ressources du locataire en dette, comptabilisation séparée des loyers, charges et réparations locatives en vue de la procédure judiciaire à venir,...).

4.5 CONCLUSION

Mulhouse Habitat remplit correctement sa mission d'intérêt général en logeant des populations modestes et fragiles sur le territoire de l'agglomération mulhousienne. L'organisme apparaît comme un réel acteur de la mise en œuvre du droit au logement. Il est confronté aux difficultés économiques et sociales des populations logées (précarisation des ménages, décohobitation) et à une frange importante de locataires dont les comportements posent problème (incivilités, dégradations...). Cette situation justifierait pleinement la mise en place d'un dispositif d'observation du peuplement et d'un pilotage fin des attributions pour éviter des phénomènes de concentration des difficultés.

L'organisme reste fortement mobilisé pour œuvrer à l'amélioration des conditions de vie et à la qualité de service au profit de ses locataires. Malgré les efforts accomplis, les résultats s'avèrent très inégaux selon les quartiers et les immeubles et peuvent dans certains ensembles apparaître comme particulièrement inacceptables. Mulhouse Habitat devra maintenir ses efforts sur la question de l'entretien et du nettoyage des parties communes, gagner en réactivité d'intervention pour garantir une égalité de traitement entre locataires et un niveau de service satisfaisant.

Bien que de réels progrès aient été réalisés depuis le précédent contrôle, des difficultés réglementaires subsistent et témoignent d'une maîtrise insuffisante de la réglementation sur certains champs de la gestion locative.

Le traitement des impayés constitue un réel enjeu social et financier pour l'organisme. Des marges de progrès, identifiables à partir d'une évaluation du fonctionnement et des procédures sont réalisables, tant au niveau du précontentieux, de l'accompagnement social, qu'au stade contentieux.

5. STRATEGIE PATRIMONIALE

5.1 ANALYSE DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

Sur la période 2006-2015, Mulhouse Habitat a surtout consacré ses efforts et son énergie à la réussite du programme de rénovation urbaine contractualisé en juin 2006 avec l'Anru. Ce projet a porté sur quatre des six zones urbaines sensibles de la ville de Mulhouse au sein desquelles l'office est fortement implanté (cf. § 3.2.1).

Neuf avenants se sont ainsi succédés jusqu'à l'avenant de clôture signé le 19 février 2016. Avec 4 287 logements concernés, 48 % du parc de l'organisme a ainsi bénéficié du projet, toutes opérations confondues (démolitions, constructions neuves, réhabilitations, résidentialisations, amélioration de la qualité de service).

Parallèlement au PRU, Mulhouse Habitat a contractualisé avec l'Etat le 23 juin 2011 une convention d'utilité sociale (CUS) dont un des objectifs visait à produire 30% de logements « très sociaux » à destination des ménages les plus modestes. Préalablement à cette convention, l'organisme a adopté un plan stratégique de patrimoine (PSP) en mars 2010, lequel a permis une classification du patrimoine en cinq classes d'attractivité.

Hormis les projets de renouvellement urbains, peu d'opérations patrimoniales ont été programmées et réalisées par l'organisme. La stratégie patrimoniale de Mulhouse reposait sur un PSP élaboré en 2010 lequel était peu articulé à la convention d'utilité sociale signée en juin 2011. Pour pallier cette insuffisance, l'organisme a refondu son PSP en octobre 2014.

Lors du contrôle, l'office indique qu'il souhaite s'inscrire dans le NPNRU, cependant, compte-tenu des incertitudes relatives au contenu, périmètre et modalités de financement de cette deuxième phase, il reste dans une situation d'attente et n'est pas en capacité de fournir une ou plusieurs hypothèses de réalisation d'opérations patrimoniales intégrant a minima des volumes de démolitions, de constructions neuves et des enveloppes de réhabilitation

L'organisme n'a pas été en mesure de :

- tenir les objectifs de constructions neuves inscrits dans la CUS ;
- combler le retard en matière de réhabilitation thermique de son patrimoine (44 % du parc classé en E, F, G) ;
- exécuter, sur l'ensemble des exercices contrôlés, les budgets qui ont pourtant été programmés dans le cadre de son PPAT²¹.

Le plan stratégique de patrimoine de 2014 n'est pas opérationnel (L. 411-9 du CCH).

Mulhouse Habitat a acté dans son PSP de 2014 quelques opérations identifiées comme prioritaires²² en matière de réhabilitations, une production annuelle de 100 logements (60 PLUS, 40 PLAI) et la poursuite des ventes à hauteur de 10 logements par an. Si les orientations de la politique patrimoniale ont bien été définies par l'organisme, elles ne concernent qu'une partie du parc. Les opérations envisagées n'ont par ailleurs été ni budgétées ni programmées précisément dans le temps. Mulhouse Habitat n'a a fortiori pas été en mesure de produire une analyse financière prévisionnelle cohérente (cf. § 6.4).

Le protocole de préfiguration du NPRU a été signé le 25 juillet 2016. Ce nouveau programme concerne les quartiers Drouot-Jonquilles (Mulhouse et Illzach), le péricentre mulhousien (Fonderie, Franklin-Fridolin, Wolf-Wagner, Vauban et Neppert), les Coteaux et Markstein-La Forêt (Wittenheim). Une opération sur le quartier Drouot (modernisation Repass-Ill), inscrite dans ce nouveau projet, a d'ailleurs fait l'objet d'une autorisation anticipée de démarrage sous maîtrise d'ouvrage Mulhouse Habitat en 2016.

Enfin, le rattachement de Mulhouse Habitat à « M2A » au 1^{er} janvier 2017 fait évoluer l'échelle d'intervention de l'organisme, lequel sera amené à intervenir sur de nouveaux champs notamment celui de la production de logements sociaux sur les communes carencées au sens de l'article 55 de la loi SRU. Principal bailleur social haut-rhinois et de l'agglomération, l'office devra intégrer cette nouvelle problématique.

²¹ PPAT : Plan Pluriannuel de Travaux.

²² PSP présenté au conseil d'administration le 3 octobre 2014.

Le nouveau PSP de l'office a été approuvé le 21 juin 2017 par le conseil d'administration et la programmation des opérations à conduire l'a été le 4 octobre 2017.

5.2 ÉVOLUTION DU PATRIMOINE

5.2.1 Offre nouvelle

	Parc au 1 ^{er} janvier	Construct°	VEFA	Acquisit° améliorat°	Ventes	Transformat° d'usage	Démolitions	Parc au 31 décembre	Évolution
2011	8 732	43	10	9	-13	2	-9	8 774	0,5 %
2012	8 774	103	26	13	-8	-14	0	8 894	1,4 %
2013	8 894	46	0	0	-6	-23	-80	8 831	-0,7 %
2014	8 831	61	46	7	-1	-4	-80	8 860	0,3 %
2015	8 860	47	15	0	-11	-22	0	8 889	0,3 %
Total		300	97	29	-39	-61	-169		1,8 %

Le patrimoine de l'organisme a progressé de 1,8 % du 1^{er} janvier 2011 au 31 décembre 2015, soit à un rythme modéré. Cette évolution est marquée par le poids des démolitions des deux barres à Bourzwiller (160 logements) et par un recours important à la VEFA, qui représente près de 30 % des livraisons. Les ventes ont quant à elles eu très peu d'impact sur l'évolution du patrimoine (7,8 ventes en moyenne).

L'organisme n'a pas été en mesure de tenir ses objectifs de constructions neuves contractualisés avec l'Etat dans le cadre de sa convention d'utilité sociale (2011-2016 – L. 445-1 du CCH).

Au 31 décembre 2015, sur un objectif de 750 logements sociaux mis en service (indicateur A2 de la CUS), Mulhouse Habitat a livré 426 logements, soit 56,8 % de son objectif.

Les évaluations bisannuelles de la convention d'utilité sociale²³ ont mis en lumière les difficultés rencontrées par le bailleur :

- des objectifs trop importants au regard du marché local malgré le recours à la VEFA ;
- des logements PLAI difficiles à produire ;
- des équipes fortement mobilisées par projet de rénovation urbaine ;
- compte tenu de la faiblesse de la demande au niveau local et des enjeux sur le patrimoine existant, une priorité donnée à la réhabilitation, incluant le traitement de l'amiante.

5.2.2 Réhabilitations

A l'instar de l'offre nouvelle, l'essentiel des réhabilitations réalisées par l'organisme ont bénéficié de financements de l'Anru. Sur la période contrôlée, seulement 655 logements ont été réhabilités dont 78 ont bénéficié de réhabilitations globales²⁴ (rue des Lilas à Brunstatt, les immeubles 13 rue de la Branche et rue de la Solidarité à Mulhouse).

Les 577 autres logements réhabilités (quartiers Picasso et Victor Hugo à Mulhouse) ont essentiellement bénéficié de mises en conformité, de ravalements de façade et de résidentialisations.

²³ Evaluation bisannuelle de la convention d'utilité sociale du 22 juillet 2016.

²⁴ Voir Annexe 7.3.2.

Trois opérations en cours de 587 logements ont néanmoins été lancées en 2014 et 2015. La première sur le quartier Armistice Saint-Nazaire (86 logements – financement Anru) consiste en une opération de résidentialisation, les deux autres sont de réelles réhabilitations lourdes et thermiques :

- quartier ICE à Mulhouse (59 logements – financement de droit commun) ;
- réhabilitation BBC du quartier DMC à Mulhouse (442 logements – financement de droit commun).

Cette dernière opération a particulièrement accaparé l'organisme du fait des difficultés liées au traitement de l'amiante avec un coût passant de 6 à 10 M€. L'office mobilise pour la première fois « la troisième ligne de quittance » pour la récupération des économies d'énergie réalisée. Douze logements ont ainsi été équipés de sondes et d'instruments de mesure pour vérifier les performances énergétiques obtenues. L'organisme a souscrit pour ce projet une police d'assurance spécifique qui garantit d'éventuels travaux complémentaires pour l'obtention du label BBC rénovation.

Mulhouse Habitat tarde à procéder à la réhabilitation thermique de son patrimoine au regard de l'étiquette énergétique du parc.

Entre 2011 et 2015, seules les opérations ICE et DMC (501 logements) peuvent être considérées comme des opérations de réhabilitation lourdes traitant les aspects thermiques. Si ces opérations s'avèrent complexes à réaliser (intervention en site occupé, présence d'amiante obligeant à relogement temporaire, diminution des subventions, coûts des travaux...), le rythme des réhabilitations apparaît particulièrement modeste au vu de l'ancienneté du patrimoine de l'office et des besoins recensés.

L'organisme consacre 25 k€ par logement pour une réhabilitation thermique et 40 k€ pour une remise à neuf thermique et technique. Mulhouse Habitat n'a pas su mobiliser suffisamment les nombreux dispositifs financiers mis en place depuis ces dernières années (Eco-prêts de la Caisse des Dépôts, subventions Feder et plus récemment les prêts haut de bilan), pour accroître sa capacité d'intervention en réhabilitation.

Mulhouse Habitat doit rechercher les moyens de dynamiser la réhabilitation thermique de son patrimoine en particulier sur les secteurs du Vieux-Drouot (820 logements), Wolf (260 logements) ou encore rue de Chalindrey (Les Bateliers – 98 logements).

Mulhouse Habitat indique dans ses réponses qu'il envisage de demander l'inscription aux opérations du NPNRU de la réhabilitation énergétique de 1 324 logements.

5.3 EXERCICE DE LA FONCTION MAÎTRISE D'OUVRAGE

La fonction maîtrise d'ouvrage est assurée par deux services de la Direction du Patrimoine et des Investissements.

Le service des investissements est directement dirigé par le directeur de la DPI. Il a en charge les constructions neuves, les VEFA et les réhabilitations lourdes. Le service du patrimoine est quant à lui chargé de la mise en œuvre du PPAT²⁵. Il est responsable du gros entretien et des remplacements de composants.

5.3.1 Engagement et suivi des opérations

Le bureau du conseil d'administration est l'instance où sont validés les études, les différents projets (acquisitions foncières, VEFA, constructions neuves, ventes...) mais aussi les plans de financements et les clôtures d'opérations. Chaque réunion du bureau fait l'objet d'un procès-verbal précis.

²⁵ PPAT : Plan Pluriannuel de Travaux.

Au niveau opérationnel, un comité d'investissement a été mis en place en 2007 au sein de l'organisme pour suivre les opérations (études de faisabilité, APS, APD), leurs engagements financiers et procéder à des retours d'expérience à chaque phase de l'évolution des projets. Il est composé par les principaux directeurs de l'organisme et les responsables d'agence. Dans le cadre de l'Anru, l'organisme avait mis en place un « département d'ingénierie sociale et urbaine » (DISU), composé de cinq salariés dont les postes ont été financés à 50 % par l'Anru pour traiter des questions de gestion urbaine de proximité et de relogement. L'organisme a su tirer des enseignements méthodologiques du programme de rénovation urbaine. La fiche de procédure des missions et des modes d'intervention de ce comité était en cours de rédaction à l'occasion du contrôle.

Enfin, le service des investissements de la DIP est chargé du montage technique et financier des opérations d'investissement. Il est composé de techniciens compétents qui utilisent une maquette type élaborée par le directeur de service pour calculer le loyer d'équilibre des opérations montées. Cet outil sert à assurer le suivi des fonds propres injectés par l'organisme.

5.3.2 Analyse d'opérations

Le tableau suivant récapitule le prix de revient moyen des opérations portées par Mulhouse Habitat et les conditions de financement sur la période 2011-2015. Sur la période, la direction du patrimoine a livré 506 logements.

	Nb de logt	SH moyenne	Prix au logt	Prix final/PRP	Coût final en € TTC / m² SH				Plan financement		
					Total	Dont Foncier	Dont Bâtiment	Dont Honoraires	Prêt	Subv.	F.P.
Acquisit°/Améliorat°	64	62	140 k€	115 %	2 279	939	1 102	238	57 %	17 %	26 %
Constructions neuves	323	65	143 k€	98 %	2 196	190	1 696	310	74 %	22 %	4 %
VEFA	119	69	147 k€	99 %	2 127	842	1 257	28	76 %	12 %	12 %
Total	506	66	144 k€	100 %	2 189	440	1 523	226	72 %	19 %	9 %

Ces données, communiquées par l'office, correspondent aux logements construits, acquis et améliorés par le service du patrimoine, elles diffèrent des éléments fournis pour décrire l'évolution du patrimoine (cf. § 5.2.1).

Les prix de revient des logements financés sont globalement maîtrisés au regard de ce que l'on observe en Alsace²⁶ (2 007 € HT par m² de surface utile), notamment pour les VEFA (2 183 € HT par m² de surface utile).

Les prix de revient évoluent peu entre lesancements des opérations et leur mise en service, à l'exception des acquisitions-améliorations de logements anciens où des surcoûts sont imputables à la complexité technique de certains chantiers. Cette situation témoigne de la rigueur du suivi technique et financier des opérations.

Mulhouse Habitat mobilise surtout ses fonds propres pour les opérations d'acquisitions-améliorations en milieu urbain, très peu sur la construction locative sociale classique et les VEFA. Cette situation est liée aux modalités de financement de ces projets, notamment des subventions obtenues de la part de l'Anru et des collectivités territoriales. Les fonds propres constituent la variable d'ajustement de l'organisme pour financer ses projets, une fois les subventions précisées et les prêts calés. Pour les prochaines années, le plan de financement-type arrêté par l'organisme est le suivant : 2 % de subventions, 83 % de prêts et 15 % de fonds propres.

²⁶ Source : DGALN – infocentre SISAL (données relatives aux opérations financées de logement locatif social) – p : 70.

5.4 MAINTENANCE DU PARC

5.4.1 Entretien du patrimoine

5.4.1.1 Le gros entretien

L'entretien du parc locatif de Mulhouse Habitat est réalisé à plusieurs échelles. Cette mission est de la responsabilité respectivement :

- du service patrimoine pour la partie programmation des travaux de gros entretien ;
- du service maintenance pour l'entretien opérationnel et l'intervention de la régie (réparations sur les parties communes, remise en état des logements vacants, traitement des tags dans les halls d'immeubles...) ;
- des responsables techniques de secteur, des gardiens et des employés d'immeubles dans les agences pour assurer la continuité de la maintenance opérationnelle et le lien avec les locataires.

Le service patrimoine tient à jour un programme pluriannuel de travaux (PPAT), qui repose sur le plan stratégique de patrimoine de l'organisme et qui sert de fondement à l'élaboration du budget entretien de l'office. Ce document est présenté en conseil de concertation locative en début et en fin d'année. Les montants inscrits dans ce programme, en dépenses de gros entretien ou en remplacements de composants, sont estimés puis affinés régulièrement. Selon les urgences, les impondérables, les écarts constatés, les lignes budgétaires sont réaffectées.

Le PPAT intègre les remontées du terrain des responsables techniques de secteur dans les agences et les retours des visites annuelles des techniciens du service maintenance. Le service patrimoine ordonnance et suit les travaux de gros entretien. Mulhouse Habitat utilise l'outil informatique PIH pour suivre ses interventions sur le patrimoine mais cette base de données n'est pas toujours cohérente avec le PPAT. L'organisme peine en effet à consolider certaines données (ex : suivi des travaux au profit des personnes à mobilité réduite établi sur un fichier Excel et exploitation des états des lieux de sorties).

Les montants consacrés au renouvellement des équipements des logements sont très faibles et réalisés hors de toute programmation.

Les renouvellements des équipements des logements privés (douches, baignoires, sols, radiateurs, meubles d'évier ou de cuisine) ne font pas l'objet d'une programmation et sont opérés au cas par cas. Les demandes émanent en effet des locataires, ils sont considérés par l'organisme comme des « gestes commerciaux » accordés ou non par le responsable d'agence. 193 demandes ont été satisfaites en 2016, 31 k€ ont été programmés pour une exécution à hauteur de 10 k€.

Dans sa réponse, l'office fait état de la visite annuelle d'entretien réalisée par un technicien, laquelle conduit au remplacement de tout équipement défectueux. L'office récuse le remplacement systématique d'équipements par campagnes planifiées pour éviter le surcoût du remplacement prématuré d'équipements en parfait état d'usage. Sans méconnaître cette logique économique, l'engagement de réhabilitations plus complètes, sur des programmes ciblés, dont les équipements (notamment pièces humides) présentent un caractère de vétusté avéré permettrait également des économies d'échelle.

5.4.1.2 L'entretien courant

Les problèmes techniques d'entretien courant sont identifiés soit par les agences, soit issus des réclamations des locataires. Ils aboutissent au service de la maintenance, notamment sur la plate-forme téléphonique de la régie (18 031 appels téléphoniques enregistrés en octobre 2015).

La régie est composée de 23 salariés dont 5 peintres, 4 plombiers, 2 menuisiers et 1 électricien. Elle assure les interventions techniques courantes sur le patrimoine, la remise en état des logements. En outre, l'office fait intervenir la régie pour des visites annuelles des logements avec un taux de pénétration de 95 %. Une fiche de visite est renseignée et cosignée avec le locataire. Cette démarche initiée par l'office de Mulhouse est particulièrement originale et pertinente pour suivre l'état et l'évolution du patrimoine.

Suite aux déclarations et autres signalements, des bons de travaux sont édités et servent de base aux interventions des techniciens. Selon la spécificité des travaux à réaliser (ex : volets à remplacer) et le plan de charge des équipes, une entreprise spécialisée peut être missionnée au moyen d'un marché à bon de commandes.

Des tableaux de bord précis retracent l'activité de la régie. En 2015, sur 7 374 bons de travaux enregistrés, la régie en assuré 6 538, soit 89 % des interventions. La présence d'amiante dans certains immeubles constitue un frein réel à l'intervention des équipes.

La régie ne facture pas ses interventions auprès des locataires, sauf :

- en cas d'absence du demandeur après prise de rendez-vous et déplacement (15€) ;
- pour supporter les coûts de déplacements pour la visite annuelle (2€ par an) validé par l'accord collectif.

L'office a réalisé un travail important afin d'éviter les dérives existant précédemment au niveau de la régie (magasin séparé, accessible uniquement par les responsables du stock, suivi bisannuel du stock magasin et mensuel des véhicules...).

L'équipe de contrôle constate que la régie ne procède à aucun suivi des prestations non récupérables réalisées au bénéfice des locataires. Elle n'a de plus ni actualisé régulièrement ni chiffré les coûts de ses interventions (le taux horaire de 23,86 € n'a pas été actualisé depuis 2003).

Des astreintes sont réalisées toute l'année pour assurer la continuité du service, notamment « l'astreinte neige » qui est assurée par les salariés sur la base du volontariat. Afin d'améliorer la réactivité des interventions, un correspondant technique du service de la maintenance a été affecté dans chaque agence.

L'entretien des parties communes est du ressort des gardiens, des entreprises de nettoyage et des locataires qui nettoient à tour de rôle le palier de leur logement et une partie de la cage d'escalier.

Malgré l'implication des équipes de l'office, les visites de patrimoine réalisées en janvier 2017 ont permis de constater un traitement inégal de l'entretien courant du patrimoine et des parties communes selon les quartiers et les immeubles. L'entretien des espaces extérieurs constitue également une réelle problématique sur certains quartiers (ex : déchets lancés par les fenêtres sur le quartier des Coteaux). Les interfaces entre les responsables techniques de secteur, les responsables d'agence et la régie peuvent être améliorées pour gagner en réactivité.

5.4.2 Exploitation du patrimoine

Les contrats d'exploitation et d'entretien du patrimoine (ascenseurs, chauffage, espaces verts, plomberie, menuiserie, menues réparations, antennes paraboliques, retrait ou confinement des produits amiantés) ont récemment fait l'objet de mise en concurrence. Les marchés et les contrats avec les entreprises sont suivis par le service marché pour leur exécution et par le service maintenance et les responsables techniques de secteur pour la qualité et l'effectivité des réalisations.

Le marché d'exploitation des installations collectives de chauffage et de production d'eau chaude, contracté en juin 2016, prévoit le contrôle et l'entretien courant des équipements (P2) ainsi que le gros entretien (P3). Les personnels de l'entreprise sont mis à disposition 24h/24 pour assurer la continuité du service.

Mulhouse Habitat a également contracté deux marchés d'entretien des chaudières individuelles au gaz avec deux prestataires. Chaque prestataire a un objectif de 95 % de taux de pénétration ; les résultats obtenus sont de 90 %. L'office a mis en place un dispositif visant à identifier les chaudières individuelles non contrôlées. Les logements non visités plusieurs années de suite font l'objet d'un courrier en recommandé. Une décision de justice a été obtenue le 13 mai 2016, obligeant le locataire à laisser l'entreprise entrer dans son logement pour effectuer la visite de contrôle. Un avenant daté du 30 novembre 2009 à l'accord collectif du 19 mars 2001 prévoit ces visites de contrôles. Ces documents sont remis au locataire à la signature du bail. Mulhouse Habitat réalise par ailleurs des contrôles aléatoires afin de vérifier l'effectivité des missions réalisées par les prestataires.

L'organisme ne satisfait pas ses obligations en matière de diagnostics réglementaires pour le plomb (art. L. 1334-1 du code de la santé publique) et l'amiante (décret n° 2011-625 du 3 juin 2011).

Alors qu'il possède 1 093 logements construits avant 1949, Mulhouse Habitat n'a pas réalisé de constats de risques d'exposition au plomb (CREP). Les diagnostics plomb sont réalisés uniquement dans le cadre d'acquisition-amélioration sur des immeubles anciens. Concernant le quartier du Vieux Drouot (820 logements concernés), l'organisme envisage une réhabilitation d'ampleur. Les diagnostics seront réalisés par l'office dans ce cadre et un appel d'offre sera lancé en 2017.

L'agence rappelle que, concernant les mesures générales de prévention, l'obligation d'établir un constat de risque d'exposition au plomb (CREP) en cas de vente de logements anciens est étendue à tout le territoire français et s'applique aux locations à compter d'août 2008. En présence de peintures dégradées contenant du plomb, l'organisme reste tenu d'effectuer des travaux afin de supprimer le risque pour les locataires.

Concernant l'amiante, si les diagnostics techniques amiante (DTA) sont bien réalisés pour les parties communes, les dossiers amiante sur les parties privatives (DAPP), qui devaient être établis au plus tard le 5 février 2012, n'ont pas tous été réalisés. Seuls 820 logements sur un potentiel de 7 652 logements susceptibles d'être amiantés ont été réalisés, soit 10,7 % de taux de réalisation. La généralisation des diagnostics amiante après le départ des locataires n'est réalisée que depuis 2015 : 347 diagnostics produits en 2015, 442 en 2016 et 31 début 2017. D'après l'organisme, le coût pour procéder à l'intégralité des diagnostics représente 150 k€.

Mulhouse Habitat a néanmoins passé un marché en juin 2015 avec un prestataire pour les travaux de retrait ou de confinement des matériaux et produits amiantés à l'occasion des travaux d'entretien sur son patrimoine.

Dans ses réponses, l'organisme affirme que l'ensemble des diagnostics plomb sera réalisé pour fin 2017.

5.4.3 Sécurité dans le parc

Mulhouse Habitat a réalisé, sur la période 2011-2015, de nombreuses opérations de résidentialisation et de sécurisation de son patrimoine (pass électroniques pour les entrées, digicodes, vidéosurveillance) l'office a également noué des partenariats avec des associations de quartier, la commune et les services de police pour assurer la sécurité de ses locataires (ex : quartier des Coteaux).

La politique d'adaptation des logements aux personnes âgées et dépendantes n'est pas suffisamment ambitieuse et peut générer des risques vis-à-vis de ces publics. Dans le cadre de sa politique d'accessibilité du patrimoine aux personnes âgées et dépendantes, l'organisme met en place des budgets annuels qui sont faibles au regard des enjeux. Bien que ce sujet soit l'objet de nombreux échanges en conseil d'administration²⁷, seuls 218 logements ont fait l'objet de travaux d'adaptation entre 2011 et 2015 pour un montant de 790 k€, soit 3 623 € au logement en moyenne annuelle, pour environ une cinquantaine de logements traités par an.

²⁷ Procès-verbal du conseil d'administration de Mulhouse Habitat du 2 octobre 2015.

L'essentiel des travaux est constitué d'installation de douches, de barres d'appui, de volets roulants, de rampes, de rehaussements de toilettes après avis de l'ergothérapeute. Des délais importants ont été pointés en matière de réalisation effective des travaux (7,2 mois en moyenne),

Demandes d'adaptation de logement	2011	2012	2013	2014	2015
Nombre de demandes	66	53	73	85	65
Coûts des travaux réalisés (en €)	117 941	127 540	179 119	180 335	184 963
Refus de Mulhouse Habitat	27	25	32	36	25

De plus, de nombreuses demandes d'adaptation sont refusées pour cause « d'exonération de TFPB », selon une interprétation erronée des textes relatifs au dégrèvement de cette taxe. Par ailleurs, quand le locataire âgé ou en mobilité réduite est en impayé, l'organisme ne procède pas aux travaux d'adaptation (13 cas entre 2012 et 2015), ni quand le logement est sous-occupé ou trop grand (124 refus ont été recensés entre 2011 et 2015).

Les diligences menées sur le thème des travaux d'adaptation des logements aux personnes à mobilité réduite ont révélé que deux refus²⁸ ont été opposés par l'organisme à deux demandeurs pour des logements « non équipés de salle de bain ». Ainsi, Mulhouse Habitat continue de louer des logements anciens ne respectant pas les normes de décence telles que définies par l'article 3 du décret n° 2002-120 du 30 janvier 2002.

L'office n'a pas pu fournir un recensement précis, basé sur des visites, des logements ne respectant pas les normes de décence telles que définies par l'article 3 du n°2002-120 du 30 janvier 2002, ni un plan d'actions pour les traiter.

Suite à plusieurs échanges avec l'organisme sur ce sujet, ce dernier a été dans l'incapacité de transmettre une liste précise des logements anciens non équipés de salles bain, lesquels semblent essentiellement situés sur le quartier du Haut-Poirier. Ce sujet avait, par ailleurs, fait l'objet d'une observation dans le cadre du dernier contrôle de la Miilos²⁹. L'Agence rappelle que l'office est tenu de proposer à la location des logements répondant aux normes de décence conformément au décret de 2002, a fortiori vis-à-vis de ses anciens locataires à mobilité réduite ou dépendants. La jurisprudence³⁰ a par ailleurs reconnu la non-décence d'un logement en raison de l'accès difficile et dangereux d'un local de douche assimilé à une absence d'équipement sanitaire. L'organisme veillera à programmer l'installation d'équipements sanitaires dans les logements qui en sont dépourvus.

L'office indique dans ses réponses que seuls certains logements, situés sur le quartier du Haut Poirier sont encore dépourvus de salle de bain ; leur installation serait intégrée dans un programme de réhabilitation à l'étude.

Ni sur la durée du contrôle, ni dans la phase de contradiction du rapport, l'office n'a pu communiquer la liste précise des logements dépourvus de salle de bains.

Les 201 ascenseurs de Mulhouse Habitat font l'objet d'un suivi rigoureux précisant la date de mise en service, la capacité et les travaux réalisés et à réaliser avant 2018. Pour les foyers et résidences sociales, l'entretien des ascenseurs est à la charge du gestionnaire. La sécurisation des ascenseurs de l'organisme a été prévue dans le cadre d'un marché d'exploitation passé en novembre 2014 d'une année reconductible trois fois. L'entreprise a été sélectionnée notamment en fonction des personnels mis à disposition pour l'entretien des ascenseurs, les

²⁸ Dossiers Sanner (demande de travaux d'adaptation le 01/07/2009 réitérée le 24/12/2014) et Weinzorn (demande de travaux d'adaptation le 08/02/2011).

²⁹ Rapport n°2010-065, « Office Public de l'Habitat – Mulhouse Habitat », p : 12 et 13.

³⁰ Cour d'Appel de Douai – troisième chambre – arrêt du 28-10-2004.

astreintes, les travaux éventuels nécessaires aux mises aux normes de sécurité. Les procédés employés par l'entreprise pour réduire les pannes ont été étudiés dans le cadre du marché. L'office doit faire face à de nombreux problèmes de vandalisme des ascenseurs dans certains quartiers. Quand il y a des pannes sur plus de un week-end, l'office met un dispositif de portage de courses pour les locataires.

Concernant les fermetures automatiques, l'organisme a mis en place des portails coulissants pour les immeubles comportant plus de 20 logements. Un contrat d'entretien a été passé avec une entreprise pour procéder aux contrôles et aux réparations (117 k€ par an). Ces portails font en effet l'objet de vandalisme et de nombreuses dégradations (scotch sur les capteurs, colle pour laisser les barrières ouvertes, barrières arrachées...). Dès lors, l'office privilégie la mise en place d'arceaux pour sécuriser les places de stationnement.

En matière de sécurité, les visites de patrimoine ont également permis de mettre en lumière plusieurs faits :

- sur le quartier des Coteaux, des cloisons arrachées laissent apparaître des réseaux de câblages et des conduites d'évacuation, les vitres des boîtes avec clés de sécurité gaz sont cassées et les clés manquantes ;
- sur le quartier Neppert, des faux plafonds sont arrachés et laissent apparaître des câbles électriques ;
- dans un immeuble rue des Merles, en face de la prison de Mulhouse, la trappe d'accès de sécurité au toit a été endommagée.

Bien que l'organisme soit confronté régulièrement à ce type de dégradations, il devra être en mesure de réagir vite afin de garantir la sécurité des locataires en cas d'accidents ou de sinistres

5.4.4 Foyers

Au 1^{er} janvier 2016, Mulhouse Habitat possède 983 unités, places et chambres répartis au sein de 17 résidences ou foyers de personnes âgées, handicapées ou résidences étudiantes. Ces résidences sont tenues par des gestionnaires, dont le principal est l'association haut-rhinoise d'Aide aux Personnes Agées (APA).

Le foyer Jeanne d'Arc, construit en 1968 et comprenant 39 places, a fait l'objet d'une démolition en 2016 (705 k€).

La visite de patrimoine du 16 janvier 2017 a permis de constater le bon entretien de trois foyers et résidences pour personnes âgées (résidences Bel Air, Chalindrey et Hansi à Mulhouse).

5.5 VENTES DE PATRIMOINE A L'UNITE

Mulhouse Habitat délibère annuellement sur sa politique de vente de logements conformément à l'article L. 443-7 du CCH. La vente HLM vise en effet à reconstituer les fonds propres de l'organisme et à promouvoir l'accession sociale à la propriété de ses locataires.

Un stock d'environ 200 logements est annuellement proposé à la vente après obtention de l'avis favorable de la collectivité territoriale concernée et de l'Etat. Au 31 décembre 2015, ce stock est constitué de 222 logements, dont 187 collectifs et 35 individuels.

Le conseil d'administration de Mulhouse Habitat a fixé des critères de vente très précis :

- pour les locataires occupant le logement et leurs ayants droit, le prix de vente est la valeur estimée par France Domaine à laquelle s'ajoute le coût des travaux de remise en état, moins 10 % ;
- pour les locataires de l'office, il s'agit du prix estimé par France Domaine plus les travaux de remise en état ;
- pour les tiers extérieurs, le prix de vente est fixé par la valeur France Domaine plus les travaux de remise en état plus 10 %.

Cette règle fait néanmoins l'objet de dérogations prises au cas par cas par le conseil d'administration selon les difficultés de vente (ex : programme 048-Dunkerque et 057-Pfastatt en 2016 pour lesquels les prix de vente ont été réduits).

Le conseil d'administration de l'organisme s'est fixé un objectif de 10 ventes annuelles. Entre 2011 et 2015, l'organisme a en effet réalisé 39 ventes de logements, soit une moyenne annuelle de 7,8 ventes. Les objectifs tout comme les résultats obtenus apparaissent très modestes au regard de la taille de l'office.

Les principales difficultés rencontrées par l'organisme concernant la vente hlm sont les suivantes :

- la très grande majorité des logements de l'office sont des logements collectifs occupés par des locataires modestes ;
- l'organisme dispose de peu de pavillons individuels lesquels sont prisés par les accédants ;
- le patrimoine est relativement ancien, peu attractif dans certains secteurs avec des coûts de remise en état non négligeables ;
- les nouvelles copropriétés constituées suite aux ventes peuvent générer des difficultés de gestion ;
- les communes périphériques de l'agglomération mulhousienne attirent plus que la ville centre ;
- les logements à la vente sont majoritairement en étiquette énergie E, F ou G, ce qui limite leur attractivité.

Le service juridique de l'organisme est chargé du suivi administratif et réglementaire des ventes. Sept dossiers de vente ont été choisis au hasard et étudiés, ils n'ont pas révélé d'irrégularité.

5.6 AUTRES ACTIVITES

Mulhouse Habitat intervient en tant qu'assistant à maîtrise d'ouvrage au profit de « M2A » et des communes de l'agglomération pour des opérations complexes mixant logement social et équipements publics. C'est le cas notamment de l'opération « Espace Générations » à Zillisheim (1, rue du Canal). Celle-ci prévoit la création de logements sociaux dans le cadre d'un projet global de réalisation d'un centre d'accueil périscolaire et d'un accueil de jour sur la même parcelle. Le coût de ce projet s'est monté à 773 k€ et l'office a été rémunéré à hauteur de 1 % du prix de revient définitif.

L'organisme a décidé en 2013 de diversifier son activité et de se lancer dans des opérations d'accession à la propriété. Contrairement aux communes périphériques, le centre-ville mulhousien semble peu favorable à cette activité. Le rattachement de l'office à « M2A » pourrait cependant constituer un atout pour proposer des produits d'accession attractifs à l'échelle de l'agglomération.

Suite à la démolition-reconstruction des 420 logements sur le quartier de Bourtzwiller, l'Anru a demandé qu'un programme d'accession à la propriété voit le jour sur le site des Berges de la Doller (28 logements – 14 T3 et 14 T4 de 65 m² et 75 m²). Le prix de revient prévisionnel de l'opération se monte à 3 397 k€. Le prix de vente des maisons a été estimé à 2000 € TTC par m² de surface habitable, soit entre 130 k€ et 150 k€. Le marché de travaux de cette opération va être publié en mars 2017. La commercialisation sera lancée à ce moment.

Le service juridique de l'office est chargé de la commercialisation des logements et de la rédaction des compromis de vente. La SCP Egone a vocation à terme à commercialiser les logements de l'organisme. Cette opération permettra à Mulhouse Habitat et à sa coopérative de se forger une expérience et de développer des compétences dans le domaine de l'accession sociale.

La gestion des locaux commerciaux n'est pas assise sur une stratégie et insuffisamment pilotée.

Mulhouse Habitat dispose d'une quarantaine de locaux commerciaux en pieds d'immeuble. Les informations inscrites dans les états réglementaires et comptables sont fausses, de plus, l'organisme n'a pas été en mesure

de dresser la liste précise des locaux et bureaux en sa possession au 31 décembre 2015 ni de leur évolution sur la période contrôlée.

Le suivi patrimonial, financier et locatif de cette activité est mal assuré. Il a été noté 24 locaux vacants, dont certains depuis 1998 (bâtiment rue Buhler à Mulhouse non reloué). La politique de travaux et de gros entretien de ces locaux n'est pas abordée alors que les coûts de remise en état peuvent être importants. L'organisme n'est par ailleurs pas en mesure de définir les marges et la rentabilité de l'activité locative commerciale.

Dans sa réponse, l'office annonce que le suivi des locaux commerciaux a été centralisé à la direction de la proximité. Mais il n'apporte aucun élément relatif à la mise en place d'une stratégie et d'un pilotage de cette activité particulière.

5.7 CONCLUSION

Entre 2011 et 2015, Mulhouse Habitat a surtout consacré son énergie et ses efforts à la réussite du projet de rénovation urbaine. Depuis, l'office n'a pas su s'engager sur des stratégies patrimoniales continues - hors projets de rénovation urbaine - avec pour conséquence un retard de réhabilitation thermique de son patrimoine. Par ailleurs, l'office mobilise insuffisamment des opportunités de financement qui lui auraient permis de traiter davantage d'ensembles ou d'accélérer l'adaptation de son parc au vieillissement des populations.

L'office a réalisé durant cette période d'importants efforts pour améliorer son organisation et gagner en réactivité au niveau de la maintenance courante de son patrimoine. Cependant, malgré l'implication des équipes, les résultats obtenus sont très inégaux selon les secteurs.

Les obligations en matière de sécurité du patrimoine ne sont pas pleinement assurées. Mulhouse Habitat doit être en mesure de respecter ses obligations réglementaires relatives aux diagnostics plomb et amiante, il doit impérativement gagner en réactivité suite aux dégradations ou au vandalisme posant des problèmes de sécurité dans les parties communes.

Enfin, le rattachement de l'organisme à « M2A » au 1^{er} janvier 2017 change de fait son périmètre d'intervention, l'office doit désormais penser sa stratégie patrimoniale à une nouvelle échelle et chercher à décliner les politiques de l'Etat et de son délégataire, notamment dans les communes carencées au titre des obligations de la loi SRU

6. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

6.1 ORGANISATION DE LA DIRECTION ADMINISTRATIVE ET FINANCIERE

Entre 2011 et 2016, 3 directeurs administratifs et financiers se sont succédé. Les absences consécutives de 2 d'entre eux ont conduit au rattachement des services informatique et juridique à la direction générale. En août 2016, la direction financière est constituée de 3 services :

- les moyens généraux comprenant surtout le magasin principal de la régie (3 salariés) ;
- le contrôle de gestion (2 salariés en charge du contrôle interne et 2 collaboratrices dédiées aux charges locatives) ;
- le service financier gère la comptabilité clients, fournisseurs, la trésorerie et les financements (1 responsable et 9 salariés).

6.2 TENUE DE LA COMPTABILITE

L'office est en comptabilité commerciale. Les comptes des exercices 2011 à 2015 ont été certifiés réguliers et sincères par le commissaire aux comptes. Toutefois, lors du contrôle, l'office n'a pas été en mesure de justifier du respect des délais de paiement aux fournisseurs.

Concernant la comptabilité, le service du contrôle interne veille, par sondage, au respect du budget, de l'imputation des factures et du circuit de la chaîne de la dépense. En 2015, ces vérifications ont porté sur 58 % des factures de travaux ou prestations ; selon les anomalies constatées, elles donnent lieu à des corrections et recommandations validées par les responsables, puis font l'objet d'un bilan annuel.

Cependant, la tenue de comptabilité comporte certaines erreurs, telles que la constitution de provisions irrégulières, l'affectation des subventions de démolition, la comptabilisation erronée des remplacements de composants en charges d'exploitation,...

- Constitution de provisions irrégulières

L'office a provisionné à tort le risque de ne pas recevoir les subventions liées aux démolitions du PRU. D'une part, l'éventuelle incertitude pesant sur une recette ne se provisionne pas, car elle ne constitue pas un passif au sens de l'article 312-1 du plan comptable général. D'autre part, aucune pièce ne justifie le caractère incertain de cette ressource. Ces reprises de provision ont impacté les résultats comptables à la baisse en 2011 (0,9 M€) et à la hausse de 2012 à 2015 (entre 0,5 M€ et 0,8 M€). La réponse de l'office témoigne de son intention de se mettre en conformité avec la réglementation.

- Affectation erronée d'une subvention de démolition

Concernant l'opération de démolition de la tranche est du quartier Brossolette, la totalité de la subvention afférente est imputée en produits exceptionnels d'exploitation, alors que certaines dépenses sont affectées en investissements. De plus, l'enregistrement de la subvention n'est pas corrélé aux charges liées (démolitions, coûts sociaux) et n'en neutralise donc pas les coûts. Cette pratique ne respecte pas les schémas d'écriture de l'instruction comptable³¹, pourtant déjà rappelés lors du précédent rapport ; elle génère une diminution de l'autofinancement net HLM et du résultat comptable (0,628 M€ en 2013 et 0,756 M€ en 2014). Malgré les erreurs relevées au cours du contrôle de 2010, aucune procédure n'encadre les opérations de démolition et aucun bilan n'a recensé de façon exhaustive leurs écritures. La réponse de l'office témoigne de son intention de se mettre en conformité avec la réglementation.

- Comptabilisation erronée de composants en charges d'exploitation

L'office a affecté en charges d'exploitation des remplacements de composants constitutifs d'investissements, tels que la création de sas d'entrée, d'escalier, la rénovation d'un centre socio culturel, la réfection de voirie, de zinguerie, les remplacements de portes d'entrée d'immeuble, de skydoms... Ces imputations erronées ont impacté à la baisse l'autofinancement net HLM et les résultats comptables de 0,5 M€. La réponse de l'office ne porte pas sur les éléments cités à l'appui de la démonstration. L'engagement figurant dans la réponse d'immobiliser toute adjonction de composant, toute mise aux normes, tout remplacement significatif de composant pourra être aisément vérifié lors du prochain contrôle.

A compter du 1^{er} janvier 2016, l'office doit provisionner les dépenses d'entretien, incluses dans le programme pluriannuel de gros entretien, conformément à la réforme de l'instruction comptable.

- Le suivi de certains comptes n'est pas correctement assuré

³¹ Avenant modificatif à l'instruction comptable n° 95-7 du 18/12/1997 applicable aux OPH soumis aux règles comptables des entreprises de commerce, Titre IV, p 179 « comptabilisation des opérations de démolition avec ou sans reconstruction ».

Certains comptes devraient faire l'objet d'un suivi plus précis, tel que le compte des dépôts de garantie des locataires et l'apurement des stocks d'impayés par le passage d'admissions en non-valeur (cf. § 4.4.2). En effet, au départ du locataire, certains dépôts de garantie demeurent plusieurs années dans le compte au passif du bilan. Dans sa réponse, l'office affirme qu'un suivi régulier des dépôts de garantie des locataires sortis est opéré, il n'a cependant pas été possible d'obtenir un tableau de synthèse relatif aux délais de restitution des dépôts de garantie (cf. § 3.2.3).

Sans incidence sur la tenue de la comptabilité, les dégrèvements de taxe foncière sur les propriétés bâties (TFPB) accordés en contrepartie de travaux de mise en accessibilité des parties communes, d'adaptation des logements et de réhabilitation thermique, sont enregistrés au crédit du compte 635 de charge et non en produits exceptionnels contrairement aux préconisations de l'Autorité des Normes Comptables (ANC)³². Dans sa réponse, l'office indique appliquer cette disposition depuis le 1^{er} janvier 2016.

6.3 ANALYSE FINANCIERE

Les ratios mentionnés dans cette analyse sont comparés aux référents Boléro 2014 (médiane de l'ensemble des OPH de province).

6.3.1 Analyse de l'exploitation

Les principaux éléments constitutifs de l'autofinancement net HLM sont récapitulés dans le tableau ci-après :

En k€	2011	2012	2013	2014	2015
Marge sur accession	0	0	0	0	28
Loyers	35 666	36 367	37 581	38 445	38 754
Coût de gestion hors entretien	-8 351	-8 959	-9 506	-10 246	-9 468
Maintenance avec régie d'entretien	-5 939	-6 046	-6 745	-6 531	-7 282
TFPB	-2 754	-2 858	-2 723	-2 601	-2 790
Flux financier	547	610	579	611	369
Flux exceptionnel	420	302	-1 237	-1 405	-32
Autres produits d'exploitation	445	614	472	458	378
Pertes créances irrécouvrables	-179	-286	-317	-200	-301
Intérêts opérations locatives	-4 567	-6 153	-5 448	-4 399	-3 785
Remboursements d'emprunts locatifs	-9 565	-8 614	-8 598	-9 962	-10 996
Autofinancement net³³	5 723	4 978	4 058	4 170	4 874
% du chiffre d'affaires	16 %	13,6 %	10,7 %	10,6 %	12,4 %

Évolution de l'autofinancement net de l'organisme

Sur la période observée, l'autofinancement moyen est de 12,7 %. Bien que son niveau ait baissé depuis 2012, il est toutefois d'un bon niveau. Il serait même supérieur de 0,5 M€ ou 1 M€, selon les exercices, sans les erreurs

³² Réponse de l'ANC au Président de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes, le 17/02/2012 : « les dégrèvements de TFPB [...] doivent être comptabilisés en compte 7717 Dégrèvements d'impôts ».

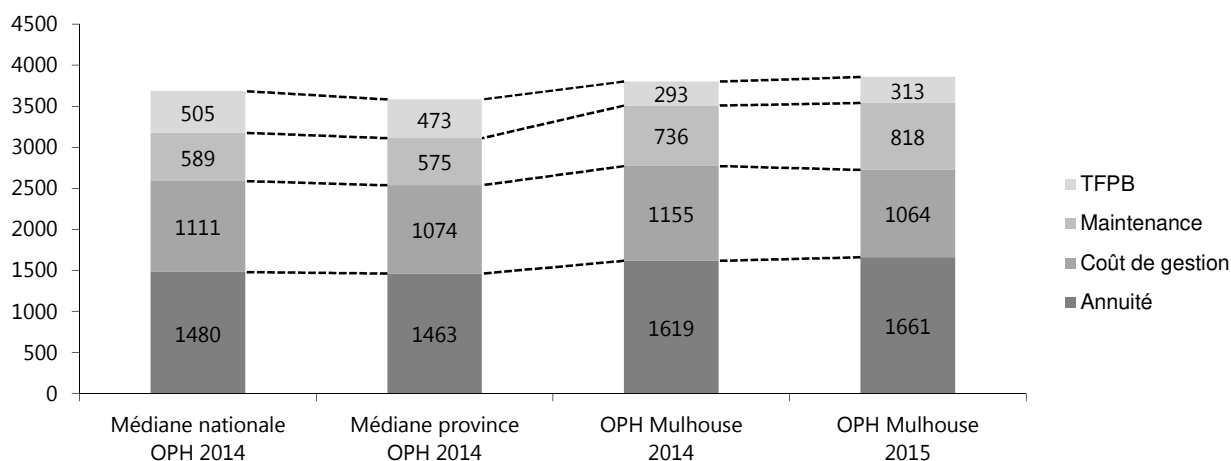
³³ L'autofinancement net est la mesure pour un organisme des ressources tirées de son activité d'exploitation au cours d'un exercice (excédents des produits encaissables sur les charges décaissables) restant à sa disposition après remboursement des emprunts liés à l'activité locative (à l'exclusion des 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.

d'imputation mentionnées précédemment (cf. § 6.2). La progression des coûts de maintenance, de gestion, des pertes irrécouvrables ont contribué à la baisse de l'autofinancement, malgré l'augmentation du produit des loyers.

Analyse des principaux éléments de l'autofinancement :

- Des loyers modérés mais plus élevés que le loyer médian : les livraisons de logements ont fait progresser le produit des loyers, notamment entre 2011 et 2014. Rapporté au logement, le loyer annuel se situe à 3 853 € en 2014 et 3 893 € en 2015. Bien que modéré au regard du niveau des loyers de l'agglomération (cf. § 3.2.1), il est pourtant supérieur à la médiane (3 659 €). Deux facteurs expliquent ce niveau : la localisation de la quasi-totalité du parc en zone 2 et des logements de grande surface en moyenne (cf. § 3.1.1).
 - Des coûts de maintenance élevés : ils comprennent l'entretien courant, dont les dépenses sont stables et le gros entretien, qui a augmenté de 1,3 M€, soit de 38 % entre 2011 et 2015. Rapportés au logement, ils s'élèvent à 736 € en 2014 et 818 € en 2015, nettement supérieurs au coût médian (575 €). Cependant ils correspondent aux travaux d'entretien des installations, de remplacements d'équipements programmés et localisés précisément dans un plan pluriannuel de travaux et intègrent une part non négligeable de remplacement de composants (0,5 M€ en moyenne par an). Par ailleurs, les remises en état de logement avant relocation sont évaluées par l'office à 1,1 M€ représentent 17 % des coûts de maintenance, hors remplacement de composants.
 - Une progression des coûts de gestion : ils ont augmenté de près de 2 M€ entre 2011 et 2014, soit 23 %, puis diminuent en 2015. Ils s'élèvent à 1 155 € au logement en 2014 (1 064 € en 2015) et sont proches de la médiane (1 074 €). Malgré un effectif en diminution (212 salariés en 2011 contre 199 en 2015), l'office dispose encore de 21,6 emplois pour 1 000 logements et se situe au-dessus du ratio de branche des OPH (19,2).
De plus, le taux de vacance (6,1 % en 2015) supérieur au taux médian du DIS (4,7 %) pénalise le niveau de récupération des charges, avec un impact de 974 k€ en 2014 et de 707 k€ en 2015 sur l'autofinancement. Aussi, le taux de récupération de charges pour l'office (91,8 % en 2014 et 94,3 % en 2015) se situe en-deçà du ratio médian (96,1 %).
- La part des cotisations CGLLS est à peu près stable sur la période observée (environ 0,3 M€) ; les montants respectifs du prélèvement sur le potentiel financier (- 75 k€ en 2012) et de la mutualisation (- 104 k€ en 2014 et +33 k€ en 2015) ont faiblement impacté l'autofinancement.
- Des pertes irrécouvrables en hausse : elles ont progressé entre 2011 (179 k€) et 2015 (301 k€). Cependant, l'office devrait s'attacher à apurer le stock des impayés anciens ou inactifs ; les $\frac{3}{4}$ des dettes des locataires sortis sont égales ou supérieures à 4 000 €, ce qui les rend difficilement recouvrables.
 - Une forte variation des flux exceptionnels : ils sont fortement impactés, en 2013 et 2014, par des dépenses de démolition du quartier Brossolette (550 k€ en 2013 et 756 k€ en 2014), l'abandon de plusieurs projets (317 k€) et la restitution à une entreprise de montants retenus indûment (194 k€). L'office n'a pas neutralisé l'impact des charges liées aux démolitions par un enregistrement concomitant des subventions afférentes. Ainsi, le défaut d'enregistrement des subventions au fur et à mesure des dépenses de démolition a impacté négativement l'autofinancement pour les années 2013 et 2014, par contre, la clôture comptable des démolitions de Brossolette s'est soldée par une recette de 586 k€ l'abondant en 2015.
 - Une TFPB faible : la taxe foncière sur les propriétés bâties se situe à 313 € au logement et correspond à 7,2 % des loyers, pour l'année 2015. Au regard de la médiane (473 € au logement, 11,9 % des loyers), ce niveau peu élevé s'explique par la faible taxation en Alsace et par l'affectation erronée des dégrèvements de TFPB liés à l'adaptation des logements au compte 635 (cf. § 6.2).

- Des produits financiers modérés : supérieurs à la médiane (40 € au logement) en 2014 (74 €), ils s'en rapprochent en 2015 (46 €). Constitués principalement de comptes à terme, la rentabilité de ces placements est liée au taux du livret A, ce qui explique la diminution des flux financier en 2015.
- Des annuités locatives quasiment stables : elles sont constituées des remboursements du capital et des intérêts (14,8 M€ en 2015). Ainsi la baisse des intérêts, en raison du faible taux du livret A, a permis de rembourser davantage d'emprunts. Le taux d'endettement s'établit à 38,1 %, il s'inscrit dans la médiane (37 %).



6.3.1.1 Gestion de la dette

La dette de l'office s'élève à 207,8 M€, elle a été contractée principalement auprès de la Caisse des Dépôts, une part des prêts provient de la PEEC³⁴.

6.3.1.2 Gestion de la trésorerie

L'office place la trésorerie disponible sur des comptes à terme.

En 2000, l'OPH a souscrit 2 swaps (contrats d'échange de taux) auprès de la Caisse des Dépôts Marchés. Le montant de ces contrats de couverture était respectivement de 0,987 M€ et de 1,296 M€, pour une durée de 15 ans. Le financeur payait un taux fixe de 5,95 % pour le premier et 5,93 % pour le second, contre des taux plus faibles appliqués à l'office, soit le PIBOR³⁵ 12 mois et PIBOR 3 mois. Compte tenu de la baisse des taux, ces produits se sont avérés profitables pour l'OPH, soit un gain cumulé de 0,772 M€.

³⁴ PEEC : Participation des Employeurs à l'Effort de Construction.

³⁵ PIBOR était le taux de référence du marché monétaire en franc français ; l'union monétaire l'a fait disparaître et l'a automatiquement remplacé par l'Euribor.

6.3.2 Résultats comptables

Les résultats comptables ont évolué comme suit :

En k€	2011	2012	2013	2014	2015
Résultats comptables	4 431	4 427	2 259	2 923	5 728
- Dont plus-values nettes de cessions en k€	524	564	314	1	510
- Dont part des plus-values de cessions en %	12 %	13 %	14 %	0 %	9 %

Le décalage entre les charges de démolition du quartier Brossolette et l'affectation des subventions afférentes a contracté les résultats comptables de 2013 et 2014, conjugué à l'abandon de plusieurs opérations. La hausse du résultat de 2015 provient principalement du solde des subventions de démolition, de la reprise de provision et pour partie des plus-values de cession.

Sur la période de contrôle, l'office a réalisé peu de ventes, moins de dix logements par an, des parcelles de terrain et, avec une moins-value de cession de 83 k€, un foyer en 2015. Une plus-value de cession nette des travaux, des diagnostics avant-ventes, des frais de personnels et de commercialisation dédiés est dégagée des ventes.

6.3.3 Structure financière

Les bilans fonctionnels des années 2011 à 2015 sont présentés dans le tableau ci-dessous :

En k€	2011	2012	2013	2014	2015
Capitaux propres (+)	122 037	124 152	124 289	124 988	128 661
Provisions pour risques et charges (+)	5 676	5 356	5 380	4 848	4 517
- Dont PGE	2 902	3 228	3 500	3 948	4 178
Amortissements. et provisions (actifs immobilisés) (+)	183 898	192 963	206 909	216 875	229 377
Dettes financières (+)	194 102	192 297	204 189	210 732	210 836
Actif immobilisé brut (-)	-467 090	-483 399	-503 099	-517 282	-533 475
Fonds de Roulement Net Global	38 623	31 368	37 668	40 160	39 916
FRNG à terminaison des opérations³⁶					29 976
Stocks (toutes natures) (+)	176	578	205	142	170
- Dont Accession	0	415	47	0	0
Autres actifs d'exploitation (+)	27 074	25 647	23 147	21 908	17 999
Provisions d'actif circulant (-)	-4 392	-4 394	-4 770	-5 549	-6 165
Dettes d'exploitation (-)	-9 109	-9 674	-9 785	-9 730	-9 950
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR d'exploitation	13 49	12 156	8 797	6 771	2 054
Créances diverses (+)	637	494	1 018	953	789
Dettes diverses (-)	-6 000	-7 056	-7 157	-6 449	-5 071
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR Hors exploitation	-5 363	-6 562	-6 140	-5 496	-4 281
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR	8 385	5 594	2 658	1 275	-2 227
Trésorerie nette	30 237	25 775	35 010	38 885	42 143

6.3.3.1 Capitaux propres

Entre 2011 et 2015, les capitaux propres ont augmenté de 6,6 M€ du fait de l'affectation des résultats comptables, de l'encaissement des subventions du PRU 1 et des collectivités.

Les provisions ont légèrement diminué sur la période. Toutefois, la provision de gros entretien, qui désormais représente l'essentiel des provisions, est uniquement dédiée aux foyers.

6.3.3.2 Indépendance financière

L'endettement de l'office qui était de 194,1 M€ fin 2011 s'élève désormais à 210,8 M€ (+9 %). Sur la période observée, cette hausse est à rapprocher de celle de l'actif de l'augmentation de l'actif immobilisé (66,4 M€, +14 %), qui est le reflet des investissements du PRU 1.

Fin 2015, la dette nette de la trésorerie représente 168,7 M€ (210,8 M€ - 42,1 M€). Au regard de la capacité d'autofinancement correcte de l'office (14 M€ annuel en moyenne sur les 3 derniers exercices), ce niveau paraît soutenable, la capacité théorique à rembourser cette dette n'étant que de 12 années.

6.3.3.3 Fonds de roulement net global et à terminaison

Le fonds de roulement net global (FRNG) est stable sur les années observées, à l'exception d'une diminution en 2012. Les variations du FRNG constatées s'expliquent par une part importante de remboursements de prêts.

³⁶ 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.

Le FRNG s'établit à 39,9 M€, fin 2015, et représente 7,3 mois de dépenses. Bien que d'un niveau moindre en 2012 (5,6 mois), le FRNG reste nettement supérieur à la médiane (4,3 mois) sur la période observée. A terminaison des opérations en cours, le FRNGT se situe à 29,9 M€, soit 5,5 mois, ce qui est élevé.

Les fonds disponibles à terminaison des opérations en cours, qui se situent à un niveau très correct, s'établissent à 17,4 M€ et représentent 3,2 mois de dépenses. Ils sont calculés en déduisant du FRNGT (29,9 M€) les amortissements courus non échus (5,5 M€), les dépôts de garantie (2,5 M€) et les provisions (4,5 M€).

6.3.3.4 Variations du FRNG

La variation du fonds de roulement sur les exercices 2011 à 2015 s'explique comme suit :

En k€	Flux de trésorerie	Fonds de roulement
Fonds de roulement fin 2011		38 623
Autofinancement de 2012 à 2015	18 080	
Dépenses d'investissement	- 78 799	
Financements comptabilisés	63 363	
Autofinancement disponible après investissements	2 644	
Remboursement anticipé d'emprunts locatifs	- 659	
Cessions d'actifs	2 894	
Remboursement anticipé d'emprunts (démolitions...)	- 2 304	
Autres ressources (+) ou emplois (-)	- 1 282	
Flux de trésorerie disponible	1 293	
Fonds de roulement fin 2015		39 916

Entre 2012 et 2015, l'office a réalisé 78,8 M€ d'investissements, qui ont été financés par 63,4 M€ d'emprunts et de subventions, ajoutés à l'autofinancement cumulé des 4 exercices (18 M€). L'autofinancement excédentaire a permis de rembourser notamment les emprunts des bâtiments démolis et des composants sortis de l'actif (-2,9 M€). Additionné au produit des ventes (2,9 M€), il a constitué une ressource, qui a abondé le FRNG (+1,3 M€).

6.3.3.5 Besoins ou ressources en fonds de roulement

Le cycle d'exploitation se traduit par un besoin en fonds de roulement jusqu'en 2014, du fait des subventions en attente de versement (17,4 M€ en 2011). A compter de 2015, le bilan présente une ressource en fonds de roulement liée à la diminution progressive du montant des subventions attendues.

6.3.3.6 Trésorerie

La trésorerie s'élève à 42,1 M€ en 2015, ce qui correspond à 7,7 mois de dépenses, soit le double du ratio médian (3,6 mois). Son évolution suit globalement celle du FRNG.

La trésorerie est presque entièrement constituée de ressources longues (capitaux propres et emprunts).

6.4 ANALYSE PREVISIONNELLE

Une étude prévisionnelle 2016-2025, basée sur le réalisé 2015, est préparée sous Visial, l'outil de la Fédération. Elle a été validée par le conseil d'administration du 22 juin 2016.

Par ailleurs, une projection financière de l'ensemble des opérations potentiellement intégrables dans le NPNRU a été transmise aux administrateurs, le 6 octobre 2016.

Toutefois, le document, adressé en fin de contrôle aux auditeurs, est différent de celui présenté au conseil d'administration. La version communiquée à la mission de contrôle est très succincte ; elle compile la totalité de ces investissements, sans distinguer les différentes hypothèses proposées. De fait, l'intégration de toutes les opérations dans l'étude prévisionnelle n'est pas réaliste car l'office ne serait pas en capacité ni financière, ni technique de les réaliser. Ce document n'est pas exploitable et ne permet pas d'apprécier la soutenabilité des hypothèses envisagées. Ces dernières ne sont donc pas présentées ci-après.

L'autofinancement prévisionnel est résumé ci-dessous et présenté dans l'annexe 7.3.3 :

En k€	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Autofinancement courant	2 085	2 419	2 169	2 649	3 188	3 381	3 751	3 792	3 732	4 147
% des loyers	5,3 %	6,1 %	5,4 %	6,6 %	7,9 %	8,3 %	9,2 %	9,2 %	9,0 %	10,0 %
Éléments exceptionnels divers	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Autofinancement net HLM	2 120	2 454	2 204	2 684	3 223	3 416	3 786	3 827	3 767	4 182
% des loyers	5,3 %	6,1 %	5,4 %	6,5 %	7,8 %	8,3 %	9,1 %	9,2 %	9,0 %	9,9 %

L'étude prévisionnelle prévoit une forte baisse de l'autofinancement net HLM. Il représenterait 5,3 % des loyers (contre 12,4 % en 2015) en raison de l'augmentation des coûts de maintenance, déjà très élevés, et des frais de personnels (y compris les indemnités pour litiges et les ruptures conventionnelles).

Les perspectives d'évolution de la vacance et de la TFPB semblent réalistes.

L'évolution du fonds de roulement long terme est présentée dans le tableau ci-dessous et détaillée dans l'annexe 7.3.3 :

en k€	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Fonds de roulement long terme début d'exercice	34 616	32 200	25 786	24 112	24 317	25 056	25 987	27 285	28 620	29 895
Autofinancement net HLM	2 121	2 455	2 203	2 683	3 222	3 416	3 785	3 826	3 769	4 183
Produits de cessions	700	704	707	711	714	718	721	725	728	732
Fonds propres investis sur travaux	-2 000	-2 417	-3 309	-2 012	-2 016	-2 020	-2 024	-2 028	-2 032	-2 036
Fonds propres sur démolitions	0	-522	-100	0	0	0	0	0	0	0
Fonds propres sur opérations nouvelles	-3 328	-6 095	-572	-573	-575	-576	-577	-578	-579	-580
Remboursement en capital emprunts non locatifs	-111	-112	-114	-115	-117	-118	-119	-121	-122	-124
Autres variations (PGE, ...)	202	-427	-489	-489	-489	-489	-488	-489	-489	-488
Fonds de roulement long terme fin d'exercice	32 200	25 786	24 112	24 317	25 056	25 987	27 285	28 620	29 895	31 582

Le fonds de roulement long terme diminue jusqu'en 2018, en intégrant les investissements d'ores et déjà programmés :

- la construction de 116 logements, pour un coût total de 20,1 M€, dont 18,5 % sur fonds disponibles (3,7 M€) ;
- la démolition du foyer Jeanne d'Arc, des 29 logements (Garonne et rue des merles), pour un montant 1,1 M€, dont 56 % sur fonds disponibles (0,6 M€) ;
- ainsi que les réhabilitations des 59 logements d'ICE et 55 à Brunstatt, chiffrées à 4,6 M€ financés à 37,6 % sur les fonds disponibles (1,7 M€).

A partir de 2019, les investissements de travaux (2 M€ annuels) ne sont pas précisément identifiés et les prévisions d'offre nouvelle correspondent à une production minimale de 30 logements par an, hors reconstitution de l'offre après démolition.

L'étude prévisionnelle repose désormais sur une stratégie patrimoniale finalisée dans le PSP adopté le 21 juin 2017. Néanmoins, les hypothèses économiques de l'étude prévisionnelle ne sont pas réalistes.

Les hypothèses économiques de progression des coûts de gestion et des impayés à 0,5 % ne correspondent pas aux augmentations constatées sur la période écoulée, ni au besoin d'apurer le stock des créances locatives. De plus, les perspectives retenues de hausse de loyer (0,2 %) et du taux du livret A (0,75 %) jusqu'en 2025 sont inférieures à celles de la Caisse des Dépôts (IRL 1,2 % et taux du livret A 1,7 %).

Par ailleurs, l'OPH prévoit une ressource annuelle de 700 k€ issue de la cession de 10 logements. Cette hypothèse paraît particulièrement optimiste au regard des ventes réalisées dans le passé récent (7,8 par an en moyenne).

6.5 CONCLUSION

La tenue de la comptabilité est globalement correcte, néanmoins, certaines insuffisances relevées lors du précédent contrôle n'ont pas été corrigées.

La relative frilosité de l'office en matière d'investissement (neuf et réhabilitation thermique, changements de composants...) lui assure une situation financière confortable. Les enjeux et besoins patrimoniaux requièrent une politique plus ambitieuse.

7. ANNEXES

7.1 INFORMATIONS GENERALES ET COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

RAISON SOCIALE : OPH MULHOUSE HABITAT

SIÈGE SOCIAL :			
Adresse du siège :	20, Boulevard de la Marseillaise	Téléphone :	03-89-36-28-40
Code postal, Ville :	68071 Mulhouse cedex	Télécopie :	03-89-56-40-75

PRÉSIDENT : Monsieur Philippe TRIMAILLE

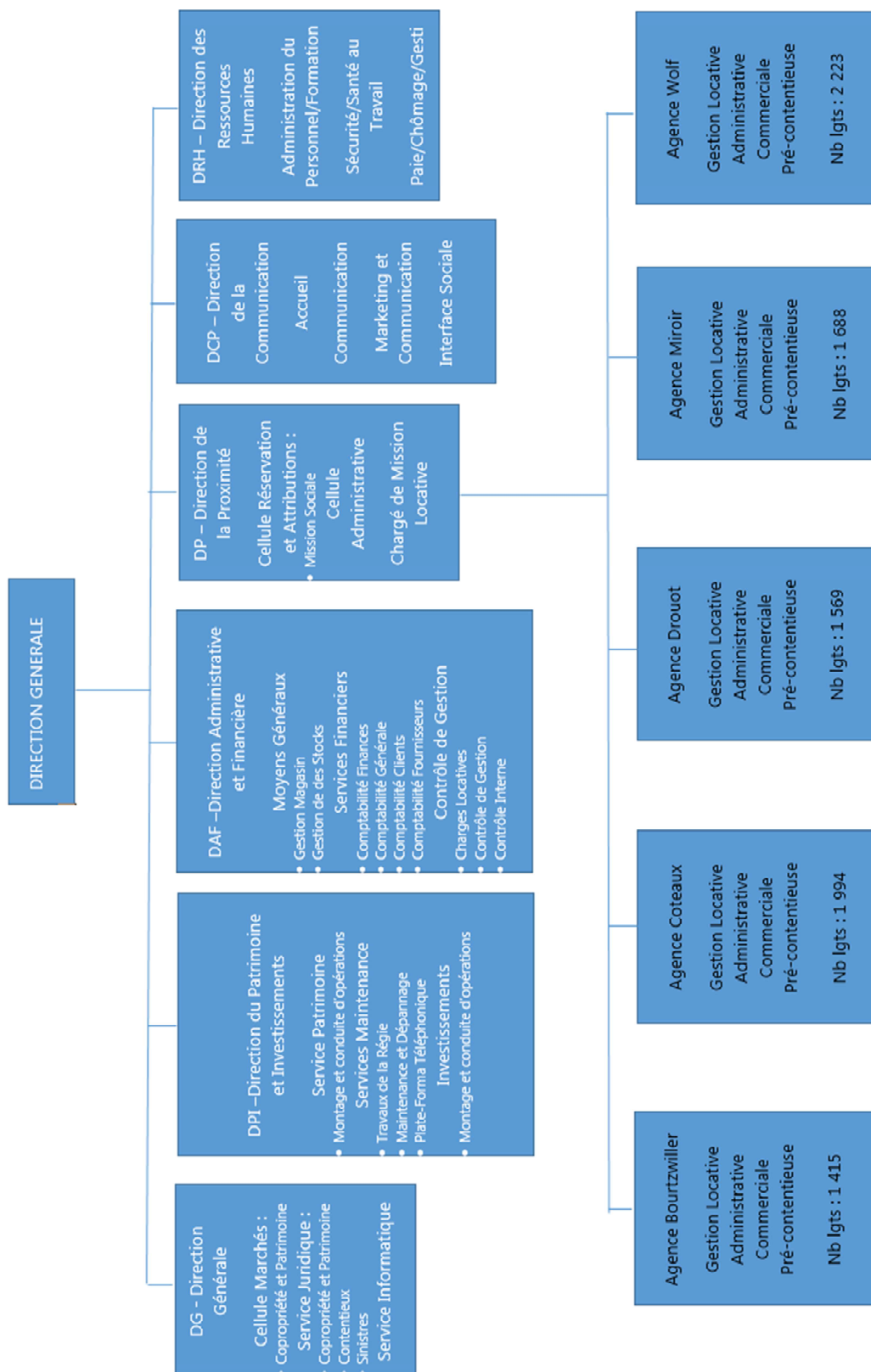
DIRECTEUR GÉNÉRAL : Monsieur Éric PETER

Collectivité de rattachement : Ville de Mulhouse

CONSEIL D'ADMINISTRATION <i>En application des articles L421-1 et R421-4 et 5 du CCH</i>			
	Membres	Désignés par :	Professions
Président	Philippe TRIMAILLE	Ville de Mulhouse	
	Annette BOUR	Ville de Mulhouse	
	Alain COUCHOT	Ville de Mulhouse	
	Fatima JENN	Ville de Mulhouse	
	Denis RAMBAUD	Ville de Mulhouse	
	Jean ROTTNER	Ville de Mulhouse maire de Mulhouse	
	Xavier COLOMBET	Personne qualifiée	
Vice-Président	Patrick DEMOULIN	Personne qualifiée	
	Pierre JACQUINOT	Personne qualifiée	
	Nicole MOUTH	Personne qualifiée	
	Juliette STARASELSKI	Personne qualifiée	
	Vincent HAGENBACH	Personne qualifiée maire de Richwiller	
	Josiane MEHLEN	Personne qualifiée maire de Morschwiller-le-Bas	
	Dominique HUARD	Ville de Mulhouse	Directeur Maison Emploi
	Philippe LEROY	CIL	Directeur général Logilia
	Jacques RIMEIZE	CAF	
	Robert SCHNEBELEN	UDAF	
	Alfred GRABER	Locataires - CLCV	
	Arlette JACQUOT	Locataires - CLCV	
	Saverio RIGILLO	Locataires - CNL	
	Roland VOMAI	Locataires - UD-CSF 68	
	Brahim BOUCHAREB	Syndicat - CGT	
	Pascale MUNCH	Syndicat - CFTD	

EFFECTIFS DU PERSONNEL au : 31/12/2015	Cadres : 33		Total administratif et technique : 126
	Maîtrise : 45		
	Employés : 48		
	Gardiens : 23		Effectif total : 198
	Employés d'immeuble : 23		
	Ouvriers régie : 26		

7.2 ORGANIGRAMME

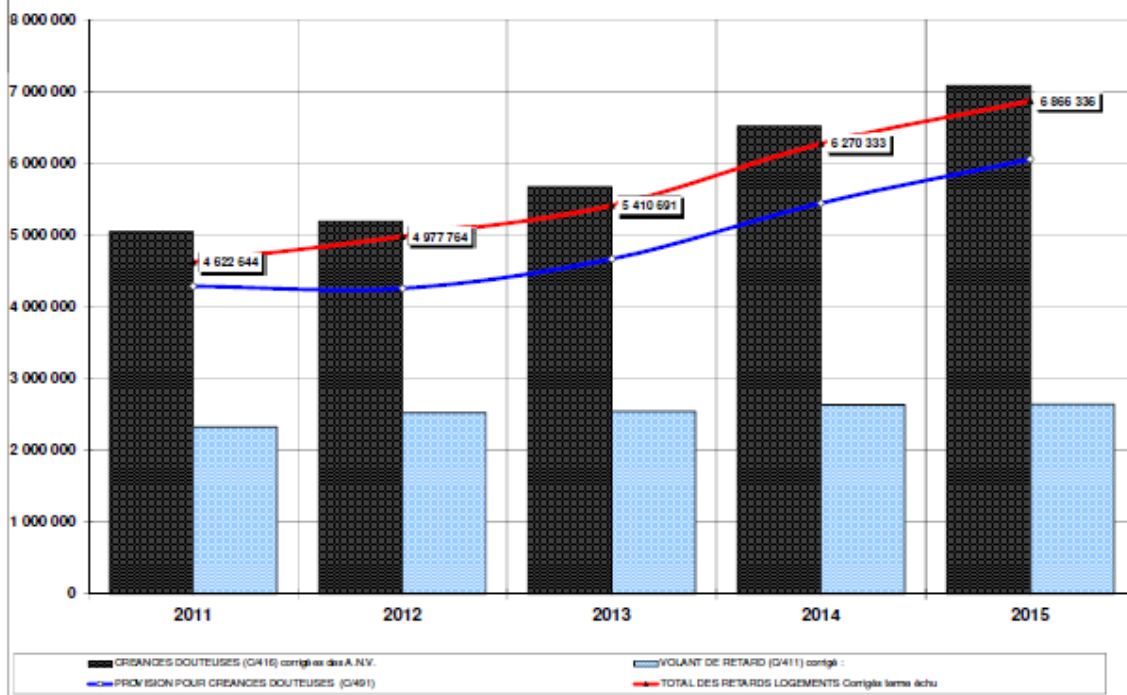


7.3 AUTRES ANNEXES

7.3.1 Evolution des impayés

EVOLUTION DU MONTANT DES IMPAYES LOCATIFS DE 2011 A 2015

OPH Mulhouse Habitat (N° SIRET 39042797900021)	2011	2012	2013	2014	2015
Loyers et charges logements quittancés : (A)	46 729 973	48 109 822	49 436 238	49 409 084	50 422 291
Correction éventuelle (à saisir avec son signe):	0	0	0	0	0
MONTANT DES CREANCES DOUTEUSES (C/416 brut)	4 766 235	4 755 428	5 196 403	6 163 004	6 562 369
Ajouter montant des admissions en non valeur, y compris Procédures de Redressement Personnel (C/654+c/6713)	278 768	442 905	477 940	358 276	527 419
Déduire recouvrements sur admissions en non valeurs (C/7714) (à saisir ligne 118 des Produits)	1 279	5 661	525	5 764	4 092
CREANCES DOUTEUSES (C/416) corrigées des A.N.V.	5 043 725	5 192 672	5 673 818	6 515 516	7 095 695
En jours de quittancement	39,4 Jours	39,4 Jours	41,9 Jours	48,1 Jours	51,3 Jours
% locataires douteux par rapport aux produits (A)	10,79%	10,79%	11,48%	13,19%	14,05%
P.M.: DOTATION A LA PCD REPRISE SUR LA PCD PROVISION POUR CREANCES DOUTEUSES (C/491)	443 854 178 844 4 286 836	255 294 285 972 4 256 157	727 343 317 183 4 666 318	977 342 199 837 5 443 822	911 289 300 527 6 054 584
MONTANT DES LOCATAIRES SIMPLES (C/4111)	2 326 730	2 522 776	2 545 710	2 635 180	2 643 569
Correction éventuelle (à saisir avec son signe):	0	0	0	0	0
VOLANT DE RETARD (C/411) corrigé :	2 326 730	2 522 776	2 545 710	2 635 180	2 643 569
En jours de quittancement	18,2 Jours	19,1 Jours	18,8 Jours	19,5 Jours	19,1 Jours
% locataires simples par rapport aux produits (A)	4,98%	5,24%	5,15%	5,33%	5,24%
TOTAL RETARDS LOGEMENTS (C/411+C/416+ C/654-C/7714) :	7 370 454	7 715 448	8 219 528	9 150 696	9 729 264
Termes échu total de décembre (créances non exigibles) : (C/4112 Annexe Ventilation des C/ locataires, à saisir ligne 136 de l'Actif)	2 747 810	2 737 684	2 808 837	2 880 363	2 862 929
Correction éventuelle (à saisir avec son signe):					
TOTAL DES RETARDS LOGEMENTS Corrigés terme échu	4 622 644	4 977 764	5 410 691	6 270 333	6 866 336
En jours de quittancement (corrigé terme échu)	38,4 Jours	40,0 Jours	42,4 Jours	49,2 Jours	52,7 Jours
% retards totaux par rapport aux produits (A) (corrigé terme échu)	10,51%	10,97%	11,60%	13,48%	14,44%
FLUX ANNUEL DES RETARDS corrigé:		632 609	870 171	1 337 058	948 515



7.3.2 Rapport Mulhouse Habitat : réhabilitations

REHABILITATIONS REALISEES SUR LA PERIODE 2011-2016

Code programme	Nom du programme	Commune	Nombre de logements	Date de livraison	Principales caractéristiques des travaux	Prix de revient final TTC	Par logement
38	Les Lilas	Brunstatt	24	20/07/2010	Rénovation énergétique	686 951	28 623
70	13 Branche	Mulhouse	3	01/10/2014	Rénovation globale et mise aux normes	296 322	98 774
16	Quartier Sellier	Mulhouse	51	01/07/2015	Rénovation globale et mise aux normes	1 577 687	30 935
22	Quartier Picasso	Mulhouse	187	25/03/2011	Résidentialisation, ravalement et conformités	2 198 403	11 756
24	Quartier Victor Hugo	Mulhouse	390	N.R.	Résidentialisation, ravalement et conformités	3 652 759	9 366
TOTAL			655			8 412 123	12 843
Dont Réhabilitations lourdes						2 560 960	32 833
Dont Réhabilitations légères						5 851 162	10 141

REHABILITATIONS EN COURS

Code programme	Nom du programme	Commune	Nombre de logements	Date de livraison	Principales caractéristiques des travaux	Prix de revient prévisionnel	Par logement
80/81	Quartier Armistice Saint Nazaire	Mulhouse	86	2016	Résidentialisation	1 313 295	15 271
11	Quartier ICE	Mulhouse	59	2017	Réhabilitation BBC	2 263 511	38 365
43/45/46	Quartier DMC	Mulhouse	442	2016	Réhabilitation BBC	10 272 870	23 242
53	Les Tilleuls	Brunstatt	54	2018	Réhabilitation BBC	2 494 568	46 196
TOTAL			641			16 344 243	25 498
Dont Réhabilitations lourdes						15 030 948	27 083
Dont Réhabilitations légères						1 313 295	15 271

7.3.3 Synthèse des résultats prévisionnels

Simulation de base n° 1- 2016 à 2025- Variante -
Production 30 logts n°1 - MULHOUSE HABITAT le
06/12/2016

Synthèse des résultats prévisionnels

Evolution du patrimoine	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Livraisons											
- Ventes et Démolitions		-10	-35	-14	-10	-10	-10	-10	-10	-10	-10
Patrimoine logts et equiv logts au 31/12	9 932	9 922	9 887	9 873	9 863	9 853	9 843	9 833	9 823	9 813	9 803

En milliers d'Euros courants	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Loyers patrimoine de référence	36 777	37 293	37 293	37 368	37 443	37 518	37 593	37 668	37 743	37 819	37 894
Effets des cessions et démolitions		-15	-72	-130	-161	-191	-222	-252	-282	-313	-343
Impact des travaux immobilisés		0	3	45	53	53	53	53	53	53	53
Loyers opérations nouvelles avec lots annexes		233	904	1 307	1 480	1 655	1 830	2 005	2 182	2 359	2 537
Loyers théoriques logements	36 777	37 511	38 128	38 590	38 815	39 035	39 254	39 474	39 696	39 918	40 141
Perte de loyers / logements vacants	-2 207	-2 575	-2 672	-2 710	-2 747	-2 784	-2 821	-2 858	-2 898	-2 929	-2 960
Loyers quittancés logements	34 570	34 936	35 456	35 880	36 068	36 251	36 433	36 616	36 798	36 989	37 181
Redevances foyers (hors interventions foyers)	2 484	2 740	2 740	2 740	2 740	2 740	2 740	2 740	2 740	2 740	2 740
Impact des interventions foyers		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Autres loyers (hors lots annex. op. nouv.)	1 700	1 601	1 601	1 601	1 601	1 601	1 601	1 601	1 601	1 601	1 601
Total loyers	38 754	39 277	39 797	40 221	40 409	40 592	40 774	40 957	41 139	41 330	41 522
Production immobilisée	328	411	411	411	411	411	411	411	411	411	411
Autres produits et marges sur autres activités	399	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289
Produits financiers	412	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400
Total des produits courants	39 893	40 377	40 897	41 321	41 509	41 692	41 874	42 057	42 239	42 430	42 622
Annuités patrimoine de référence	-15 002	-14 764	-14 404	-14 074	-13 165	-12 210	-11 657	-10 850	-10 403	-10 031	-9 196
Effets des cessions et démolitions logements		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Annuités des travaux immobilisés logements		0	0	-89	-89	-89	-89	-89	-89	-89	-89
Annuités des opérations nouvelles logements		-340	-454	-833	-973	-1 116	-1 258	-1 401	-1 543	-1 686	-1 830
Annuités des interventions foyers		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total annuités emprunts locatifs	-15 002	-15 104	-14 858	-14 996	-14 227	-13 415	-13 004	-12 340	-12 035	-11 806	-11 115
Taxe foncière	-2 790	-2 912	-3 020	-3 207	-3 368	-3 497	-3 582	-3 732	-3 870	-4 022	-4 166
Maintenance totale (y compris régie)	-7 631	-8 648	-8 714	-8 783	-8 856	-8 977	-9 130	-9 228	-9 318	-9 414	-9 516
Solde après annuités, TFPB et maintenance	14 470	13 713	14 305	14 335	15 058	15 803	16 158	16 757	17 016	17 188	17 825
Frais de personnel (y compris régie)	-7 380	-8 334	-8 376	-8 418	-8 460	-8 502	-8 544	-8 587	-8 630	-8 673	-8 717
- Correction régie d'entretien	1 981	2 000	2 010	2 020	2 030	2 040	2 051	2 061	2 071	2 081	2 092
Frais de gestion	-2 606	-3 012	-3 198	-3 427	-3 620	-3 778	-3 891	-4 071	-4 238	-4 420	-4 595
Cotisation CGLIS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Autres charges et intérêts des autres emprunts	-1 189	-959	-963	-965	-969	-972	-976	-979	-982	-986	-989
Coût des impayés	-527	-550	-557	-563	-566	-568	-571	-573	-576	-579	-581
Charges non récupérées / logements vacants	-706	-773	-802	-813	-824	-835	-846	-857	-869	-879	-888
AUTOFINANCEMENT COURANT HLM	4 043	2 085	2 419	2 169	2 649	3 188	3 381	3 751	3 792	3 732	4 147
en % des loyers	10,4%	5,3%	6,1%	5,4%	6,6%	7,9%	8,3%	9,2%	9,2%	9,0%	10,0%
Taux moyen de pertes de loyers dues à la vacance	-6,0%	-6,9%	-7,0%	-7,0%	-7,1%	-7,1%	-7,2%	-7,2%	-7,3%	-7,3%	-7,4%
Éléments exceptionnels d'autofinancement	831	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
AUTOFINANCEMENT NET HLM GLOBAL	4 874	2 120	2 454	2 204	2 684	3 223	3 416	3 786	3 827	3 767	4 182
en % des produits des activités et financiers	12,40%	5,30%	6,10%	5,40%	6,50%	7,80%	8,30%	9,10%	9,20%	9,00%	9,90%

POTENTIEL FINANCIER début d'exercice à la livraison		27 895	24 755	18 159	16 365	16 450	17 068	17 878	19 053	20 266	21 418
Autofinancement net HLM		2 121	2 455	2 203	2 683	3 222	3 416	3 785	3 826	3 769	4 183
Affectation à la PGE		-22	-109	-109	-109	-110	-110	-111	-111	-112	-112
Produits nets de cessions sur patrimoine de réf.		700	704	707	711	714	718	721	725	728	732
Fonds propres investis sur travaux		-2 000	-2 417	-3 309	-2 012	-2 016	-2 020	-2 024	-2 028	-2 032	-2 036
Fonds propres investis sur démolitions		0	-522	-100	0	0	0	0	0	0	0
Fonds propres investis sur opérations nouvelles		-3 328	-6 095	-572	-573	-575	-576	-577	-578	-579	-580
Fonds propres investis sur interventions foyers		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Remboursements en capital emp. non locatifs		-111	-112	-114	-115	-117	-118	-119	-121	-122	-124
Autres variations du potentiel financier		-500	-500	-500	-500	-500	-500	-500	-500	-500	-500
Variation des ACNE		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
POTENTIEL FINANCIER fin d'exercice à la livraison		27 895	24 755	18 159	16 365	16 450	17 068	17 878	19 053	20 266	21 418
Provision pour gros entretien		4 178	4 200	4 309	4 418	4 527	4 637	4 747	4 858	4 969	5 081
Dépôts de Garantie		2 543	3 245	3 318	3 329	3 340	3 351	3 362	3 374	3 385	3 396
FONDS DE ROULEMENT LONG TERME (livraison)		34 616	32 200	25 786	24 112	24 317	25 056	25 987	27 285	28 620	29 895

rappel des taux d'évolution en %	2015	2016	2017	2018 à 2025	Autres Hypothèses
Taux d'inflation		0,50	0,50	0,50	Plafonnement des loyers
Taux d'évolution de l'ICC		0,20	0,20	0,20	Consommation des fonds propres
IRL		0,20	0,20	0,20	Annuité courue non-échue
Taux livret A	0,75	0,75	0,75	0,75	

7.4 SIGLES UTILISES

AFL	Association Foncière Logement	MOUS	Maîtrise d'Ouvrage Urbaine et Sociale
ANAH	Agence nationale de l'habitat	OPH	Office Public de l'Habitat
ANCOLS	Agence nationale de contrôle du logement social	ORU	Opération de Renouvellement Urbain
ANRU	Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine	PDALHPD	Plan Départemental d'Action pour le Logement et l'Hébergement des Personnes Défavorisées
APL	Aide Personnalisée au Logement	PLAI	Prêt Locatif Aidé d'Intégration
ASLL	Accompagnement Social Lié au Logement	PLATS	Prêt Locatif Aidé Très Social
CAF	Capacité d'AutoFinancement	PLI	Prêt Locatif Intermédiaire
CAL	Commission d'Attribution des Logements	PLS	Prêt Locatif Social
CCAPEX	Commission de Coordination des Actions de Prévention Locatives	PLUS	Prêt Locatif à Usage Social
CCH	Code de la Construction et de l'Habitation	PSLA	Prêt social Location-accession
CDAPL	Commission Départementale des Aides Publiques au Logement	PSP	Plan Stratégique de Patrimoine
CDC	Caisse des Dépôts et Consignations	QPV	Quartiers Prioritaires de la politique de la Ville
CGLLS	Caisse de Garantie du Logement Locatif Social	RSA	Revenu de Solidarité Active
CHRS	Centre d'Hébergement et de Réinsertion Sociale	SA d'HLM	Société Anonyme d'Habitation à Loyer Modéré
CIL	Comité Interprofessionnel du Logement	SCI	Société Civile Immobilière
CMP	Code des Marchés Publics	SCIC	Société Coopérative d'Intérêt Collectif
CUS	Conventions d'Utilité Sociale	SCLA	Société Coopérative de Location Attribution
DALO	Droit Au Logement Opposable	SCP	Société Coopérative de Production
DPE	Diagnostic de Performance Energétique	SDAPL	Section Départementale des Aides Publiques au Logement
DTA	Dossier Technique d'Amiante	SEM	Société anonyme d'Economie Mixte
EHPAD	Etablissement d'Hébergement pour Personnes Agées Dépendantes	SIEG	Service d'Intérêt Economique Général
ESH	Entreprise Sociale pour l'Habitat	SIG	Soldes Intermédiaires de Gestion
FRNG	Fonds de Roulement Net Global	SRU	Solidarité et Renouvellement Urbain (loi du 13 décembre 2000)
FSL	Fonds de Solidarité Logement	TFPB	Taxe Foncière sur les Propriétés Bâties
GIE	Groupement d'Intérêt Économique	USH	Union Sociale pour l'Habitat (union des différentes fédérations HLM)
HLM	Habitation à Loyer Modéré	VEFA	Vente en État Futur d'Achèvement
LLS	Logement locatif social	ZUS	Zone Urbaine Sensible
LLTS	Logement locatif très social		

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

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

