

RAPPORT DEFINITIF DE CONTRÔLE

N° 2015-176 Février 2017

Office public de l'Habitat Maine-et-Loire Habitat (MLH)

Angers (49)

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2015-176

OPH MAINE-ET-LOIRE HABITAT – 49

Président : M. Christian Gillet

Directeur général : M. Bernard Gravouil

Adresse : 11 rue du Clon – BP 70146 – 49001 Angers cedex 1

Au 31 décembre 2014	nombre de logements familiaux gérés :	13 078
	nombre de logements familiaux en propriété :	13 030
	nombre de places en résidences spécialisées en propriété :	1 810

Indicateurs	Organisme	Référence région	France métropolitaine	Source
Patrimoine				
Logements vacants (hors vacance technique) (%) octobre 2015	2,9	3,8	3,1	(2)
Logements vacants à plus de 3 mois (hors vacance technique) (%) octobre 2015	1,7	2	1,6	(2)
Taux de rotation (hors mises en service) (%) annuel	10,5	12,2	9,6	(2)
Évolution du parc géré depuis 5 ans (%) annuel	0,6	nc	nc	
Age moyen du parc (en années)	27	nc	nc	
Populations logées				(1)
Locataires dont les ressources sont :				
< 20 % des plafonds (%)	12,9	19,3	19,3	
< 60 % des plafonds (%)	57,9	61,0	59,9	
> 100% des plafonds (%)	7,3	9,3	10,4	
Bénéficiaires d'aide au logement (%)	51,5	56,2	50,6	
Familles monoparentales (%)	17,6	19,7	20	
Personnes isolées (%)	40,4	44,1	37,4	(2)
Gestion locative				
Médiane des loyers mensuels (€/m ² de surface habitable)	4,98	5,1	5,44	(2)
Taux d'impayés inscrit au bilan (% des loyers et charges)	nc	13,7	14,0	(3)
Structure financière et rentabilité				(3)
Fonds de roulement net global à terminaison des opérations (mois de dépenses)	3,3	nc	nc	
Fonds de roulement net global (mois de dépenses)	3,4	3,9	3,7	
Autofinancement net / chiffre d'affaires (%)	10,7	12	11,8	

(1) Données octobre 2015

(2) RPLS au 01/01/2014

(3) Bolero 2013 : ensemble des OPH

- Points forts**
- Rôle social de l'office
 - Bonne maîtrise globale du processus de gestion locative
 - Maîtrise d'ouvrage opérationnelle consolidée
 - Gestion de proximité adaptée aux besoins
 - Patrimoine en bon état
 - Rentabilité d'exploitation de l'office satisfaisante
 - Coûts de gestion contenus
 - Dispositif de recouvrement performant

- Points faibles**
- Dispositif conventionnel avec la SCIC 3A insuffisamment maîtrisé
 - Augmentation préoccupante de la vacance
 - Processus décisionnel d'engagement des opérations nouvelles à améliorer
 - Insuffisante association de la direction clientèle à la conception des projets de construction

- Irrégularités**
- Une attribution en dépassement des plafonds de ressources
 - Attributions de logements étudiants hors CAL
 - Location à des personnes morales non conformes à la réglementation
 - Données des enquêtes OPS 2012 et 2014 erronées
 - Indemnité de fin de carrière au bénéfice des agents relevant du statut de la fonction publique territoriale non régulière
 - Mode de calcul des coûts internes immobilisés non réglementaires

Précédent rapport de contrôle : n° 2009-008 de décembre 2009
Contrôle effectué du 16 septembre 2015 au 7 mars 2016

Diffusion du rapport définitif : xxxxxx



RAPPORT DE CONTROLE N° 2016-176

OPH MAINE-ET-LOIRE – 49

SOMMAIRE

Synthèse	5
1. Préambule.....	7
2. Présentation générale de l'organisme dans son contexte	7
2.1 Contexte socio-économique.....	7
2.2 Gouvernance et management.....	8
2.3 Relations et facturation Maine-et-Loire Habitat – SCIC AAA.....	12
2.4 Train de vie de l'organisme	13
2.5 Conclusion.....	14
3. Patrimoine.....	14
3.1 Caractéristiques du patrimoine.....	14
3.2 Accessibilité économique du parc	16
3.3 conclusion.....	17
4. Politique sociale et gestion locative.....	18
4.1 Caractéristiques des populations logées	18
4.2 Accès au logement.....	18
4.3 Qualité du service rendu aux locataires.....	20
4.4 Traitement des impayés.....	21
4.5 Location à des tiers ou occupations non réglementaires.....	22
4.6 Conclusion.....	22
5. Stratégie patrimoniale	22
5.1 Analyse de la politique patrimoniale	23
5.2 Évolution du patrimoine	23
5.3 Exercice de la fonction maîtrise d'ouvrage.....	24
5.4 Maintenance du parc	26

5.5	Ventes de patrimoine.....	27
5.6	Démolitions.....	27
5.7	Activité accession psla.....	28
5.8	Conclusion.....	28
6.	Tenue de la comptabilité et analyse financière.....	29
6.1	Tenue de la comptabilité.....	29
6.2	Analyse financière.....	31
6.3	Analyse prévisionnelle.....	36
6.4	Conclusion sur la solidité financière.....	37
7.	Annexes.....	38
7.1	Conseil d'administration.....	38
7.2	Organigramme général de l'organisme.....	39
7.3	Relations conventionnelles entre l'office Maine-et-Loire Habitat et la Scic AAA.....	40
7.4	Répartition des coûts AAA.....	43
7.5	Coûts de gestion de OPH Maine-et-Loire Habitat à la Scic AAA.....	45
7.6	Tableaux d'infractions.....	46
7.7	Hypothèses et résultats de l'analyse prévisionnelle.....	47
7.8	Sigles utilisés.....	48

SYNTHESE

Avec environ 13 000 logements locatifs sociaux et un important patrimoine de structures d'hébergement collectives, l'OPH Maine-et-Loire Habitat est le premier bailleur social du département du Maine-et-Loire, sa collectivité de rattachement. Son patrimoine, d'un âge moyen de 27 ans, est majoritairement composé de logements individuels (75 %). Il est essentiellement implanté dans les secteurs ruraux et, de manière plus limitée, dans les trois pôles urbains du Maine-et-Loire (Angers, Saumur et Cholet).

Maine-et-Loire Habitat remplit de manière satisfaisante sa mission d'intérêt général.

Le processus de gestion locative est globalement bien maîtrisé par les services et le processus de recouvrement apparaît performant. La qualité de service rendu au locataire, s'appuyant outre l'organisation de l'office, sur le relais des maires localement, est de bon niveau. La gestion de proximité est satisfaisante et adaptée aux besoins.

Depuis le précédent contrôle effectué par la mission interministérielle d'inspection du logement social (MILOS) en 2009, l'office est parvenu à consolider sa maîtrise d'ouvrage opérationnelle, ce qui lui a permis de poursuivre une politique de développement relativement soutenue ces dernières années. L'office a également opéré un rattrapage du retard d'entretien du patrimoine, qui peut aujourd'hui être considéré en bon état général.

Au plan financier, l'office dispose d'une rentabilité d'exploitation satisfaisante, malgré une annuité élevée, et bénéficie de coûts de gestion réduits. Les perspectives financières, dans un contexte de prévisions de ralentissement de la construction et d'arrêt de l'activité d'accession, indiquent une consolidation progressive du bilan après plusieurs années de forte sollicitation,

Le contrôle a conduit à identifier quelques pistes de progrès sur le plan du fonctionnement interne. Maine-et-Loire Habitat devra ainsi veiller à mieux cadrer et objectiver son processus décisionnel d'engagement des opérations nouvelles, de manière à bien identifier les besoins, mieux résister à la pression des demandes locales et à optimiser sa conception de la production neuve, dans un contexte d'accentuation de la problématique de la vacance et d'exigence accrue des demandeurs. Par ailleurs, une meilleure association de la direction clientèle dans la conception des projets de construction est à rechercher ; l'office a apporté des améliorations récentes dans ce sens. Enfin, le contrôle interne a été renforcé depuis le précédent contrôle. Il n'est cependant pas encore à la hauteur des enjeux liés au nouveau cadre partenarial instauré suite à l'évolution du projet stratégique d'établissement ; il doit être renforcé compte tenu des zones à risques juridiques, des quelques non-conformités réglementaires et anomalies ponctuelles relevées au cours du contrôle.

Après s'être doté en 2010 d'un projet stratégique d'établissement « CAP 2020 », deux importantes évolutions dans les orientations stratégiques de l'office sont en effet intervenues à partir de 2012. La première concerne tout d'abord la création en 2013 de la SCIC AAA et le transfert à cette dernière, en 2015, de l'activité d'accession sociale à la propriété jusqu'alors portée par l'office. La seconde concerne le partenariat établi avec l'OPH Saumur Habitat, au travers de la création d'une structure de coopération commune aux deux offices, le « GIE Habitat 2 OPH H20 », d'une part, et la vente à Saumur Habitat de logements de Maine-et-Loire Habitat, situés dans le saumurois, d'autre part.

Sur le plan de la mise en œuvre opérationnelle, il a été observé que les modalités de mise à disposition du GIE des personnels de l'OPH Maine-et-Loire Habitat nécessitaient d'être sécurisées juridiquement. Des mesures correctives ont été apportées dans ce sens à l'issue du contrôle. Par ailleurs, le dispositif conventionnel instauré avec la SCIC est apparu encore insuffisamment maîtrisé. La légitime volonté de soutien de l'office à sa filiale en période de démarrage de l'activité ne peut en effet se traduire par une forme contractuelle, en vertu de laquelle l'office s'engage à participer à la couverture de l'intégralité des charges d'exploitation de la coopérative. Le cadre conventionnel devra donc être revu,

et le dispositif de suivi des coûts y afférant amélioré, afin de garantir la capacité de l'office et sa filiale à préserver leurs intérêts respectifs dans leurs relations d'affaires. La démarche d'autonomisation de la SCIC AAA, ainsi que l'établissement d'une comptabilité analytique dans le suivi des coûts engagés récemment par l'office constituent à ce titre des mesures pertinentes.

Le Directeur général,

Pascal Martin-Gousset

1.PREAMBULE

L'Ancols exerce le contrôle de l'organisme Maine-et-Loire Habitat en application de l'article L342-2 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'efficience de la gestion, l'organisation territoriale et l'ensemble de l'activité consacrée à la mission de construction et de gestion du logement social (...)».

Le précédent rapport Miilos n° 2009-008 de décembre 2009 relevait le rôle social avéré de l'organisme, le dynamisme du développement, un recouvrement maîtrisé, une gestion locative satisfaisante et des coûts de gestion contenus.

Il indiquait toutefois l'absence de contrôle interne, un manque de rigueur dans le suivi des opérations de construction, l'absence de vision stratégique globale, un retard dans l'entretien du patrimoine et l'absence de grille de loyers.

Enfin, trois anomalies étaient signalées : le défraiement des administrateurs, la non-réalisation des DPE et des anomalies dans le décompte des surfaces corrigées.

Le contrôle de l'OPH « de Maine-et-Loire Habitat » a été mené simultanément à celui de l'OPH « Saumur Habitat » et de la structure de coopération commune entre les deux offices, le GIE « Habitat 2 OPH H2O ».

2.PRESENTATION GENERALE DE L'ORGANISME DANS SON CONTEXTE

2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE

Au 31 décembre 2014, l'OPH Maine-et-Loire Habitat (MLH) comptait 13 030 logements familiaux (9 826 individuels et 3 204 collectifs). L'office est propriétaire de 36 établissements sociaux ou médico-sociaux (1 résidence étudiante, 2 résidences sociales, 8 foyers pour handicapés et 25 foyers pour personnes âgées dont 6 EHPAD).

L'activité économique du département se concentre sur trois pôles principaux : 66 % des salariés du secteur privé se situent sur Angers et son agglomération ; sur l'agglomération de Cholet pour 16 % et 7 % sur celle du Saumurois. Les revenus sont relativement faibles ; le revenu médian par unité de consommation est inférieur de 4 % à celui de la France (hors Ile-de-France). Le besoin en logements découle avant tout de la diminution de la taille des ménages. La croissance des résidences principales est 2,3 fois plus rapide que celle de la population. Le parc locatif privé est important ; il représente 53 % de l'offre totale sur l'ensemble du territoire. 38 communes sur 361 bénéficient d'un taux de 20 % et plus de logements sociaux. La demande se concentre sur les T2-T3 pour lesquels l'offre est insuffisante. La demande locative sociale est principalement localisée sur l'agglomération d'Angers où l'ancienneté des demandes est la plus importante.

La loi n° 2015-292 sur les communes nouvelles a accéléré le mouvement de fusion des communes dans le Maine-et-Loire. Au 1^{er} janvier 2016, le département compte ainsi 101 communes de moins qu'au 1^{er} janvier 2015. Cette importante modification du paysage local des collectivités territoriales

dans le Maine-et-Loire marquée par l'émergence d'intercommunalités¹ importantes, alliée à la loi ALUR du 24 mars 2014 prévoyant le rattachement des offices communaux aux structures intercommunales compétentes en matière d'habitat, pourrait conduire à des évolutions du cadre d'intervention de l'OPH Maine-et-Loire Habitat dans les années à venir.

2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

2.2.1 Évaluation de la gouvernance

Le conseil d'administration est présidé depuis mai 1998 par M. Christian Gillet, président du conseil départemental (annexe n° 7.1). La direction générale de l'office est assurée par M. Bernard Gravouil, depuis octobre 1998. M. Gravouil est également le président directeur général de la SCIC « Anjou Atlantique Accession » (AAA), filiale de l'office dédiée à l'activité accession, fonctions qu'il exerce à titre gratuit.

Le conseil d'administration se compose de 19 membres et ne compte aucun représentant de locataires, aucune liste n'ayant été déposée aux dernières élections de décembre 2014. Il se réunit régulièrement à raison de trois à quatre sessions par an. La fréquence des réunions de bureau est plus élevée, à hauteur de 6 à 8 par an. Les sujets traités par le bureau font l'objet d'une présentation succincte à chaque conseil d'administration. Cette organisation implique pour le CA la nécessité de définir des orientations stratégiques claires et de se doter des moyens permettant leur suivi.

L'office a mis en place les deux commissions obligatoires, la commission d'attribution et la commission d'appel d'offres et jury de concours de maîtrise d'œuvre. Afin de fluidifier son activité de construction, le conseil d'administration de juin 2015 a décidé de supprimer la commission interne des marchés qui intervenait pour les marchés de travaux d'un montant supérieur à 1,5 M€ et en dessous des seuils réglementaires. L'attribution des marchés se fait par le directeur général, représentant du pouvoir adjudicateur.

Le processus décisionnel des projets de construction a relevé de diverses instances depuis 2012 : la commission de développement de l'offre de construction (CDOC) qui était composée du président et de deux administrateurs, puis en janvier 2014 le bureau du CA et depuis juin 2015, la commission de travaux qui réunit le directeur général (DG), deux administrateurs, le directeur adjoint, en charge de l'administration générale et le responsable du contrôle interne nommé directeur de la stratégie patrimoniale. Si l'engagement définitif des opérations relève d'une décision formelle du bureau, la faisabilité est examinée par la commission travaux. L'approche reste très financière et n'intègre que très peu d'éléments en termes d'analyse des besoins. L'office doit se doter des outils nécessaires pour répondre de façon objective aux diverses sollicitations des collectivités (cf. § 5.3.1).

2.2.2 Projet d'entreprise, stratégie et évolution

Suite à « CAP 2008 », un nouveau projet d'établissement est défini en 2010 intitulé « CAP 2020 » dont les objectifs sont : développer une nouvelle stratégie patrimoniale sur l'offre nouvelle, l'entretien, la maintenance, l'adaptation et le renouvellement du parc, la vente de patrimoine, l'amélioration de la qualité de service et l'accession à la propriété à travers du PSLA.

Ce projet a connu plusieurs évolutions importantes. La première d'entre elles est la décision d'externaliser l'activité accession dans une filiale dédiée, du fait des difficultés rencontrées pour mener à bien cette activité en interne. Envisagée dès 2011, la création de la SCIC « Anjou Atlantique Accession » (AAA) est intervenue en 2013. Le transfert de l'activité PSLA s'est concrétisé en mars 2015. Les conditions de ce transfert font l'objet d'un développement spécifique (cf. § 2.3).

¹ La nouvelle communauté d'agglomération Mauges Communauté représente 130 000 habitants ; elle réunit six communes nouvelles pour un territoire qui en comptait auparavant 64 répartis en 6 communautés et un pays.

Le second changement concerne le rapprochement avec l'office de Saumur Habitat avec, d'une part, la création d'une structure de coopération commune aux deux OPH, le GIE Habitat 2 OPH H2O, et, d'autre part, la cession de logements de Maine-et-Loire Habitat (MLH) situés dans le saumurois.

Ce sujet est évoqué pour la première fois en avant-propos du CA du 8 novembre 2012 ; il fait état du souhait exprimé par le conseil départemental d'améliorer la collaboration entre les OPH relevant de son territoire de délégation des aides à la pierre.

La création du GIE H2O a été entérinée en CA du 24 octobre 2013. S'agissant des cessions de logements, ce n'est qu'à l'occasion de la vente d'une première tranche de 108 logements, qu'une délibération du CA (23/05/2013), fait état de l'objectif fixé qui est de doter Saumur Habitat de 5 000 logements à terme, cet office n'en comptant alors que 3 500 environ.

Parallèlement à la vente de logements, les deux organismes se sont engagés à la mi-mai 2012 dans un processus de mutualisation de moyens qui s'est concrétisé par la création du GIE Habitat 2 OPH H2O, le 29 novembre 2013. Le périmètre de mutualisation envisagé concerne les moyens informatiques et ceux de l'assistance à la maîtrise d'ouvrage.

Si la mise en commun des moyens informatiques a rapidement été mise en œuvre, le regroupement des services d'assistance à la maîtrise d'ouvrage n'était toujours pas finalisé à la fin de l'année 2015. (cf. rapport GIE « Habitat 2 OPH H2O »). Les réponses écrites obtenues de la part du GIE H2O, suite au contrôle n°2015-177, font toutefois état d'une régularisation intervenue au travers de la signature des conventions de mise à disposition des personnels en mars 2016.

2.2.3 Évaluation de l'organisation et du management

Fin 2014, l'office comptait 175 agents dont 164 postes permanents : 84 sous statut OPH (dont 7 CDD) et 87 fonctionnaires. 4 salariés bénéficiaient d'un contrat aidé.

L'organisation de la direction générale s'appuie sur un niveau resserré de collaborateurs (annexe n° 7.2). Le directeur général est secondé depuis l'été 2015 par un directeur général adjoint, en charge par ailleurs du secrétariat général. Les responsables des structures d'hébergement et du contrôle interne lui sont également directement rattachés, ce dernier étant en contact étroit avec le directeur général. Un comité de direction resserré regroupe outre le directeur général, le directeur général adjoint, les deux responsables précités ainsi que les trois directeurs (direction clientèle et proximité, direction maîtrise d'ouvrage, direction financière). A l'occasion du contrôle, le directeur général a fait état de réflexions sur un nouveau format des instances de direction de l'office, se traduisant notamment par la mise en place d'une forme élargie d'association des divers niveaux de responsabilité : comité restreint hebdomadaire et comité élargi sur un rythme de 3 à 6 par an. Cette nouvelle configuration favorisera, entre autres, l'association des responsables d'agence et constituera une évolution pertinente pour le bon fonctionnement de l'office.

La direction clientèle et proximité, numériquement la plus importante, recouvre un champ étendu d'activités : la gestion locative, l'entretien et la maintenance ainsi que le recouvrement (cf. infra § 4.4.1).

La gestion clientèle repose sur un réseau de 7 agences : Angers sud, Doué la Fontaine, Beaufort-en-Vallée, Beaupréau, Chemillé, Avrillé et Segré. L'organisation des agences, établie sur des bases similaires, est néanmoins adaptée en fonction des territoires.

L'office comporte trois autres directions, au périmètre plus classique : une direction financière (cf. infra § 6), une direction administration générale (moyens généraux, ressources humaines, communication et marchés) et enfin une direction maîtrise d'ouvrage.

Concernant cette dernière direction, il était prévu, au moment du contrôle que l'ensemble de ses moyens soient mis à disposition du GIE Habitat 2 OPH H2O (cf. supra 2.2.2), sachant que dès 2015 son responsable est intervenu au bénéfice de l'OPH Saumur Habitat sans que les conventions de mise à disposition auprès du GIE n'aient été formalisées. Une sécurisation juridique du cadre de l'activité

d'assistance à maîtrise d'ouvrage que le GIE H2O a vocation à développer, en s'appuyant sur les moyens de l'OPH Maine-et-Loire Habitat, s'impose. De plus, l'office devra veiller à conserver, lorsque cette nouvelle configuration sera opérationnelle, la capacité à exercer ses prérogatives de maître d'ouvrage.

Dans sa réponse écrite au contrôle n° 2015-177, le directeur du GIE H2O indique que des conventions de mise à disposition du personnel de MLH auprès du GIE ont été signées en mars 2016, et que Saumur Habitat a remboursé directement à MLH le montant des salaires et charges des personnels mis à disposition dans un but non lucratif sur la période concernée.

2.2.4 Ressources humaines

Le contrôle a été l'occasion de relever diverses situations, dont certaines sont potentiellement porteuses de risques juridiques.

2.2.4.1 Contrat du directeur général

L'examen des modalités de calcul de la rémunération du directeur général a fait apparaître une anomalie dans le décompte des équivalents-logement liés aux structures d'hébergement. Cette erreur de calcul qui résulte d'un choix erroné dans la méthode appliquée, a conduit à une insuffisance de versement, elle est toutefois de faible incidence et pourra être rectifiée.

2.2.4.2 Conditions d'emploi du directeur général adjoint

En sa séance du 24 juin 2015, le conseil d'administration a décidé la création du poste de directeur général adjoint (DGA), la nomination de celui-ci et arrêté la rémunération s'y rattachant. Un contrat de travail à durée indéterminée a été signé le 30 juin 2015. Ce dernier, fonctionnaire titulaire du grade de directeur territorial, a été détaché sur demande du directeur général de l'OPH sur le poste de DGA par assimilation de ce poste à un emploi fonctionnel de « directeur général adjoint des services des communes de 40 000 à 150 000 habitants », en dehors de tout cadre réglementaire, sachant néanmoins que la commission administrative paritaire du centre de gestion du Maine-et-Loire a donné un avis favorable à ce détachement pour une durée de 5 ans, jusqu'au 30 juin 2020.

L'office fait valoir, dans sa réponse écrite, que la rédaction de l'article 2 du décret de 86 relatif au détachement des fonctionnaires territoriaux, modifiée par le décret du 17 mai 2011, n'interdit plus le détachement d'un fonctionnaire dans un emploi de l'établissement dont il relève. Il considère donc que le DGA a été détaché dans des conditions régulières, en dehors même de toute question relative à la qualification de son emploi.

L'agence considère qu'en l'espèce, l'absence de cadre réglementaire permettant le détachement sur le poste de DGA procède du décret n°87-1101 du 30 décembre 1987 (art.1-III, art. 7, annexe XII), ne prévoyant pas de cadre pour un détachement au sein d'un office sur des fonctions assimilables à celles d'un directeur général adjoint des communes de 40 000 à 150 000 habitants. Les dispositions du décret n°87-1101 ne sont en effet applicables qu'aux seuls directeurs généraux d'OPH.

2.2.4.3 Indemnité de fin de carrière au bénéfice des fonctionnaires de l'office

Par délibération du 30 mars 1987, l'office public du Maine-et-Loire a créé, sur proposition de son président, une gratification de départ en retraite pour les agents relevant du statut de la fonction publique territoriale. Son montant conditionné par l'ancienneté peut atteindre 2 mois du dernier salaire brut indiciaire. Cette mesure indemnitaire, créée postérieurement à la loi de 1984 ne peut se prévaloir des dispositions de l'article 111 de la loi de 1984².

² L'article prévoit que : « ... les avantages collectivement acquis ayant le caractère de complément de rémunération que les collectivités locales et leurs établissements publics ont mis en place avant l'entrée en vigueur de la présente loi sont maintenus au profit de l'ensemble de leurs agents, lorsque ces avantages sont pris en compte dans le budget de la collectivité ou de l'établissement. ».

L'office, dans sa réponse écrite, admet le caractère irrégulier de cette indemnité, tout en signalant que depuis sa création, aucune observation n'avait été formulée par les diverses instances de contrôle. Il indique que sa suppression sera proposée lors du prochain CA, tout en recherchant un nouveau cadrage réglementaire à cette mesure, dans un souci d'équité et d'harmonie entre les deux statuts existant au sein de l'office.

2.2.5 Contrôle interne

Le précédent rapport mettait en avant l'insuffisance du contrôle interne avec ses diverses conséquences notamment en matière d'information du conseil d'administration. Sa mise en place a connu quelques difficultés et n'a été stabilisée qu'avec l'arrivée du responsable actuel en juin 2014.

Cet emploi fait l'objet d'une fiche de poste qui en détaille les principales missions. Celles-ci concernent en priorité l'élaboration et la mise en œuvre du système de contrôle interne, le pilotage du système de maîtrise des risques et l'accompagnement du management de l'office. Elles incluaient également l'organisation d'audits et de contrôles périodiques, la construction de plans d'actions en coopération avec les autres directions et la rédaction d'un rapport sur le contrôle interne de l'établissement.

Quatre étapes devaient être abordées : l'élaboration d'un diagnostic partagé des risques, l'écriture des procédures des directions, la production de tableaux de bord permettant un diagnostic mensuel global et, enfin, l'assistance juridique à la création de la SCIC 3A et du GIE.

La fonction de contrôle interne instaurée au sein de l'office n'est pas encore à la hauteur des besoins, avec pour conséquence l'existence de zones à risques juridiques insuffisamment appréhendées. A la date du contrôle, le poste était élargi aux « stratégies patrimoniales », au-delà du contrôle interne. Le rôle du titulaire a évolué vers celui de conseiller du directeur général sur les aspects patrimoniaux (faisabilité des opérations neuves, politique patrimoniale...), la mise en place du GIE, notamment du point de vue ressources humaines et l'organisation des relations de l'office avec la SCIC 3A et le GIE, une fois constitué.

La mise en œuvre insuffisamment maîtrisée du dispositif conventionnel entre l'office avec la SCIC (cf. § 2.3) et le GIE Habitat 2 OPH H2O (cf. § 2.2.3), révèlent des lacunes au niveau de la fonction de contrôle interne. Ces dernières sont génératrices de zones à risques juridiques importantes pour l'office.

Par ailleurs, l'analyse des risques est restée au stade de l'étude de 2011 et son approche partagée avec les autres directions n'est pas probante. Le travail d'écriture des procédures, concertée avec les autres directions, consiste en une remise en forme de documents préexistants. Aucun audit de contrôle n'a été réalisé, il n'y a pas eu d'analyse particulière conduite sur la pertinence et la fiabilité des données. A ce stade, les tableaux de bord actuels restent avant tout ceux propres à chaque direction.

Dans ces conditions, il apparaît que la fonction de contrôle interne, reconfigurée en 2014, n'a que partiellement atteint les objectifs prioritaires initialement identifiés sur le plan du management et de la maîtrise des risques. Par ailleurs, l'assistance juridique à la création de la SCIC et du GIE et à la détermination de leurs relations conventionnelles avec l'office, relevant également de la fonction de contrôle interne, a également démontré des insuffisances sur un plan juridique. Une consolidation de la fonction de contrôle interne dans ses différentes dimensions s'impose.

Dans sa réponse écrite, MLH indique ne pas partager cette analyse, considérant qu'au vu du court laps de temps écoulé depuis l'arrivée du nouveau responsable (juin 2014), le contrôle interne a au contraire atteint ses objectifs. Il mentionne en particulier le travail important de cartographie des risques et de diagnostic réalisés sur de nombreux sujets stratégiques. Pour autant, l'office indique qu'il a noté la recommandation de renforcement et de professionnalisation du contrôle interne.

2.3 RELATIONS ET FACTURATION MAINE-ET-LOIRE HABITAT – SCIC AAA

La SCIC AAA a été agréée par le Ministère du Logement le 26 avril 2012. Son capital (1,5 M€) est détenu à 90 % par Maine-et-Loire Habitat. Le directeur général de MLH en est le président directeur général. Son activité a démarré en juin 2013 avec une équipe composée d'un chef de projet et de 3 assistantes commerciales dont 2 agents mis à disposition par l'office. Elle est intervenue dans un premier temps dans le cadre d'une mission limitée à la commercialisation des logements PSLA sous maîtrise d'ouvrage MLH.

En mars 2015, les deux organismes ont décidé de transférer également l'activité de production PSLA à la coopérative qui s'est dotée entre temps d'un responsable de la maîtrise d'ouvrage et d'un responsable commercial issu de la promotion privée, recruté en mars 2015.

Le schéma conventionnel instauré entre l'office et la SCIC AAA, présenté en annexe 4, appelle les observations suivantes.

La convention du 30 mars 2015 précise en particulier dans son article III « dispositions financières » que durant la phase transitoire d'extinction de l'activité PSLA de l'OPH Maine-et-Loire Habitat, la SCIC AAA facturera, pour la commercialisation des logements restants, les coûts de structure et les frais généraux relatifs à cette activité. Il est précisé que cette facturation se fera « *dans les conditions acceptées par le CA de l'OPH Maine-et-Loire Habitat lors de la réunion du 10 mars 2015 et de manière à couvrir l'ensemble des charges d'exploitation de la SCIC AAA* ». Bien que les termes de la délibération de 10 mars 2015 manquent de clarté, le conseil a validé le principe retenu dans la convention pour la facturation des prestations de commercialisation à venir mais également son application de façon rétroactive à l'année 2014, pour un montant de 250 k€.

La régularisation pour l'année 2014 de 250 k€ a ainsi été calculée en répartissant la totalité des coûts de structure et les frais de commercialisation de la SCIC AAA au prorata du nombre de logements en commercialisation au 1^{er} janvier des deux organismes. Le taux retenu pour MLH est de 93 %³. Ce montant vient compléter les sommes déjà réglées pour ce même service au titre de la convention de 2013, soit 143,50 k€ (cf. annexe 7.3).

Pour l'année 2015, le nombre de logements retenu pour la répartition des coûts de la SCIC AAA entre les deux entités a été de 187 pour MLH, correspondant au stock restant à commercialiser au 1^{er} janvier 2015, et 90 pour la SCIC AAA. Les clés de répartition utilisées comportent des erreurs, relevées en annexe 7.3 (§ 7.3.2.1).

Le principe de facturation retenu revient à faire supporter à MLH une part des coûts de structure et des frais de commercialisation de la SCIC AAA, sans que l'office ne maîtrise ces coûts, que ce soit en termes de montant ou de durée. Cette absence de contrôle ne permet pas de garantir que l'office est en capacité de préserver ses intérêts dans les relations d'affaires entretenues avec la SCIC AAA.

Dans sa réponse écrite, l'office expose que le dispositif conventionnel a effectivement dû faire l'objet d'évolutions successives, suite à des difficultés d'estimation des coûts de revient de la coopération engagée entre l'office et la SCIC AAA, en précisant qu'il a fait systématiquement l'objet de conventions réglementées. Il indique que le recours à la SCIC AAA pour les programmes en PSLA, dont la conception et la commercialisation rencontraient jusqu'alors des difficultés, a permis de limiter les pertes de l'office sur de nombreuses opérations lancées, permettant de juguler les déficits initialement attendus sur les opérations en question. Il considère donc que les relations entre les deux organismes n'ont pas porté préjudice à l'office, ce dernier étant au contraire bénéficiaire du montage retenu et que dans l'hypothèse où les prestations n'auraient pas été confiées à la SCIC, l'office aurait

³ Un seul programme SCIC 3A était en commercialisation en 2014, 15 logements à Saumur.

dû en supporter directement la charge. A ce titre, il estime normal que la rémunération de la SCIC couvre l'ensemble des frais engagés pour le compte de l'office.

L'équipe de contrôle maintient que le schéma conventionnel instauré avec la SCIC revient à confier à l'office la réalisation d'une prestation pour un montant et une durée non maîtrisés, sans contrôle des moyens mis en œuvre, ce qui ne serait pas le cas si la prestation était réalisée en interne par ses propres services. Les liens capitalistiques existant entre l'office et la SCIC AAA ne remettent pas en cause le principe d'autonomie existant entre personnes morales. La légitime volonté de soutien de l'office à sa filiale en période de démarrage de l'activité ne pouvait justifier le recours à une forme contractuelle, en vertu de laquelle l'office s'engage à participer à la couverture de l'intégralité des charges d'exploitation de la coopérative.

Par ailleurs, au-delà des erreurs constatées dans la mise en œuvre de la facturation de l'année 2015 (cf. supra), l'équipe de contrôle relève également que l'évaluation du coût des prestations effectuées par l'office pour le compte de la SCIC AAA, fixé de façon forfaitaire, apparaît insuffisamment détaillée pour s'assurer que le forfait couvre correctement les charges de l'OPH ~~Maine-et-Loire Habitat~~ (cf. annexe n° 7.3.2.2), notamment pour les rémunérations qui constituent les montants les plus importants. L'office, dans sa réponse écrite, estime que le mode de calcul retenu présente un caractère rigoureux et précise qu'il sera justifié au travers de la mise en place d'une comptabilité analytique, en cours de développement au moment du contrôle.

L'équipe de contrôle note que le transfert de l'activité d'accession, ayant impliqué un réexamen en optimisation des projets sur un plan économique et commercial, a conduit à l'abandon d'études déjà réalisées par l'office ; le montant des études de maîtrise d'œuvre passé en perte par MLH s'élève ainsi à 170 k€ (cf. annexe 7.3.2.3). Elle a enfin relevé que l'OPH ~~Maine-et-Loire Habitat~~ assure le portage de plusieurs terrains destinés à l'accession. Ce portage est garanti même en phase de réalisation des opérations. Ainsi, l'acte de vente du terrain destiné à la construction de 32 PSLA par la SCIC, signé le 30 septembre 2015, transfère la propriété du terrain à la coopérative à la date de la vente avec la pleine jouissance par la prise de possession réelle. Le paiement, quant à lui, est réalisé au fur et à mesure des levées d'option par les accédants, soit au minimum 24 mois après la date de vente et dans la limite de 36 mois.

Dans sa réponse écrite, l'office précise que la SCIC maîtrise maintenant directement le foncier destiné à la réalisation de ses opérations en propre et qu'elle sera progressivement acquéreuse des fonciers initialement acquis et destinés par l'office à la réalisation d'opérations d'accession, actuellement portés dans ses stocks. Plus généralement, l'office indique qu'un processus d'autonomisation de la SCIC a été engagé.

Cette démarche apparaît comme une mesure pertinente au vu de ce qui précède. Plus généralement, l'agence invite l'office à revoir ses relations conventionnelles avec la SCIC et le dispositif de suivi des coûts y afférant. Ils devront garantir la capacité de l'office et sa filiale à préserver leurs intérêts respectifs dans leurs relations d'affaires. Ces mesures contribueront à prévenir les situations à risques potentielles de conflits d'intérêts susceptibles d'apparaître du fait de la présence d'administrateurs et d'une direction générale communs.

2.4 TRAIN DE VIE DE L'ORGANISME

L'examen d'un échantillon de pièces justificatives, sur les exercices 2013 et 2014, relatives aux éléments de train de vie des dirigeants ainsi qu'aux dépenses de relations publiques, supportés par l'office, n'appelle pas d'observation particulière.

2.5 CONCLUSION

L'équipe de contrôle attire l'attention de l'office sur la nécessité de sécuriser ses relations avec sa société filiale, la SCIC AAA, porteuses de risques de conflit d'intérêt insuffisamment appréhendés, de définir précisément les conditions de rémunération des prestations échangées et d'en assurer un suivi comptable précis. L'amélioration de la fonction de contrôle interne, dans ses différentes dimensions, s'impose.

3. PATRIMOINE

3.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE

3.1.1 Description et localisation du parc

Fin 2014, le parc compte 13 030 logements familiaux dont 112 logements étudiants gérés en direct et 1 361 équivalents-logements, correspondant à des FPH et des EHPAD gérés par des tiers. L'office gère par ailleurs neuf ensembles (48 logements) pour le compte de collectivités.

L'office s'est développé depuis sa création essentiellement en secteur rural. Son parc se caractérise par son éclatement géographique : avec plus de 1 300 programmes, l'OPH Maine-et-Loire Habitat est présent dans 265 communes sur les 360 que comptait le département jusqu'à fin 2015. Il dispose d'une implantation limitée sur les trois pôles urbains du Maine-et-Loire : 2 126 logements sur l'agglomération d'Angers, 164 sur celle de Cholet et 1 125 sur Saumur.

Il en résulte une part de logements collectifs très faible, 25 % du parc ; aucun logement n'est situé en zone urbaine sensible. Une autre caractéristique du parc de MLH est la part importante de grands logements (4 pièces et plus) : près de 6 000, soit 45 %. L'âge moyen est relativement faible, 27 ans ; les anciens financements ne représentent que 37 % du parc, un taux équivalent à celui des PLA.

Son activité de construction est très soutenue : de 1990 à 2009, la production annuelle a été de 275 logements par an ; elle a sensiblement fléchi depuis 2010, tout en restant significative, avec une production moyenne de 167 logements.

3.1.2 Les foyers

Les foyers se composent de deux tiers d'EHPA et d'EHPAD, la moitié d'entre eux étant gérée par des CCAS, l'autre moitié l'étant principalement par des associations.

Le rattachement de MLH au Conseil départemental qui dispose de la compétence en matière de personnes âgées et sa présence sur l'ensemble du département ont favorisé le développement de ce type d'habitat. Les engagements pris dans l'avenant à la convention d'utilité sociale 2011-2016 de MLH, traitant spécifiquement des logements foyers, portent sur une mise en service de 290 nouveaux équivalents-logements. L'office est également régulièrement sollicité sur des demandes de requalification ou de transformation de ces structures. Enfin, pour environ un tiers des structures, le financement principal sera amorti d'ici cinq ans, ce qui impactera le niveau de la redevance perçue par l'OPH.

Dans ces conditions, l'office a convenu, avec le Conseil départemental de la mise à disposition de sa responsable des structures d'hébergement, à compter de 2013. Cette dernière occupait, jusqu'à fin 2015, le poste de directrice des structures d'hébergement, directement rattachée au directeur général.

La directrice avait en charge la coordination interne des intervenants de l'OPH Maine-et-Loire Habitat dans le domaine de l'hébergement ainsi que les relations avec les partenaires externes concernés. Dans cette perspective, elle a établi un diagnostic des relations de MLH avec ses partenaires et produit des fiches synthétiques individuelles donnant les principales caractéristiques et problématiques de l'ensemble des foyers.

La présentation d'un premier bilan juridico-financier de la gestion des foyers est intervenue lors du dernier conseil d'administration de 2015, par la suite il doit être complété par une présentation complémentaire traitant les prévisions en matière technique et patrimoniale de ces structures.

Les redevances perçues auprès des gestionnaires sont composées des éléments habituels : annuités, provision pour travaux, impôts et taxes, assurance et frais de gestion. La provision pour travaux est déterminée conventionnellement pour chaque foyer. Elle se traduit partiellement dans les comptes sous la forme d'une partie de sa provision pour gros entretien (PGE) à hauteur de 2 020 k€ ; le solde de la PGE pèse sur les capitaux propres de l'office à hauteur de 4 157 k€. Elle fait toutefois l'objet d'un suivi extracomptable, par foyer, avec le détail des travaux réalisés.

Annuellement, des contacts sont pris avec les gestionnaires pour faire le point sur l'évolution de leur redevance, sur les travaux programmés et, de façon plus générale, sur leur situation et perspectives. Dans quelques cas, des aménagements de redevances sont intervenus, afin de les ajuster à la situation financière du gestionnaire.

3.1.3 Données sur la vacance et la rotation

La vacance a fortement augmenté au cours de ces dernières années ; elle est ainsi passée de 1,30 %, fin 2011, à 3,45 %, fin 2014. Si la croissance de la vacance technique liée aux démolitions participe à cette évolution, la progression de la vacance structurelle (+ de 3 mois) en est également une source certaine. Fin 2011, celle-ci n'affectait que 0,35 % des logements, alors que fin 2014, ce taux est de 1,29 %. En nombre, la vacance affectait fin 2014, 307 logements dont 136, depuis plus de 3 mois. 152 logements, par ailleurs, étaient vacants pour cause de démolitions prochaines.

En 2014, les pertes associées représentent 1 689 k€, soit 3 % des loyers quittancés ; elles progressent de 31 % par rapport à 2013 (1 282 k€). Cette évolution découle en partie des décisions prises par le conseil d'administration en matière de démolitions supplémentaire de programmes anciens et de la mise en vacance technique progressive des logements libérés.

Les résultats 2015 confirment l'évolution constatée ; en octobre, la vacance commerciale touchait 155 logements depuis moins de trois mois et 221 depuis plus de trois mois, soit un total de 376 logements et une progression de 17,6 % en nombre depuis le début de l'année.

27 de ces logements correspondent à des livraisons de l'année. L'essentiel se concentre sur deux programmes : celui de Chemillé, 60 collectifs livrés en janvier et février 2015 où 14 étaient vacants depuis leur mise en service et 3 suite à une première rotation, et Nuaillé, 6 PSLA transformés en locatifs et mis en service le 1^{er} octobre.

La durée de vacance moyenne des plus de 3 mois (206 logements) est de 13 mois ; 69 sont vacants depuis plus d'un an et 34 depuis plus de deux ans. A titre d'exemple, parmi ces logements, le programme collectif de Saint-Pierre-Montlimart, malgré une réhabilitation complète, ne trouve pas de candidat ou des produits plus spécifiques, comme les trois logements de Chalonnes-sous-le-Lude, construits dans un ancien presbytère, sont vacants depuis plus de cinq ans.

Dans sa réponse, l'office rappelle que la lutte contre la vacance a toujours constitué une préoccupation prioritaire, et l'a amené à opérer des actions en faveur d'une meilleure commercialisation des logements vacants, pour certaines novatrices, telles le recours à des décoratrices d'intérieur. Il indique que la vacance concerne l'ensemble des bailleurs sociaux locaux. Il associe son augmentation à la conjoncture et à l'accroissement de la production de logements sociaux par l'ensemble des opérateurs, tant dans l'agglomération d'Angers qu'en secteur rural, ainsi qu'aux conséquences en termes de délais de relocation des nouvelles obligations relatives à l'amiante. Il précise, par ailleurs, qu'une partie des 136 logements vacants depuis plus de trois mois fin 2014, devrait être démolie dans le cadre d'opérations de renouvellement urbain. L'office considère, en conséquence, que le taux de vacance est faible et sera jugulé lorsque les programmes de renouvellement urbain auront été entièrement réalisés.

3.2 ACCESSIBILITE ECONOMIQUE DU PARC

3.2.1 Loyers

Les vérifications des loyers ont mis en évidence une très bonne maîtrise de la réglementation en vigueur et une très bonne tenue des informations relatives aux loyers plafonds des conventions APL et à leur actualisation.

Le précédent contrôle relevait des écarts dans les décomptes des surfaces corrigées par rapport aux surfaces mentionnées dans les conventions. L'OPH a vérifié de façon exhaustive les surfaces de l'ensemble des logements concernés.

Cet important travail (près de 9 500 logements vérifiés) a mis en évidence de nombreux écarts entre la surface quittancée et la nouvelle surface calculée. Certains résultent d'erreurs de calcul mais la plus grande partie (5 500 logements environ) a pour origine la prise en compte dans le calcul des garages et des terrasses sous forme de forfait en mètre carré.

L'office s'est rapproché des services de l'Etat pour présenter les résultats et discuter les conditions de remise en ordre. La solution retenue a été de reporter ces corrections et de les intégrer dans le dispositif de remise en ordre des loyers (ROL) inscrit dans la CUS de 2017. Compte tenu des évolutions récentes en la matière, il appartient à l'OPH Maine-et-Loire Habitat de régulariser la situation de ces logements dans le futur dispositif en relation avec les services de l'Etat.

Depuis 2012, l'OPH a mis en place des loyers d'objectif prenant en compte la qualité de service des programmes évaluée à travers la qualité technique et l'attractivité commerciale. Le loyer d'objectif se traduit par une décote appliquée au loyer plafond.

Les augmentations de ces dernières années peuvent se résumer de la façon suivante :

	2011	2012	2013	2014	2015
Augmentation moyenne au 1 ^{er} janvier	0,95 %	De 0 à 1,9 %	1,5 à 2,15 %	0,90 %	0,47 %
Recommandations gouvernementales jusqu'en 2010 et encadrement législatif depuis lors	1,10 %	1,90 %	2,15 %	0,90 %	0,47 %

Suite à l'augmentation du 1^{er} janvier 2015, les loyers pratiqués se situent à 88 % des plafonds. La marge théorique représente un montant annuel de 6,7 M€ qui se concentre pour 77 % sur les anciens financements (4 900 logements) et sur les PLA (4 300 logements).

L'office a mis en place des augmentations de loyers à la relocation ; 57 % des logements sont concernés ; ces loyers se situent globalement à 92 % des plafonds. Il convient enfin de signaler que MLH ne facture pas de loyer pour les jardins et les terrasses des logements individuels.

L'analyse des loyers quittancés en janvier 2014 montre que le loyer médian de 4,98 € le m² de SH se situe légèrement en dessous de celui du département et des communes rurales qui sont respectivement de 5,06 et 5,05 € le m² de SH. Ces résultats sont à apprécier au regard de l'implantation du parc qui est à 80 % en zone 3, contrebalancés par la part élevée de financements PLA.

Loyer mensuel en € par m ² de surface habitable				
	Nombre de logements	1 ^{er} quartile	Médiane	3 ^{ème} quartile
MLH	12 900 ⁴	4,34	4,98	5,51
Communes rurales du 49		4,56	5,05	5,43
Département 49		4,51	5,06	5,67
Références France métropole		4,69	5,44	6,29

⁴ Nombre de logements quittancés en janvier 2015

Les loyers les plus bas se concentrent sur les anciens financements (37 % du parc), avec un taux médian de 4,26 € le m² de SH, ils sont en dessous des loyers minorés dont la médiane est à 4,44 € le m². Les PLA, qui constituent 37 % du parc sont à 5,46 €, les PLUS (18 % du parc) à 5,09 et les PLS à 5,62 € le m² de SH.

La part de loyers en dessous des plafonds de référence utilisés pour le calcul de l'APL⁵, permettant une capacité optimisée de solvabilité des locataires, est toutefois faible, 46 % du parc. Ce chiffre traduit une accessibilité économique moyenne du parc de l'office. Rapporté au logement le niveau de loyer des T3 et des T4 est le suivant :

Loyer mensuel en €	Nbre logements	Médiane surface habitable	1 ^{er} quartile	Médiane	3 ^{ème} quartile	Moyenne
T3	4 964	67	295	358	390	347
T4	4 373	82	330	404	449	396

L'analyse de la production récente (2010-2015, soit 1 020 logements) met en évidence des taux sensiblement plus élevés que le reste du parc.

Loyer en €/m ² de SH	1 ^{er} quartile	Médiane	3 ^{ème} quartile	Moyenne
	5,45	5,75	6,15	5,80

Malgré des surfaces contenues - SH médiane de 66 m² pour les T3 et de 85 m² pour les T4 - ces taux génèrent des loyers supérieurs aux plafonds pris en compte pour le calcul de l'APL ; seuls 12,5 % de la production récente dispose d'un loyer en dessous des plafonds ; pour les loyers minorés, ce taux est de 33 %.

Les différences de prix pour les T3 et T4 avec le reste du parc sont sensibles :

Loyer mensuel en €	Nbre logements	Médiane surface habitable	1 ^{er} quartile	Médiane	3 ^{ème} quartile	Moyenne
T3	609	66	360	388	404	383
T4	186	85	449	474	509	484

3.2.2 Supplément de loyer de solidarité

L'application du SLS n'appelle pas de remarque particulière. L'OPH MLH applique le barème de droit commun. En juin 2015, 253 locataires y étaient assujettis dont 25 pour absence de réponse ; le montant moyen est de 40 € pour les locataires ayant répondu et de 274 € pour les autres.

3.2.3 Charges locatives

La gestion des charges locatives n'appelle de remarque particulière. La régularisation 2014 a donné lieu à un remboursement de 482 k€ en 2015, soit 18,6 % des provisions appelées et un montant moyen au logement de 61 €. L'essentiel est lié au chauffage collectif avec 210 k€, l'année 2014 ayant été très douce (1 736 DJU, alors que le calcul a été fait sur une valeur de 2 200 DJU). 86 k€ concernent l'eau chaude (fourniture et chauffage).

Le chauffage collectif ne concerne qu'un peu plus de 1 300 logements ; le coût moyen est d'environ 8 € le m² de surface habitable.

3.3 CONCLUSION

L'évolution de la vacance est un élément préoccupant, qu'il convient de suivre avec précision, afin d'en identifier les causes et de pouvoir prendre toutes les mesures nécessaires pour la contenir.

⁵ Simulation réalisée en optimisant l'occupation des logements : T1 pour une personne seule, T2 pour un couple ; T3 pour un ménage avec une personne à charge, T4 pour un ménage avec deux personnes à charge, etc.

4. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

4.1 CARACTERISTIQUES DES POPULATIONS LOGEES

Les données sur les ressources des ménages transmises au titre des enquêtes OPS 2012 et 2014 sont erronées. Ainsi, l'enquête 2014 transmise aux services de l'Etat comptabilise un total de 32 625 réponses en matière de ressources, alors que 10 876 locataires ont répondu à l'enquête. Des erreurs d'extraction ont été mises en avant. La mission rappelle le caractère obligatoire de cette enquête et l'importance qu'elle revêt en termes de statistiques pour l'évaluation de la politique du logement en France.

L'office indique dans sa réponse écrite que la requête informatique a été corrigée et qu'elle semble dorénavant opérationnelle.

La comparaison des données 2012 donne les résultats suivants :

En %	Pers. isolées	Ménages 3 enfants et +	Familles mono- parentales	Revenu < 20% *	Revenu < 60% *	Bénéficiaires d'APL+AL	Bénéficiaires minima sociaux
Enquête OPS 2012	38,3 %	8,4 %	15,3 %	erroné %	Erroné	51,6 %	erroné
Département	41,2 %	8,6 %	17,9 %	16,4 %	56,9 %	56,2 %	18,1 %
Région	44,1 %	8,1 %	19,7 %	18,4 %	60,0 %	48,3 %	21,3 %

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

L'organisme est invité à bien vérifier le résultat de ses enquêtes avant transmission aux services de l'Etat.

A la demande de l'agence, l'office a corrigé sa requête d'extraction et fourni un bilan de l'occupation sociale de l'organisme à la date du contrôle. Les résultats figurent dans le tableau ci-dessous. Ils mettent en évidence une progression des personnes isolées et des familles monoparentales.

En %	Pers. isolées	Ménages 3 enfants et +	Familles mono- parentales	Revenu < 20% *	Revenu < 60% *	Bénéficiaires d'APL+AL	Bénéficiaires minima sociaux
Situation octobre 2015	40,4 %	9,0 %	17,6 %	12,9 %	57,9 %	51,5 %	12,0 %
Département 2014 ⁶	41,7 %	8,1 %	17,8 %	19,3 %	58,4 %	Nd	Nd

Le profil socio-économique des locataires de l'OPH Maine-et-Loire Habitat est globalement analogue à celui constaté sur le département, sauf les très faibles revenus (inférieur à 20 % des plafonds) qui sont bien moins nombreux.

Au 31 décembre 2014, le nombre de locataires bénéficiant de l'APL était de 6 434, soit 51 % des logements occupés ; le montant moyen était de 215 € et le taux de couverture des loyers de 54,5 %.

4.2 ACCES AU LOGEMENT

4.2.1 Connaissance de la demande

Le département du Maine-et-Loire a recours depuis juin 2001 à un fichier commun de la demande qui gère la délivrance du numéro unique et garantit la transparence de la gestion de la demande par les OLS.

Après une progression constante au cours des années 2010-2013, la demande locative sociale s'est légèrement infléchi en 2014 et stabilisée en 2015.

⁶ Informations issues d'une analyse de l'USH Pays de Loire d'octobre 2014.

Au 1^{er} janvier 2015, elle s'établit à un peu plus de 19 000 demandes. Elle se concentre sur les pôles d'emploi que sont la métropole angevine, 62 % des demandes, le secteur de Cholet 9 % et celui de Saumur 6 % et 23 % concerne les autres communes du département.

L'examen des flux indique une certaine volatilité avec un nombre d'annulations équivalent à celui des demandes satisfaites :

Évolution du nombre de demandes courant 2014	Total au 1/1/2014	Demandes satisfaites	Demandes annulées	Demandes enregistrées	Total au 1/1/2015
	18 772	8 877	8 993	18 184	19 086

Le taux des demandes satisfaites est également élevé avec 46 % et le délai moyen de satisfaction pour la demande externe est relativement court avec 7,6 mois. Le taux de refus est important, 52 % pour les demandeurs externes et 56 % pour les locataires HLM. L'ensemble de ces données traduit une certaine détente du marché immobilier sur le Maine-et-Loire.

Les demandes en délai anormalement long et sans proposition font l'objet d'un examen systématique et concerté par l'ensemble des bailleurs. L'objectif est de prévenir un afflux des recours DALO au seul motif des délais d'attente et d'assurer le bon fonctionnement du système de gestion mutualisé de la demande locative sociale. En 2014, 371 demandes ont été identifiées et traitées au cours du 1^{er} semestre 2015. Suite au travail réalisé par les bailleurs, 142 de ces demandes restaient sans motif à la date du 10 juin 2015 ; 87 d'entre elles avaient été toutefois soit satisfaites, soit non renouvelées, annulées ou archivées.

Une extraction du fichier, au 27/08/2015, réalisée pour les besoins du contrôle sur les seules communes d'implantation de MLH recense 10 022 demandeurs ; 4 114 (41 %) étaient déjà logés dans le parc HLM et 2 162 (22 %) dans le parc privé. L'ancienneté moyenne est de 15,9 mois : plus de 19,1 mois pour les demandeurs déjà logés dans le parc social et 13,7 mois pour la demande externe. Elle se décompose de la façon suivante :

Ancienneté demande HLM et externe en %	Moins de 6 mois	Entre 6 et 18 mois	Supérieur à 18 mois
HLM	31,2	34,9	33,9
Externe	39,2	40,4	20,4

4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme

L'OPH Maine-et-Loire Habitat est engagé dans les différents dispositifs existants sur le département : PDALPD et, notamment, l'accord collectif départemental, le DALO, les conventions de réservation. La politique d'attribution s'articule autour de trois axes : favoriser le développement local par une politique partenariale, renforcer les actions visant la mise en œuvre du droit au logement des personnes défavorisées, accompagner les familles au niveau social.

Pour le fonctionnement du contingent préfectoral, le principe retenu est celui du flux avec une gestion déléguée aux bailleurs sociaux. L'objectif annuel est fixé à 25 % des attributions de l'année (hors mutation), tout en veillant à maintenir le stock des logements réservés en dessous du seuil de 25 %. L'objectif assigné à MLH est de 260 attributions.

Les demandes labellisées sont identifiées dans le fichier commun de la demande. Le suivi de ces attributions est assuré par le gestionnaire du fichier. Un bilan est dressé chaque année sur les attributions relevant du dispositif pour l'ensemble des bailleurs intervenant sur le département.

4.2.3 Gestion des attributions

L'OPH a mis en place une commission unique d'attribution des logements ; elle se compose de cinq administrateurs, compte tenu de l'absence de représentant locataire au CA. Le règlement intérieur date d'octobre 2008 ; son contenu a été approuvé lors du CA du 24 juin 2015. La fréquence est de deux commissions par mois.

Un bilan des attributions est présenté chaque année en CA. En 2014, la CAL s'est réuni à 24 reprises et a examiné 3 361 dossiers. Ils ont donné lieu à l'entrée de 1 700 nouveaux locataires : 262 dans des programmes neufs et 1 438 dans le cadre de la rotation. 68 % des entrants sont en dessous de 60 % des plafonds HLM.

Le processus d'attribution n'appelle pas de remarques sur le fond. Cependant l'existence d'une seule commission centralisée sur Angers ne favorise pas la participation des maires des communes les plus éloignées, et la faible fréquence des CAL ainsi que le nombre élevé de logements à attribuer conduisent à des commissions où plus de 200 dossiers de candidats sont examinés.

L'office se doit d'engager une réflexion sur les évolutions possibles du dispositif, afin de l'adapter aux caractéristiques du parc et de son implantation.

4.2.3.1 Analyse de la gestion des attributions

L'OPH Maine-et-Loire Habitat n'a inscrit dans sa CUS aucune possibilité de dérogation aux plafonds de ressources.

La vérification des conditions d'attribution a été réalisée à partir d'une extraction informatique sur les entrants du 1^{er} semestre 2015 (30 juin), soit sur 828 attributions au total. Trois dépassements ont été constatés : deux ont fait l'objet d'une demande de dérogation validée par les services de l'Etat, pour le dernier, une dérogation avait été obtenue sur ce logement pour un candidat qui s'est désisté par la suite. L'office, considérant que le dépassement était moindre n'a pas effectué de nouvelle demande de dérogation. L'équipe de contrôle rappelle que dans ce cas, la dérogation avait un caractère nominatif. Le dépassement est de 4 % ; il expose l'organisme à une sanction financière telle que prévue à l'article L. 342-14-1 du CCH d'un montant maximum de 5 439,24 € (cf. annexe n° 7.6).

L'office gère en direct 112 logements étudiants répartis sur deux programmes associés à des écoles, l'ENSAM et le CNPH⁷. Pour limiter la vacance, la CAL a délégué la gestion des mouvements au service gestion locative de l'office. Parallèlement, les services de l'Etat ont accepté d'exonérer les étudiants de fournir l'avis d'imposition pour l'attribution de ces logements. Ce justificatif est toutefois porté au dossier du bénéficiaire après la signature du bail. L'examen d'un échantillon de cinq attributions réalisées en septembre 2015 a permis de vérifier la conformité des dossiers.

Le non-passage en CAL déroge aux dispositions réglementaires en la matière (articles L. 442-8-4 et L. 441-2-1 du CCH). Elle est susceptible de donner lieu à une sanction financière, conformément à l'article L. 342-14-1 du CCH d'un montant maximum de 23 051,54 € (cf. annexe n° 7.6).

Dans sa réponse, MLH indique qu'il va rétablir le passage en CAL pour les logements étudiants.

4.3 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

Les visites de patrimoine réalisées en cours de contrôle ont permis de constater une bonne tenue des programmes immobiliers, aussi bien sur la qualité d'entretien du bâti que sur les conditions de gestion, nettoyage des parties communes, espaces verts...

Malgré l'éclatement du parc sur l'ensemble du département, la gestion de proximité est globalement bonne. Elle repose en grande partie sur le travail des agences : leur répartition sur le territoire et leur organisation fonctionnelle permettent des fréquences de passages régulières sur les programmes. L'office bénéficie, par ailleurs, du relais des communes d'implantation qui font le lien entre les locataires et l'organisme en cas de besoin et participent aux remontées d'informations.

L'office a également mis en place, en septembre 2013, le centre de relations clients par lequel transitent toutes les communications téléphoniques de l'office et qui permet le traitement centralisé

⁷ École nationale supérieure des arts et métiers (90 logements) et le Centre national de promotion horticole (38 logements).

des réclamations. En dehors de ses heures d'ouverture (8 h 30 -18 h 00 du lundi au vendredi), le relais est assuré par un prestataire extérieur.

4.4 TRAITEMENT DES IMPAYES

4.4.1 Organisation de la chaîne de détection et de traitement de l'impayé

La prévention et le traitement des impayés relèvent de la direction clientèle et proximité, suite à la disparition, en 2011, de la recette spéciale et au passage en comptabilité commerciale (cf. infra).

L'organisation actuelle repose sur une répartition des tâches entre le siège et le réseau des agences. Au siège, un responsable pilote l'ensemble du dispositif de recouvrement, il est assisté de deux agents, chacun en charge d'un secteur géographique ; ils assurent à eux trois la partie contentieuse du recouvrement. Les agences sont responsables de la phase précontentieuse, celle-ci est assurée par les 15 chargées de clientèle. Chacune d'entre elles traite mensuellement, de façon exhaustive, l'ensemble de son portefeuille de ménages endettés, elles assurent au besoin la mise en place et le suivi des plans d'apurement. Une des spécificités de MLH en matière de recouvrement est de disposer en agences de conseillers sociaux (1 par agence) qui sont associés au recouvrement. Les agents du siège en charge du contentieux se déplacent chaque mois en agence pour réaliser un balayage des dossiers encore au stade du précontentieux et déterminer, s'il convient ou non, de les transférer au contentieux.

Une évolution d'importance est intervenue en 2014 ; après appel d'offre, le cabinet Flemming's a été retenu, afin d'assurer le recouvrement des dettes de locataires sortis. Le portefeuille externalisé comprend 271 dossiers (sur un total de 646) pour un encours de 671 k€. L'office vérifie périodiquement les diligences de son prestataire, ce dernier produisant, au terme de ses démarches, des certificats d'irrecouvrabilité participant à la justification annuelle des sommes admises en non-valeur.

Le processus de gestion des impayés est retranscrit de façon complète et détaillée dans une procédure « gestion des impayés locatifs des locaux d'habitation - 01/04/2015 ». De façon plus générale, le dispositif suivi sous ESTIA repose sur la combinaison entre des actions automatisées (édition des courriers, relance, déroulé des différentes phases de la procédure) et les interventions des différents acteurs de la chaîne du recouvrement, dans une recherche permanente de solutions aux difficultés des ménages, tout en préservant les intérêts de l'office.

Le pilotage de l'activité peut aussi s'appuyer sur des données produites mensuellement qui alimentent le tableau de bord du service. Celles-ci sont d'un niveau de détail qui, en fonction des agrégats réalisés, permet différents types d'analyses des évolutions en cours et une réflexion sur les possibles actions à mettre en œuvre pour y répondre.

Le conseil d'administration statue annuellement sur les passages en perte des créances douteuses qui ont acquis un caractère irrécouvrable.

Enfin, l'OPH Maine-et-Loire Habitat qui assure, dans la plupart des cas, sa représentation devant les tribunaux (principalement par l'intermédiaire du responsable du contentieux), peut contester les jugements de procédures de rétablissement personnel (PRP) lorsque la mauvaise foi des débiteurs est avérée.

4.4.2 Analyse des résultats et de l'évolution du risque d'impayés

A la clôture des comptes 2014, le total des retards, corrigé du terme de décembre, des admissions en non-valeur et des sommes recouvrées s'élevait à 3 010 k€, représentant l'équivalent de 17,9 jours de quittance ce qui reste contenu au regard des valeurs habituellement observées (de l'ordre de 25 jours) mais traduit une dégradation régulière de la situation par rapport aux années précédentes.

Ces chiffres tiennent compte, par ailleurs, du montant annuel de dettes effacées, suite à des procédures de rétablissement personnel dont la charge est passée de 42 k€ en 2010 à 88 k€ en 2014 (et presque 100 k€ en 2012).

La couverture du risque est assurée par une provision de 1 956 k€, dotée forfaitairement en fonction de l'ancienneté de l'impayé. L'application des nouvelles règles issues du décret n° 2014-1738 du 29 décembre 2014 conduira à en revoir les conditions de dotation, afin d'approcher au plus près le risque d'impayé.

Au 31 décembre 2014, 1 889 ménages présentaient une situation d'impayé (pour une dette moyenne de 1 169 €). Pour 1 344 d'entre eux, ils étaient encore présents dans le parc (dette moyenne 596 €) et 545 étaient déjà sortis (dette moyenne 2 213 €). A titre de comparaison, fin 2010 (avant passage en comptabilité commerciale – cf. infra), le nombre total de ménages endettés était de 1 787, répartis entre 1 394 ménages encore présents et 393 sortis du parc.

Hormis la relative dégradation précitée, l'examen des données détaillées sur les ménages concernés ne met pas en évidence d'évolutions significatives quant à la structure globale de l'impayé. Le dispositif de recouvrement apparaît globalement performant.

4.5 LOCATION A DES TIERS OU OCCUPATIONS NON REGLEMENTAIRES

L'office loue divers logements à des personnes morales. 72 locations sont répertoriées ; le suivi de celles-ci est centralisé au siège de l'office.

Ces locations sont destinées à des personnes morales en vue de la sous-location, CCAS et associations diverses. Il ressort des échanges avec l'organisme que ce dernier ne dispose pas des informations réglementaires sur l'occupation de ce parc. L'agence rappelle que l'article L. 442-8-2 précise les conditions de ressources dans lesquelles cette gestion doit être réalisée et que le bailleur doit disposer des informations nécessaires pour répondre aux obligations de l'article L. 442-5.

Dans sa réponse, l'office détaille les mesures prises pour répondre à ces remarques.

En 2014, l'office a construit à la demande du Conseil départemental (CD) trois logements financés en PLS destinés à des agents de l'Education Nationale en tant que logement de fonction. Le terrain a été mis à disposition de l'office par le CD49 dans le cadre d'un bail à construction d'une durée de 50 ans (BCA du 28/11/2013). Ces logements sont loués au CD qui les attribue aux enseignants. L'article L. 442-8 du CCH interdit la sous-location à des personnes morales autres que celles définies dans le cadre du L. 442-8-1. L'office s'expose à ce titre à une amende de 9 000 € par logement.

La situation de ces logements est en cours de régularisation avec la reprise en gestion directe par l'office.

4.6 CONCLUSION

Les conditions de la gestion locative sont globalement bien assurées confirmant le rôle social de l'OPH.

L'office se doit toutefois de mieux formaliser les conditions des locations aux personnes morales, afin de répondre aux exigences de la réglementation.

5. STRATEGIE PATRIMONIALE

Le précédent contrôle faisait état d'un manque de visibilité en matière de politique patrimoniale et d'un besoin de clarification de la stratégie de l'office dans toutes les dimensions : construction, vente, démolition, entretien-réhabilitation, attractivité commerciale.

Le plan stratégique de patrimoine de 2010 a pris en compte en partie ces remarques. Elaboré en interne, il repose sur une évaluation précise du patrimoine à travers deux critères : l'attractivité technique et l'attractivité commerciale. Différents niveaux d'intervention technique ont été définis en

fonction des problématiques identifiées. Une programmation de travaux a ainsi été déterminée sur la période 2010-2017.

Le PSP a été complété par une approche spécifique pour le traitement thermique des logements classés en catégorie E, F et G (PSP énergétique) et par un plan stratégique de sécurité construit autour des risques relatifs à l'amiante, le plomb, les ascenseurs, les aires de jeux, l'incendie, l'électricité et le gaz.

Ces différentes approches ont permis d'identifier plusieurs ensembles à démolir. Au cours des cinq dernières années, 62 logements ont déjà été démolis et 175 étaient programmés pour les prochaines années.

En termes de développement, l'office intervient plus en fonction des opportunités ou des demandes des communes que dans une vision stratégique clairement définie. Si globalement, un recentrage de l'activité de construction sur Angers et son agglomération est perceptible, des programmes importants ont encore été construits sur des communes rurales à faible potentiel (cf. infra Chemillé).

La vente de logement au locataire est également un axe fort du PSP de 2010, repris dans le projet « Cap 2020 », ainsi que dans la CUS. Comme indiqué en présentation, MLH a décidé en 2012 de vendre du patrimoine à l'OPH Saumur Habitat : trois tranches ont été vendues. Un PSP 2016-2021 est actuellement en préparation.

5.1 ANALYSE DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

5.2 ÉVOLUTION DU PATRIMOINE

5.2.1 Offre nouvelle

L'activité des cinq dernières années est relativement élevée avec une moyenne de production de 167 logements par an. 161 équivalents-logements ont été livrés par ailleurs.

	Parc au 01/01	Construction	VEFA	Acquisition amélioration	Vente	Transformation d'usage/PSLA	Démolition	Parc au 31/12	Évolution annuelle
2010	12 553	198	0	0	35	-3	0	12 713	1,27 %
2011	12 713	50	0	2	56	0+7	16	12 700	- 0,10 %
2012	12 700	156	53	0	55	-2+6	16	12 842	+ 1,12 %
2013	12 842	114	0	14	162	0+11	19	12 800	- 0,03 %
2014	12 800	251	11	10	53	0+14	3	13 030	+ 1,80 %
Total	12 553	769	64	26	361	33	54	13 030	+ 0,76 %

Pour l'année 2015, les prévisions sont de 207 livraisons de logements, auxquels il convient de rajouter 38 PSLA transformés en locatif et 105 logements foyers. 429 logements (y compris en foyers) répartis sur 25 opérations étaient en chantier et 422 (35 opérations) étaient au stade « études ».

5.2.2 Problématique énergétique du parc

Compte tenu de sa typologie (75 % d'individuels) et de son implantation privilégiée en zone rurale, près de 60 % des logements ont recours à l'énergie électrique pour le chauffage. Le PSP de 2010 faisait état de 6 775 logements classés en catégorie E, F, et G, dont 5 963 électriques.

Dans la CUS, l'indicateur C4⁸ est de 1 736 logements. Cet indicateur a été arrêté, en prenant en compte une information de l'USH, indiquant que les logements électriques en classe E ne font pas partie des 800 000 logements à traiter prioritairement, dans la mesure où ils ont déjà fait l'objet d'une réhabilitation thermique et ont une consommation de 90 à 130 kWh en énergie finale (sans la

⁸ Indicateur relatif aux obligations découlant de l'article 5 de la loi n° 2009- 967 du 03/08/2009 relative à la mise en œuvre du Grenelle de l'Environnement.

pondération de 2,56 liée à l'électricité). Ce document fait référence aux conclusions du comité opérationnel n° 2 du Grenelle de l'environnement dédié au logement social.

C'est l'approche qui a prévalu pour l'engagement acté dans la CUS : les logements avec une consommation supérieure à 230 kWh pour ceux alimentés par du gaz ou du fioul et ceux avec une consommation supérieure à 330 kWh (soit 130 kWh en énergie primaire) pour ceux alimentés par de l'électricité.

5.2.3 Réhabilitations

La notion de réhabilitation est récente pour l'office ; les travaux sur le parc se limitaient jusqu'en 2010 à des interventions plus ponctuelles sous forme de travaux d'entretien. Cette nouvelle approche a été abordée de façon pragmatique. Cinq projets pilotes (122 logements) réalisés en 2010 ont permis de tester diverses techniques et matériaux susceptibles d'améliorer la qualité énergétique des bâtiments. La question du financement a également été posée.

Fin 2013, l'office était intervenu sur 589 logements. Un bilan de ces réalisations a été présenté au CA en octobre 2013. Le coût de la réhabilitation classique est de 15 k€ au logement, auquel viennent s'ajouter 15 k€ pour la réhabilitation énergétique. Les restes à charge en termes de financements sont importants et ne peuvent être couverts par les augmentations de loyers qui sont plafonnées à 10 %. Si le gain énergétique est conforme aux prévisions, l'économie pour les locataires est en dessous des montants espérés. L'analyse détaillée des résultats a permis d'identifier les interventions les plus efficaces comme l'isolation des combles, la ventilation des logements, l'installation de poêle à granulés, alors que d'autres technologies, comme le solaire thermique ou l'isolation par l'extérieur, sont à utiliser de façon plus spécifique.

Ces constats ont conduit à une révision à la baisse des objectifs arrêtés dans la CUS. Fin 2015, 467 logements avaient été traités et 742 étaient programmés sur les cinq années à venir. 127 étaient considérés comme trop atypiques pour pouvoir être traités (presbytères, maison de maître...); 10 étaient inscrits en démolition et 38 à la vente. Pour 103 logements, l'intervention a été considérée inopportune, compte tenu des travaux récents réalisés et non amortis.

Le processus des réhabilitations est très encadré par un ensemble de procédures et documents formalisés qui couvrent toutes les phases : de la première réunion publique, pour présenter le projet jusqu'à l'enquête finale auprès du locataire, en passant par l'étude de faisabilité, les diagnostics, la définition des travaux, la consultation des entreprises, le suivi de l'exécution et la réception des travaux. Les règles de consultation des locataires sont respectées et l'augmentation des loyers après travaux est plafonnée à 10 %.

5.3 EXERCICE DE LA FONCTION MAITRISE D'OUVRAGE

Les règles relatives à la commande publique sont strictement encadrées et s'appliquent à l'ensemble des marchés passés par l'office. Toutes les consultations sont traitées administrativement par le service marché rattaché à la direction administration générale.

5.3.1 Engagement et suivi des opérations

Si la phase de réalisation des opérations est bien maîtrisée, l'analyse du processus met en évidence des études de faisabilité souvent limitées à l'approche économique du projet. L'analyse de l'opportunité, notamment au regard des besoins, est quasiment inexistante, alors que l'office dispose des principales informations nécessaires pour une approche objective : offre existante, état de la demande, vacance, rotation... L'organisation en agences et la connaissance du territoire qui en découle sont également des éléments insuffisamment exploités dans l'étude de l'opportunité des programmes.

Ainsi, la construction d'un ensemble de 60 collectifs de Chemillé (2 bâtiments de 30 logements) sur une commune plutôt rurale et dans un secteur peu urbanisé interroge. Chemillé est en effet classé en

secteur 7 dans le PDH, secteur considéré comme non prioritaire en termes de développement. Livrés en janvier, février 2015, 14 sur 60 étaient encore vacants au 1^{er} octobre 2015 (cf. supra § 3.1.3).

L'absence de règle précise pour valider l'opportunité d'un projet soumet l'OPH Maine-et-Loire Habitat à la pression politique des collectivités. L'acquisition en 2010 des anciennes installations du SDIS (Nazareth), propriété du Conseil départemental, pour un montant de 4 M€ se traduira à terme, si le projet actuel est maintenu, par une perte de 3 M€ auxquels devraient s'ajouter les dépenses afférentes à la procédure de DUP⁹ nécessaire pour la maîtrise foncière d'une dernière parcelle de terrain indispensable au projet. La construction des trois logements de fonction à Brissac-Quincé pour le compte du Conseil départemental relève du même constat (cf. supra § 4.5).

L'office est invité à mettre en place un processus décisionnel s'appuyant sur des critères objectifs et précis, validé par le CA permettant de répondre de façon étayée aux diverses sollicitations des collectivités locales.

Dans sa réponse écrite, l'office indique que la stratégie d'engagement des opérations est préparée par la direction générale, en s'attachant non seulement aux aspects économiques mais également aux autres critères de succès comme l'emplacement, les équipements publics de proximité et bien entendu l'état de la demande. Il rappelle le contexte de l'opération de Chemillé, pour laquelle l'office n'a réalisé que 60 logements sur les 90 souhaités par la commune, et indique qu'il ne reste à ce jour que deux appartements libres dans le programme. S'agissant de l'opération de Nazareth, il rappelle les nombreux retards et abandons subis par le projet pour des raisons indépendantes de la volonté de l'office ; il estime que si dans un premier temps, il est possible de considérer que le bilan comptable est très négatif, la valeur commerciale du terrain devrait à terme réduire le déficit constaté aujourd'hui.

Il prend note que sa démarche d'analyse devra à l'avenir être mieux formalisée.

Par ailleurs, la conception des projets de construction reste trop concentrée au sein de la direction maîtrise d'ouvrage, avec une participation très limitée de la direction clientèle qui, in fine, va en assurer la gestion pendant toute la durée de vie du programme.

Si l'individuel qui est le produit traditionnel de l'office, est bien maîtrisé, la conception de produits nouveaux comme le collectif ou l'intermédiaire mérite une attention renforcée. Ainsi, le programme d'Avrillé (50 locatifs et 34 PSLA), visité à l'occasion du contrôle, présente des surfaces de circulations importantes dans les parties communes mais également dans les logements, au détriment de la surface des chambres et des pièces à vivre. La conception des 30 locatifs de Saint-Lambert-la-Potherie constitués de 15 plots de deux logements superposés séparés de 2 mètres ne favorise pas l'éclairage naturel ; tous les logements situés à l'étage ont leur façade ouest sans ouverture pour respecter la privacité des jardins des rez-de-chaussée.

Il convient de revoir le processus de maîtrise d'ouvrage, pour qu'il prenne en compte les informations issues de la direction clientèle qui, à travers le travail au quotidien des agences sur l'ensemble du territoire, a une bonne connaissance des besoins aussi bien en termes de production nouvelle et de renouvellement urbain, qu'en termes de produits (typologie, loyers, charges...), de conception et d'équipements.

Le constat est partagé par l'office et des modifications ont été apportées dans le processus, en l'élargissant aux autres services comme la direction clientèle, la direction du patrimoine ou les agences décentralisées.

⁹ Déclaration d'utilité publique.

5.3.2 Analyse d'opérations

Comme indiqué supra, le processus technico-administratif de la phase construction est bien maîtrisé et n'appelle pas de remarque particulière.

Les prix de revient des opérations sont globalement contenus ; ils progressent sensiblement sur la période, passant de 1 360 € le m² de SH pour les livraisons 2010 à 1 800 € le m² en 2015 (1 845 € le m² pour le collectif, 1 695 € le m² pour l'individuel). L'augmentation de la part des collectifs dans la production participe au phénomène, 24 % en 2010, 75 % en 2015.

Les fonds propres immobilisés sont ajustés en fonction du prix de l'opération et de ses conditions de financement, afin de garantir un solde de trésorerie cumulé toujours positif sur toute la période d'amortissement du prêt principal.

5.4 MAINTENANCE DU PARC

5.4.1 Entretien du patrimoine

Comme indiqué supra, le PSP a permis de définir des degrés d'intervention en fonction du parc. Cette approche a fait ressortir près de 5 000 logements nécessitant des interventions programmées spécifiques classées en 6 niveaux, correspondant chacun à un montant d'investissement au logement.

Ce plan est mis à jour chaque année, avant l'établissement du budget, pour vérifier que les travaux inscrits dans la programmation de l'année sont toujours d'actualités au regard de l'évolution du contexte. Des visites sont pour cela réalisées sur site par les gérants de patrimoine des agences.

Les dépenses annuelles consacrées à la maintenance, toutes dépenses confondues, se situent en moyenne autour de 17,7 M€ sur la période. Le montant fluctue en fonction des années ; les variations ont pour principale origine les travaux d'investissement (amélioration-renouvellement de composants).

Montant en k€	2010	2011	2012	2013	2014
Travaux immobilisés	7 278	10 176	11 704	6 210	7 918
Entretien courant NC	1 313	1 294	1 183	1 132	1 200
Gros Entretien	7 734	7 652	8 201	7 162	8 091
Autres travaux	74	112	89	109	105
Total maintenance	16 400	19 234	21 177	14 612	17 314

5.4.2 Exploitation du patrimoine

Les contrats d'exploitations font l'objet d'un suivi précis, aussi bien sur leur renouvellement périodique que sur leur contenu avec une facturation détaillée par prestation et par programme avec répartition récupérable – non récupérable.

L'accessibilité du parc aux personnes à mobilité réduite (personnes handicapées, populations âgées) fait l'objet d'investissements réguliers, notamment dans les logements : remplacement de baignoire par douche, motorisation des volets roulants, pose de barre d'appui...

Comme indiqué supra, le plan stratégique de sécurité couvre l'ensemble des champs réglementaires. Concernant l'amiante, un plan de gestion des risques a été adopté en juillet 2012. Des travaux de repérage sont réalisés avant travaux par les agences pour l'entretien courant et les remises en état des logements et par le service maintenance avant réhabilitation. Le risque lié aux ascenseurs est intégré au contrat de maintenance ; les travaux réglementaires à l'échéance de 2018 ont été faits et l'ensemble du parc fait l'objet d'audits réguliers par un contrôleur technique indépendant. Les autres thèmes de sécurité – incendie, électricité, gaz et chute – ont également été audités par un cabinet de contrôle extérieur. Tous ces éléments sont regroupés par programme et pris en compte lorsque des travaux sont envisagés sur l'ensemble immobilier.

5.5 VENTES DE PATRIMOINE

5.5.1 Ventes aux locataires

La vente de logements est un levier important de la stratégie patrimoniale de l'organisme à travers les fonds propres dégagés. De 2011 à 2014, la moyenne des ventes est de 53 logements par an. Elle s'adresse exclusivement aux locataires occupants.

La stratégie de vente de l'office se doit être appréciée au regard du caractère individuel des logements proposés à la vente. Chaque année, MLH propose à la vente une liste de logements, 780 en 2015. L'essentiel des ventes de l'année correspond à cette liste. Une fois le logement proposé et même s'il n'était pas intéressé l'année de l'offre, le locataire occupant a toujours la possibilité d'acquérir son logement par la suite. Ces acquisitions après coup sont en nombre limité, l'essentiel se faisant dans les mois suivant la proposition.

Le bilan des ventes de logements aux locataires de ces dernières années peut se résumer ainsi :

	2010	2011	2012	2013	2014	Total
Nbre logements vendus	35	50	55	54	53	247
Prix de vente en k€	2 208	3 445	3 906	3 912	3 982	17 453
Plus-value comptable en k€	1 852	2 549	2 810	2 497	2 624	12 332

Sur la période étudiée, la plus-value comptable est importante avec 12,3 M€. Il convient de préciser que l'office ne procède pas au remboursement immédiat des prêts des logements vendus.

Les vérifications des dossiers de plusieurs ventes ont permis de constater le strict respect de la réglementation en vigueur en la matière. Trois ventes ont été réalisées au profit d'agents de l'office. Seules les deux dernières, réalisées en juillet et septembre 2015, ont fait l'objet de l'autorisation préalable du conseil d'administration conformément à l'article L. 423-10 du CCH.

5.5.2 Ventes à l'OPH Saumur Habitat

Une première tranche de 108 logements a été vendue en octobre 2013 pour un montant d'1 M€. Une deuxième cession a été actée en novembre 2015; elle concerne 42 logements répartis sur deux programmes. Le prix de vente a été fixé à 2,31 M€. L'OPH Saumur Habitat ne reprenant pas les prêts CDC en cours, ce dernier a accepté de prendre en charge les indemnités de remboursement anticipé.

La plus-value comptable issue de la vente des 108 logements est relativement faible, 157 k€. Le prix de vente des 42 logements étant beaucoup plus élevé, la plus-value devrait être plus importante.

Le BCA du 7/7/2015 envisageait la vente de 154 logements supplémentaires. Après examen des propositions, l'OPH Saumur Habitat a accepté d'en acquérir 85 pour un prix global de 4,5 M€ plus le montant des pénalités de remboursement anticipé. La vente est prévue le 1^{er} janvier 2016.

5.6 DEMOLITIONS

54 logements répartis sur huit ensembles ont été démolis entre 2010 et 2014 ; 16 correspondent aux logements acquis dans le cadre de l'opération Nazareth, 16 autres concernent le secteur de Saint-Pierre-Montlimart (le terrain libéré a permis de construire 10 pavillons). La dernière démolition importante concerne un ensemble de 15 logements à Chemillé, à l'emplacement duquel MLH a reconstruit 26 logements collectifs.

Plusieurs autres opérations de démolition sont prévues dans les prochaines années. La plus importante concerne la commune d'Avrillé, rue Pasteur avec 88 logements.

5.7 ACTIVITE ACCESSION PSLA

Initiée en 2007, l'accession à la propriété au profit des ménages disposant de ressources moyennes et modestes était une orientation forte du projet CAP 2020. Le niveau de production inscrit dans la CUS était de 50 logements par an. Comme indiqué en présentation, cette activité a été transférée depuis mars 2015 à la société filiale, la SCIC AAA.

Sur la période 2007-2015, l'office a livré 44 programmes (339 logements) dont 37 (299 logements) depuis 2010.

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Nombre logements livrés	30	43	56	45	26	99

Le processus de commercialisation respecte la réglementation en vigueur. Les prix de vente sont contenus ; ils varient de 96 k€ à 178 k€ en fonction de la taille du logement (du T2 au T5), de l'année de vente et de la localisation du programme. Les prix au m² de SU et les ressources des acquéreurs respectent les plafonds réglementaires. La phase locative est fixée à 12 mois et les contrats incluent les clauses de sécurisation, garanties de rachat et de relogement, ainsi les clauses anti-spéculatives, aussi bien pour les subventions accordées par les collectivités que pour les avantages fiscaux liés au taux réduit de TVA.

Malgré les recommandations du précédent contrôle Miilos qui préconisaient une vigilance accrue sur les études de marché qui devaient précéder le lancement des programmes, le processus décisionnel est resté peu formalisé et répondait essentiellement aux sollicitations des communes.

La conception des programmes ne faisait pas l'objet d'une approche spécifique et était calquée sur celle du locatif. Le cas du programme d'Avrillé déjà évoqué supra pour sa conception est révélateur.

Les résultats sont mitigés. Fin 2015, 86 logements avaient fait l'objet d'un transfert en locatif : 37 en PLS, 1 en PLUS et 48 en PSLA locatif. Un dernier ensemble de 14 logements prévu dans le cadre d'une opération mixte avec 25 locatifs devraient être également convertis en PLS.

35 autres logements étaient encore libres de toute occupation ; ils se concentrent sur deux programmes collectifs : Avrillé (code 5029) livré en mars 2015 avec 22 logements vacants sur 34, et Cholet (code 5064) livré en juin 2015 avec 11 logements vacants sur 21. Les deux derniers se situent sur le programme de Beaufort-en-Vallée (code 5046) composé de 6 pavillons ; livrés en septembre 2015 ; ils devraient être commercialisés dans le délai des 18 mois.

La reprise en locatif se fait à la valeur du coût de production ; les autres frais associés - frais de commercialisation, de portage, les intérêts d'emprunt après achèvement et les charges liées au transfert en locatif - restent imputés au programme accession.

5.8 CONCLUSION

Le processus de maîtrise d'ouvrage est encore insuffisamment encadré : il se doit d'être renforcé en amont, par une analyse objective de l'opportunité, et dans la phase définition du projet, par une participation élargie à la direction de la clientèle.

Si la production neuve est restée encore très élevée, l'OPH Maine-et-Loire Habitat s'est doté depuis 2010 des moyens nécessaires à la mise en place d'une politique de gestion efficace de son parc immobilier.

L'activité accession a souffert, quant à elle, des mêmes défauts que la construction locative en matière d'études de marché et de définition des programmes, avec un impact beaucoup plus marqué sur les résultats, avec la conversion d'une partie de la production en locatif.

6. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

Jusqu'en 2010, la comptabilité de l'office relevait du régime de la comptabilité publique. En 2011, avec la suppression de la recette spéciale, l'office sort du champ de la comptabilité publique. L'ancien receveur devient alors le nouveau « responsable comptable » de l'organisme et le précédent responsable de la comptabilité ordonnateur se voit rattaché au directeur général sur les fonctions « stratégie financière et contrôle interne ». Cette organisation perdure jusqu'en 2013, année du départ en retraite du « responsable comptable », remplacé par recrutement externe. En 2014 une nouvelle organisation se met en place, le responsable de la « stratégie financière et contrôle interne » prend la responsabilité de la nouvelle direction « stratégie patrimoniale et finances ». A l'occasion de son départ en retraite, un nouveau directeur financier arrive en août 2014.

L'organisation de la direction « finances », qui regroupe 20 agents, repose sur trois pôles : « comptabilité », « loyers et charges », « fiscalité et études ». Le pôle « comptabilité » englobe la comptabilité générale et la comptabilité d'investissement ; le pôle « loyer et charges » assure le quittancement et la gestion ainsi que la régularisation des charges locatives. Enfin, une personne est spécifiquement en charge des questions « fiscales » pour l'ensemble de l'office.

La direction « finances » intervient, par ailleurs, dans un cadre conventionnel (cf. supra § 2.5.1) pour le compte de la SCIC AAA. Ses prestations couvrent notamment la préparation des documents budgétaires et de bilan et la tenue de la comptabilité de la SCIC et de ses opérations de PSLA.

Enfin, la direction comporte également une personne en charge du suivi financier des autres structures d'hébergement, préparation et exécution des redevances, suivi des provisions.

6.1 TENUE DE LA COMPTABILITE

Le personnel en place est motivé et compétent, la maîtrise de la technique comptable n'appelle pas de remarques particulières. Les comptes sont validés annuellement sans réserve par le commissaire aux comptes.

Avec l'arrivée du nouveau directeur financier, le rapport présentant les comptes annuels à l'approbation du conseil d'administration s'est vu complété et enrichi, offrant utilement plus d'informations aux administrateurs.

L'examen par sondage d'un échantillon de pièces comptables n'a pas mis en évidence d'anomalies de nature à remettre en cause les comptes annuels ; toutefois un certain nombre de points méritent d'être rectifiés.

Le mode de calcul des coûts internes immobilisés n'est pas réglementaire.

A ce titre, les coûts de conduite d'opération, imputés aux immobilisations produites et dont le mode de calcul n'est pas spécifié dans l'annexe réglementaire dédiée, doivent être revus. Ils sont déterminés selon un principe arrêté en 2013, sur la base d'une notion analytique d'unités d'œuvre combinée à une modélisation des temps par type de programmes. Outre la complexité qui en résulte, ce dispositif présente deux irrégularités ; d'une part, son périmètre couvre des charges au-delà de ce que prévoit l'instruction comptable¹⁰, d'autre part, le système mis en place ne garantit pas que le total des coûts

¹⁰ Seuls peuvent être retenus les coûts internes de maîtrise d'ouvrage - complétés des éventuels coûts internes de conduites d'opération - ainsi que les frais de direction d'investissement. Seul les frais de personnel correspondant à l'exercice de tâches engagées pendant la période de construction et pouvant être rattachés à un programme déterminé peuvent être retenus. Les frais de recherche et d'administration générale en sont exclus.

immobilisés annuellement n'excède pas le total des charges réellement immobilisables sur la même période.

Dans sa réponse écrite, l'office fait état des moyens mis en œuvre pour améliorer la méthode utilisée pour calculer les coûts internes incorporés dans ses immobilisations.

6.1.1 Gestion de la dette

La structure de la dette de MLH, à la clôture des comptes 2014, présente les caractéristiques suivantes :

- un encours global de 419,3 M€, souscrit à 89 % auprès de la CDC et adossé au livret A ;
- un poids de l'annuité s'élevait à 29,4 M€, équivalant à 48,7 % des loyers encaissés au cours de ce même exercice. Ce taux est nettement supérieur au taux médian de 39,4 % (valeur 2012 pour les OPH de province), il est la traduction d'un parc plutôt récent et de la poursuite de son développement. L'analyse du profil d'extinction de la dette courante indique toutefois qu'une baisse sensible de l'annuité devrait intervenir dès les prochaines années et que d'ici 2031 l'encours de la dette actuelle devrait avoir diminué de moitié ;
- une ligne de trésorerie contractée avec un partenaire bancaire pour une durée d'un an. Le premier contrat date de 2011 et porte sur un montant de 10 M€, il a été renouvelé en 2012 pour ce même montant. Depuis 2013, il a été porté à 15 M€. A la clôture de chacun de ces exercices, la ligne de trésorerie était mobilisée dans son intégralité. En 2015, elle a été renouvelée sur la base également de 15 M€, auprès du Crédit Agricole, à échéance février 2016, à taux variable (Euribor 1M+0,01 %).

Si l'office n'a pas souscrit de contrats de SWAP, il a néanmoins contracté en 2008 un prêt auprès de DEXIA, d'un montant de 1,23 M€ et dont la formule de calcul du taux structuré relève de la qualification 4E de la charte Gissler¹¹, c'est-à-dire présentant un niveau de risque élevé. Pour autant, l'encours de ce prêt n'est que de 800 k€ fin 2014, soit à peine 0,2 % de l'encours global de la dette de l'OPH Maine-et-Loire Habitat.

Par ailleurs, l'office a fait régulièrement procéder à un audit de sa dette par un cabinet spécialisé, afin d'examiner dans quelle mesure il serait possible de l'optimiser. Le dernier date de juin 2015. Il est ressorti de cette étude qu'une enveloppe de près de 117 M€ de prêts indexés sur le livret A présentait de possibles gains et une opportunité de refinancement sur Euribor. Ces éléments d'analyse ont conduit à divers contacts, notamment, avec la CDC. Cette dernière ayant fait une première proposition sur une enveloppe de 870 prêts pour 166 M€, l'OPH MLH n'a pas à ce jour pris de décision et souhaite pour l'instant poursuivre sa réflexion.

Enfin, MLH a conservé dans son bilan des emprunts qui auraient dû être remboursés, suite à des ventes de logements. Au moment du contrôle, le montant total de ces emprunts devenus sans affectation s'élevait à 2 548 k€. Par délibération, en date du 13 octobre 2015, le conseil d'administration a décidé de procéder à leur remboursement. En raison, notamment, de la complexité des procédures qui en découlent, les remboursements interviendront par campagnes successives, à compter de l'automne 2015.

6.1.2 Gestion de la trésorerie

L'office s'oriente vers la mise en place d'une gestion affinée de sa trésorerie. Le nouveau responsable souhaite disposer d'une vision plus précise des emplois et ressources, sous la forme d'une projection glissante à un an. Cet outil, en cours d'élaboration, prendra la suite des supports existant déjà, il devrait également permettre d'optimiser les conditions de mobilisation des financements des nouvelles opérations.

La gestion de la trésorerie, au regard des conditions de rémunérations actuelles, ne nécessite pas la réalisation d'arbitrages entre une multitude de supports de durées et de rendements différents.

¹¹ Charte « Gissler » de bonne conduite entre les établissements bancaires et les collectivités locales de décembre 2009.

Les supports de placements sont donc principalement constitués de placements obligataires, dépôts à terme et de livret A, conformes avec la réglementation en matière de dépôts de fonds (art L. 421-20 du CCH).

6.1.3 Estimation des fonds propres disponibles

A l'occasion du contrôle, une estimation des fonds propres disponibles au 31 décembre 2014 et à terminaison des opérations engagées à cette même date, a été réalisée. Ce calcul, mené en association avec le service financier de l'office, repose sur l'exploitation des données issues de la comptabilité de programme.

Le potentiel financier disponible à la clôture de l'exercice 2014 s'élève à 23,4 M€, il est estimé à 8,6 M€ à terminaison des opérations déjà engagées à la clôture de ce même exercice.

L'estimation des fonds propres disponibles à terminaison prend en compte :

- le solde déficitaire de 1,7 M€, issu du rapprochement entre les sommes restant à encaisser et régler sur les opérations en cours et non soldées ;
- le remboursement des amortissements courus non échus locatifs, qui s'élève fin 2014 à 10,5 M€ ;
- les opérations préliminaires pour leurs dépenses et financements enregistrés au bilan 2014, avec pour conséquence une mobilisation instantanée de 2,5 M€ de fonds propres ;
- la présence au bilan d'un ensemble d'emprunts devenus sans affectation (cf. supra) pour un total de 2,5 M€.

Rapporté à l'ensemble du patrimoine, le potentiel financier à terminaison des opérations engagées fin 2014 serait de 593 €/logt, sachant que pour mémoire en 2013 la valeur médiane du ratio de la famille des OPH était de 619 €/logt.

Il convient enfin de noter que cette valeur de potentiel financier pourrait être potentiellement réduite du montant de la provision destinée à la réalisation de travaux réalisés dans les foyers, dont le suivi extracomptable fait apparaître un solde de 4 157 k€, aujourd'hui inclus dans les fonds propres de l'office.

6.2 ANALYSE FINANCIERE

6.2.1 Analyse de l'exploitation

	(en k€)	2010	2011	2012	2013	2014
	Frais généraux	1 674	2 152	1 159	2 545	3 690
p.m	Hors cotisations Cglls	-452	-2 863	-2 722	-482	-662
p.m	Hors productions immobilisées c/722	-534	-203	-1 454	-892	-660
+	Impôts et taxes (hors TFPB)	143	135	133	122	123
+	Charges de personnel	6 467	6 547	6 747	7 398	7 593
p.m	dont personnel régie	-398	-444	-316	-280	-294
	Coût de gestion	8 285	8 833	8 038	10 064	11 406

Le tableau ci-avant détaille les principales composantes du coût de gestion annuel de l'OPH Maine-et-Loire Habitat. Ceux-ci sont calculés après neutralisation des coûts liés aux cotisations à la CGLLS et au prélèvement sur le potentiel financier.

Les coûts de gestion progressent constamment sur la période de contrôle et, plus particulièrement, en 2013 et 2014. Plusieurs facteurs concourent à cette évolution :

- les frais généraux (hors CGLLS) augmentent significativement de 2012 à 2014. Les postes « Rémunérations d'intermédiaires et honoraires » et « redevance » en sont les principales causes. Le premier augmente fortement (+737 k€ en 2013 et +281 k€ en 2014) en raison de

la systématisation des diagnostics amiante avant travaux mais aussi en raison de dépenses liées aux futures structures GIE et SCIC, ainsi qu'à des actions de management et de réflexion prenant la forme de séminaires de direction. L'exercice 2014 est de plus impacté de la redevance payée au GIE au titre de ses prestations informatiques (+ 368 k€) ;

- les frais généraux sont également impactés, depuis 2012, par la diminution significative des produits dégagés par l'incorporation de coûts internes aux comptes d'immobilisation et de stock. Ces produits sont réduits de moitié de 2012 à 2014 ;
- les variations des charges de personnel constituent une des principales explications, leur montant augmente sensiblement sur les trois dernières années et, plus particulièrement, du fait de la progression des emplois « direction » et d'un accroissement de la masse salariale globale de 4,5 %.

Malgré les évolutions indiquées ci-dessus, les charges de personnels restent d'un niveau très contenu au regard des valeurs habituelles et s'élèvent en 2014 à 600 €/lgt, comparées à une valeur médiane de 739 €/lgt (valeur 2012 pour les OPH). Cet élément participe significativement à la maîtrise des coûts de gestion de l'office.

A la clôture de l'exercice 2014, les coûts de gestion¹² de l'office s'élèvent à 11,4 M€, ce qui rapporté au nombre de logement géré donne une valeur de 867 €/lgt, très nettement inférieure à la valeur médiane des OPH de province qui s'établit à 1 214 €/logt en 2012.

(en K€)	2010	2011	2012	2013	2014
Marge sur accession	226	380	881	28	687
Loyers	55 318	56 542	57 840	59 529	60 306
Coûts de gestion (hors entretien)	-8 962	-11 788	-10 450	-10 577	-11 874
Entretien courant	-1 058	-1 113	-989	-935	-961
Gros entretien	-7 734	-7 652	-8 201	-7 162	-8 091
TFPB	-3 598	-4 020	-4 380	-4 552	-4 672
Flux financiers	987	1 009	1 103	1 657	523
Flux exceptionnels	886	444	1 161	607	235
Autres produits d'exploitation	199	117	222	671	809
Pertes sur créances irrécouvrables	-131	-137	-137	-136	-224
Intérêts opérations locatives	-11 653	-12 280	-13 475	-12 259	-10 115
Remboursements d'emprunts locatifs	-14 981	-17 134	-16 900	-17 467	-19 825
Autofinancement net	9 499	4 368	6 676	9 406	6 799
% du chiffre d'affaires	16,4%	7,2%	10,3%	14,7%	10,7%

L'office tire l'essentiel de ses produits d'exploitation de l'activité de gestion locative. L'accession est une composante régulière de l'exploitation de la société. Elle recouvre principalement de l'accession sociale en PSLA et la commercialisation de terrains à bâtir, ainsi que la vente occasionnelle de locaux professionnels. Cette activité a connu son apogée en 2012 et est aujourd'hui appelée à s'éteindre, suite au transfert en cours à la filiale spécialisée de l'office (cf. supra. § 2.5).

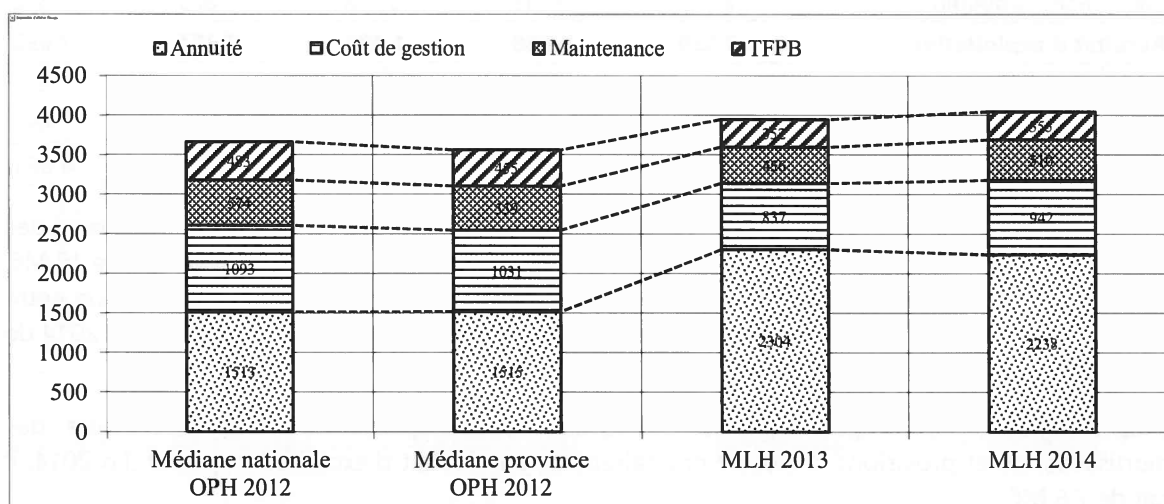
L'augmentation du montant des loyers quittancés (hors charges) entre 2010 et 2014 est de 4 M€. Malgré un développement du parc qui demeure soutenu, c'est principalement le cumul des hausses annuelles de loyer décidées en conseil d'administration qui en est la cause.

Dans un contexte de vacance modérée, les pertes locatives, qui en découlent, impactent peu l'exploitation. Pour l'année 2014, ces pertes sont de 1,7 M€, l'augmentation par rapport à l'exercice précédent est fortement liée à la décision de mise en vacance technique de groupes en attente de

¹² Hors dépenses de maintenance.

démolition (340 k€). Sur la période 2010-2014, le coût de la vacance hors impact des projets de démolition a doublé, pour atteindre, en 2014, une perte de loyer et charges qui s'élève à 1 344 k€

En €/logement	Médiane nationale ESH 2012	Médiane province OPH 2012	MLH 2013	MLH 2014
Annuité	1513	1515	2304	2238
Coût de gestion	1093	1031	837	942
Maintenance	574	559	626	688
TFPB	483	455	626	688



L'exploitation est caractérisée par :

- une annuité locative d'un niveau très élevé comparée à la médiane des OPH (39,4 %), elle correspond à 48,7 % des loyers perçus. Elle est toutefois en diminution sur les derniers exercices ;
- des coûts de gestion très faibles au regard des valeurs médianes des OPH de province mais augmentant en fin de période (cf. supra) ;
- des dépenses de maintenance supportées par l'exploitation d'un niveau modéré et plutôt constant (cf. supra § 4.4.1) Le niveau des dépenses relatives au parc de logements familiaux (510 €/logt en 2014) a toujours été, sur la période du contrôle, plutôt inférieur aux valeurs médianes de la profession (559 €/logt en 2012).
- une charge fiscale liée à la TFPB réduite mais en nette augmentation sur la période contrôlée. Son montant brut avant dégrèvement s'élevait à 4,6 M€ équivalant à 355 €/logt en 2014, ce qui est largement inférieur à la valeur médiane de 455 €/logt pour les OPH de province. Ces valeurs ne tiennent toutefois pas compte des dégrèvements obtenus, au titre des économies d'énergie et surtout de l'adaptation des logements, d'un montant moyen annuel de 900 k€ et comptabilisés en tant que produits exceptionnels.

Le flux financier résulte principalement du placement d'une trésorerie importante (cf. infra § 6.2.2), stable entre 2011 et 2013, puis qui a fortement diminué en 2014, dans un contexte où le rendement des placements est resté faible. Malgré la baisse intervenue en 2014, les produits de placement restaient d'un niveau confortable, en moyenne 110 € par logement entre 2010 et 2014 pour un ratio médian des OPH de province de 58 € en 2012.

Le flux exceptionnel, quant à lui, enregistre principalement les charges et les produits relatifs aux sinistres, le produit des dégrèvements de TFPB (notamment en 2012 et 2013), les charges résultant des abandons de projets (2014), ainsi que divers autres événements exceptionnels ponctuels.

L'autofinancement net dégagé reste d'un niveau satisfaisant, avec une moyenne sur les cinq derniers exercices de 12 % du chiffre d'affaire annuel, comparé à un taux médian pour les OPH de 10,4 % pour 2011.

(En k€)	2010	2011	2012	2013	2014
Marge brute totale	27 682	27 861	29 637	30 609	36 487
Consommations de tiers	-15 053	-17 787	-18 825	-16 529	-18 773
Frais de personnel	-6 810	-6 949	-7 027	-7 526	-7 767
Excédent brut d'exploitation	5 819	3 125	3 784	6 554	9 947
Solde reprises/dotations	-2 290	-9 013	-5 278	800	-2 312
Résultat d'exploitation	3 529	-5 888	-1 493	7 354	7 635
Résultat financier	987	1 009	1 103	1 657	523
Résultat exceptionnel	1 747	2 202	1 357	2 689	693
Résultat de l'exercice	6 264	-2 676	966	11 700	8 851

L'office a dégagé un excédent brut d'exploitation moyen, de l'ordre de 5,9 M€ annuels au cours des cinq derniers exercices, avec une progression significative de 2012 à 2014. En 2014 il approche 10 M€, soit l'équivalent à 9 % du chiffre d'affaires annuel. Les principales explications de l'amélioration entre 2012 et 2014 proviennent de la baisse constante du coût des intérêts de la dette et l'arrêt en 2014 de la comptabilisation des amortissements dérogatoires.

Après intégration de l'impact financier du solde¹³ entre reprises et dotations au titre des amortissements et provisions, il ressort ordinairement un résultat d'exploitation positif. En 2014, il était de 7,6 M€.

Ce dernier, une fois complété des résultats financiers et exceptionnels¹⁴, produit un résultat comptable annuel positif, excepté en 2011, pour la raison précitée. La valeur annuelle moyenne du résultat comptable de l'exercice est de 5 M€ entre 2010 et 2014 ; en 2014 il s'élève à 8,8 M€ ce qui correspond à 8 % du chiffre d'affaires de cette année.

6.2.2 Structure financière

De 2010 à 2014, Maine-et-Loire Habitat accroît régulièrement son haut de bilan. Sur cette période, la situation nette a ainsi augmenté de 31,3 M€, en raison du cumul des résultats annuels pour 18,8 M€, mais aussi en 2014, par la reprise des amortissements dérogatoires (c/145) pour 14,5 M€.

L'ajout à la situation nette des subventions d'investissement, d'un montant de 54,4 M€ en 2014, produit les capitaux propres de l'office ; fin 2014, ils s'élevaient à 175,6 M€.

En complétant les capitaux propres du total des provisions pour risques et charges constitués par MLH, il est possible de déterminer les ressources internes de l'office. Leur rapprochement avec les capitaux permanents (ressources internes, emprunts, dettes financières et dépôts) illustre le degré d'indépendance financière de l'organisme ; pour MLH, ce rapport est de 30 % fin 2014, ce qui est en-deçà de la médiane 2012 pour les OPH, de 36 % et s'explique, notamment, par son niveau d'endettement élevé.

¹³ Le solde dotation/reprise devient ponctuellement négatif de 2011 à 2012, en raison de la mise en place, puis de la provision pour gros entretien, inversement, ce solde est amélioré par une importante reprise de cette même provision en 2013.

¹⁴ Le résultat exceptionnel 2014 est impacté des charges liées à l'opération d'Angers Nazareth pour 1,5 M€.

En k€	2010	2011	2012	2013	2014
Capitaux propres	144 137	146 220	150 477	165 281	175 621
<i>Dont situation nette</i>	<i>89 822</i>	<i>87 146</i>	<i>88 111</i>	<i>99 812</i>	<i>121 152</i>
Provisions pour risques et charges	36	6 726	9 719	6 253	8 152
<i>Dont PGE</i>		<i>6 665</i>	<i>9 654</i>	<i>6 158</i>	<i>6 264</i>
Amortissements et provisions (actifs immobilisés)	242 006	258 342	275 130	289 852	307 567
Dettes financières	387 415	383 592	390 280	386 594	410 838
Actif immobilisé brut	734 552	759 080	790 659	817 894	866 088
Fonds de Roulement Net Global	39 042	35 801	34 947	30 086	36 090
FRNG à terminaison des opérations					34 338
Stocks (toutes natures)	13 561	21 206	22 793	23 106	30 306
<i>Dont Accession</i>	<i>13 561</i>	<i>15 895</i>	<i>22 793</i>	<i>23 106</i>	<i>30 306</i>
Autres actifs d'exploitation	8 864	11 698	13 797	14 844	16 741
Provisions d'actif circulant	1 408	1 489	1 517	2 151	2 249
Dettes d'exploitation	11 627	14 036	16 618	21 555	20 937
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR d'exploitation	9 389	17 380	18 455	14 244	23 861
Créances diverses (+)	1 772	494	258	543	1 199
Dettes diverses (-)	11 551	13 569	17 224	13 092	12 512
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR Hors exploit,	-9 778	-13 076	-16 966	-12 549	-11 313
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR	-389	4 304	1 489	1 695	12 547
Trésorerie nette	39 432	31 497	33 457	28 391	23 543

L'excédent de ressources stables sur les emplois immobilisés génère un fonds de roulement net global (FRNG) s'élevant à 36 M€ fin 2014, ce qui représente l'équivalent de 3,4 mois de dépenses (valeur médiane des OPH : 3,9 mois en 2012).

Les fluctuations du FRN sont la traduction des à-coups supportés par le bilan, en raison de l'accélération du développement du parc : décalages entre les investissements et la mise en place des financements (emprunts et subventions).

Inversement, les cessions d'actifs (principalement la vente HLM de logements) participent avec un montant moyen annuel de l'ordre de 4 M€ au maintien du niveau du FRN. A noter que toutes ces ventes de logement n'ont pas été systématiquement accompagnées du remboursement des financements encore en cours, ce qui majore les ressources participant au FRN de 2,5 M€ (cf. supra § 6.1.1).

En K€	2011	2012	2013	2014
FRN en début d'exercice	39 042	35 801	34 947	30 086
Autofinancement net	4 368	6 676	9 406	7 229
Dépenses d'investissement	-30 212	-38 680	-36 509	-53 738
Financements comptabilisés	21 439	27 379	18 272	48 586
<i>p.m. solde d'invest.</i>	<i>-8 773</i>	<i>-11 301</i>	<i>-18 237</i>	<i>-5 152</i>
Remboursements anticipés	-2 082	-8	-97	-42
Autofi. Disponible après investis.	-6 487	-4 633	-8 928	2 035
Cessions actifs	3 456	3 915	4 971	4 402
Autres	-210	-136	-903	-433
FRN en fin d'exercice	35 801	34 947	30 086	36 090
Variation annuelle du FRN	- 3 242	- 854	- 4 860	6 004

L'écart entre les emplois et les besoins de bas de bilan, mesuré par le besoin en fonds de roulement (BFR) complète les ressources dégagées par le FRNG. Au cas présent, il les réduit sensiblement.

La structure du bas de bilan de MLH, pour ce qui concerne l'exploitation, traduit le développement de l'activité d'accession, depuis 2011, et au fil des années, l'accroissement de ses ambitions en la matière.

La valeur cumulée des stocks d'immeubles en cours ou achevés était de 30,3 M€ à la clôture des comptes 2014 :

- les stocks d'immeubles en cours, avec 22,2 M€, constituent les deux tiers de l'ensemble. Pour rappel, ses principales composantes (cf. supra) sont l'opération de lotissement de Noyant-la-Gravoyère (1,5 M€), le programme de PSLA d'Avrillé « Abélia » (4 M€), les diverses opérations et projets sur les ZAC « Guérinière » et « Quantinière » de Trélazé (montant cumulé 9,6 M€). Ce stock qui était d'un montant constant de 2011 à 2013 a augmenté de 6,7 M€ en 2014 (+44 %), principalement, suite à l'acquisition de nouveaux terrains sur la ZAC de Trélazé (4,5 M€ pour les seuls terrains). Cet alourdissement du stock pèse directement sur la trésorerie nette car ces stocks sont largement portés sur fonds propres ;
- en complément, le stock d'immeubles achevés se maintient autour de 10 M€ correspondant aux opérations de location en accession en cours de phase locative ou bien encore restant à commercialiser.

Le montant du BFR d'exploitation s'explique également, mais dans une moindre mesure, par l'augmentation des subventions notifiées et en attente d'encaissement (c/441) et qui sont la conséquence du développement soutenu du parc locatif. Ces subventions représentaient 6,9 M€, fin 2014.

Il ressort du cumul de ces principaux éléments une augmentation du BFR d'exploitation qui passe de 17,3 M€ en 2010 à 23,8 M€ en 2014.

Quant au BFR, dans sa partie hors exploitation, il reste d'un niveau constant et dégage en permanence une ressource de l'ordre de 12,7 M€ en moyenne sur la période et de 11,3 M€ fin 2014.

L'addition de ces deux composantes du BFR produit un besoin de financement qui était réduit en 2012 et 2013, mais augmente très fortement en 2014, du fait de la forte variation du BFR d'exploitation explicitée précédemment.

Combiné au FRN, qui lui-même augmente sur la période, mais de façon moindre, il ressort une trésorerie nette qui, par contre, a significativement diminué entre 2010 et 2014. Elle est ainsi passée de 39 M€ à 23,5 M€ fin 2014, soit l'équivalent de 2,2 mois de dépenses mensuelles et devient inférieure à la valeur médiane pour les OPH qui était de 3 mois en 2012. Cette appréciation doit toutefois être relativisée, si on prend en compte la ligne de trésorerie de 15 M€ utilisée par l'office. Dans ces conditions la trésorerie active de 38,5 M€ couvre 3,7 mois de dépenses.

6.3 ANALYSE PREVISIONNELLE

La dernière analyse financière prévisionnelle, élaborée à l'aide de l'outil VISIAL, date de 2012, pour la période 2013-2017. Une nouvelle version devrait être établie en 2016, tenant compte, notamment, des informations issues du futur PSP considérées comme un préalable nécessaire.

Suite à son arrivée, après les changements successifs de responsables, le nouveau directeur financier a réalisé une analyse financière prévisionnelle simplifiée (cf. annexe n° 7.7), projetant à moyen terme les principales tendances en termes d'exploitation et de bilan. Elle sera actualisée fin 2015, dans l'attente de la prévisionnelle plus détaillée prévue en 2016.

Les résultats de la prévision 2015-2019 reposaient sur des hypothèses partiellement remises en cause aujourd'hui (rythme annuel de construction notamment, règles d'utilisation des fonds propres dans les investissements) et des niveaux de charges prudents (entre autres reconduction de coûts de maintenance élevés). En revanche, si la politique de transfert de l'accession à la SCIC 3A est bien intégrée aux projections, les ventes en bloc de logements à l'OPH Saumur Habitat n'apparaissent pas au-delà de 2016. De même, l'impact financier lié à la problématique de remise à niveau énergétique (cf. supra

§ 5.2.2) du patrimoine devra être précisé. Enfin, les prévisions d'annuités ne tenaient pas compte des actuelles négociations avec la CDC et qui devraient impacter le profil de la dette.

Dans ces conditions, malgré des hypothèses plutôt pénalisantes, la rentabilité de l'exploitation devrait se maintenir avec un niveau d'autofinancement moyen de l'ordre de 9 %, après avoir passé un point bas en 2016-2017. Le haut de bilan qui avait été fortement sollicité ces dernières années devrait, quant à lui, se renforcer progressivement de par la combinaison entre un rythme de construction ralenti et de conditions assouplies d'affectation des fonds propres aux investissements. Enfin, l'importante baisse annoncée des stocks, suite au transfert de l'accession à la SCIC, libérera la Trésorerie qui jusqu'alors les finançait.

En tout état de cause, ces tendances encourageantes devront être confirmées par la nouvelle analyse financière prévisionnelle de 2016, établie sur la base de la stratégie actualisée de l'office et validée par son conseil d'administration.

6.4 CONCLUSION SUR LA SOLIDITE FINANCIERE

La rentabilité de l'exploitation est correcte bien que pénalisée par une annuité élevée. Elle est également de plus en plus exposée aux risques d'une vacance locative en augmentation, mais conserve toutefois le bénéfice de coûts de gestion réduits.

Le bilan est aujourd'hui encore impacté par le portage de stocks de terrains destinés à la réalisation d'opérations d'accession et qui ont nécessité la mise en place de lignes de trésorerie. Cette situation devrait se rééquilibrer à court terme.

Les perspectives financières, notamment liées à des prévisions de ralentissement de la construction et à la fin de l'activité d'accession, signalent un rétablissement progressif du bilan après plusieurs années de forte sollicitation, mais impliquent durablement un pilotage fin de la structure financière.

7. ANNEXES

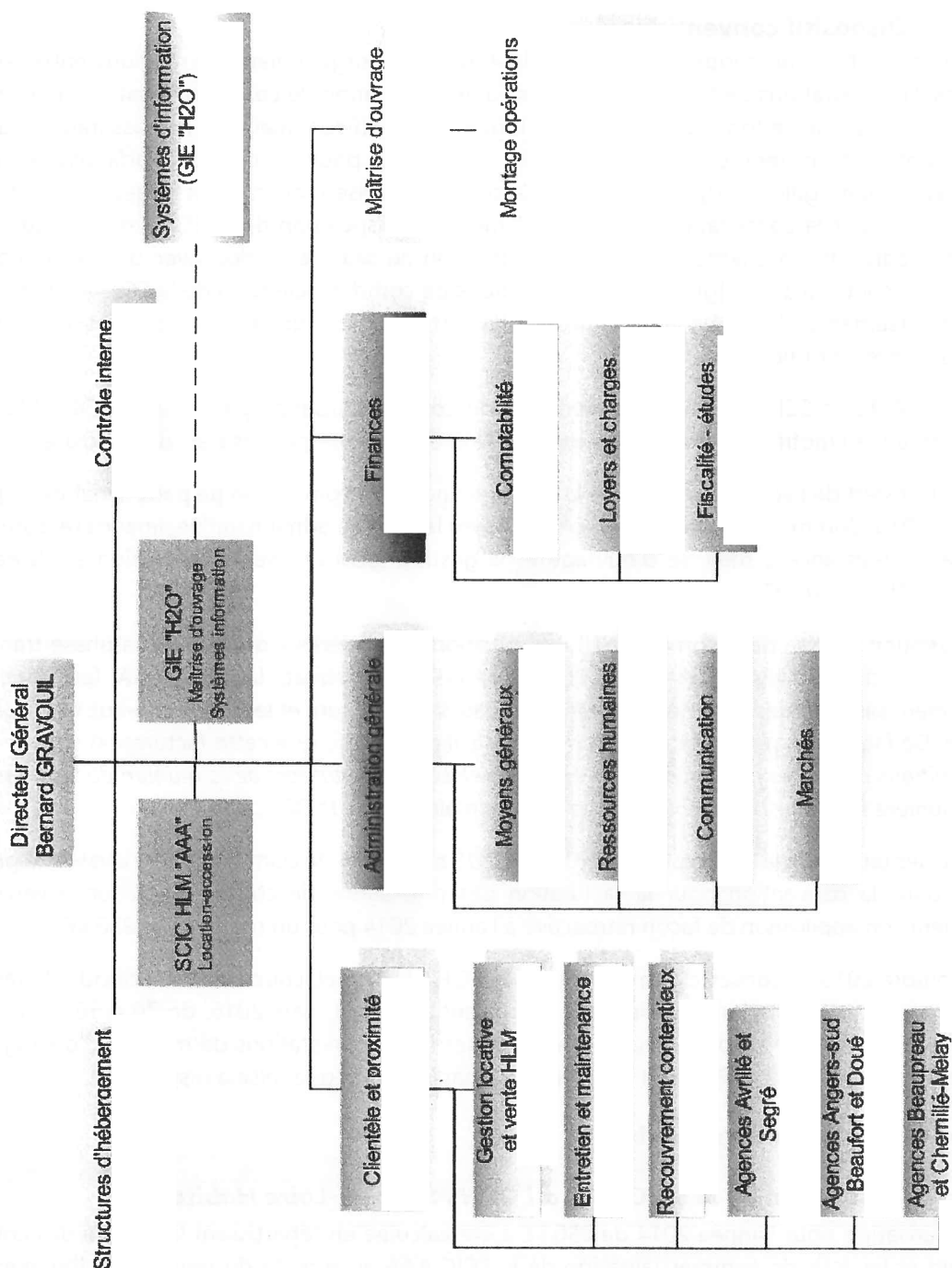
7.1 CONSEIL D'ADMINISTRATION

Liste des membres du conseil d'administration à la date du contrôle

Nom de l'administrateur	Personne morale représentée	Date de première entrée en fonction	Année de naissance	Profession et mandat électif	Fonction exercée au sein			
					du CA	Bureau (*)	Commission appel d'offres (*)	Commission attribution logements (*)
GILLET Christian	Conseil départemental	mai-98			Président	P		
BROSSIER Dominique	C.D. personne qualifiée	mai-01			Vice Président	T		P
DUBOIS Myriam	Conseil départemental	mai-01			Administrateur	T	S	T
LEROY Gilles	Conseil départemental	oct-08			Administrateur			
MARTIN Maryvonne	Conseil départemental	juin-15			Administrateur	T		
CHALOPIN Philippe	Conseil départemental	juin-15			Administrateur			
MARTIN Jocelyne	Conseil départemental	juin-15			Administrateur		S	
MARQUET Elisabeth	C.D. personne qualifiée	oct-08			Administrateur			
GOUA Marc	C.D. personne qualifiée	mai-04			Administrateur			
BONSERGENT Jean-François	C.D. personne qualifiée	mai-04			Administrateur			T
RAFIN Philippe	C.D. personne qualifiée	oct-08			Administrateur	T	T	
DELAUNAY Gérard	C.D. personne qualifiée	juin-15			Administrateur			
PINEAU Danielle	C.D. personne qualifiée	juin-15			Administrateur	T	T	T
BATARD Claire	Associations d'insertion	juin-15			Administrateur			
BODY Aurélie	U.D.A.F.	juin-15			Administrateur			
DOUGE Rémy	C.A.F.	mai-12			Administrateur			
JUSTEAU Philippe	Collecteurs Action logement	nov-88			Administrateur			
CASTEL Roger	Syndicat	oct-08			Administrateur			
DOUET Michel	Syndicat	oct-08			Administrateur			T

* remplir P pour président, T pour titulaire, S pour suppléant ou rien sinon

7.2 ORGANIGRAMME GENERAL DE L'ORGANISME



7.3 RELATIONS CONVENTIONNELLES ENTRE L'OFFICE MAINE-ET-LOIRE HABITAT ET LA SCIC AAA

7.3.1 Dispositif conventionnel

Quatre conventions de coopération signées le 4 juin 2013 organisaient les relations entre les deux sociétés. Les prestations de la SCIC se limitaient à une prestation de commercialisation¹⁵ des PSLA de l'office, facturée à raison de 2 000€ par logement. L'office, quant à lui, assurait la gestion administrative, financière, comptable et fiscale de la SCIC, pour un montant forfaitaire annuel de 50 k€ HT. Il était également prévu que MLH assure la maîtrise d'ouvrage et la gestion locative des PSLA réalisés par la coopérative. Enfin, l'office mettait à disposition de la SCIC les deux agents qui étaient auparavant en charge de la commercialisation au sein de l'office, avec une refacturation à hauteur du coût exact. Le règlement des prestations de commercialisation de la SCIC AAA est réalisé en trois versements : 1 000 € à la signature du mandat, 500 € à la signature du contrat de location et 500 € à la levée d'option.

En février 2015, la SCIC dénonce la convention de commercialisation passée avec l'OPH Maine-et-Loire Habitat, au motif que la rémunération de 2 000 € ne couvre pas ses frais de structure.

Avec le transfert de l'activité accession à la SCIC, une nouvelle convention de partenariat est signée le 30 mars 2015. Comme précédemment, l'office assure la gestion administrative, financière, comptable et fiscale, l'assistance à maîtrise d'ouvrage et la gestion locative ; sa rémunération est fixée pour l'année 2015 à 70 k€ HT.

La convention précise dans son article III « dispositions financières » que durant la phase transitoire d'extinction de l'activité PSLA de l'OPH Maine-et-Loire Habitat, la SCIC AAA facturera, pour la commercialisation des logements restants, les coûts de structure et les frais généraux relatifs à cette activité. De façon très particulière car non explicite, il est précisé que cette facturation se fera « *dans les conditions acceptées par le CA de l'OPH Maine-et-Loire Habitat lors de la réunion du 10 mars 2015 et de manière à couvrir l'ensemble des charges d'exploitation de la SCIC AAA* ».

Bien que les termes de la délibération de 10 mars 2015 manquent de clarté, le conseil a validé le principe retenu dans la convention pour la facturation des prestations de commercialisation à venir mais également son application de façon rétroactive à l'année 2014 pour un montant de 250 k€.

En décembre 2015, le conseil d'administration de l'OPH Maine-et-Loire Habitat a décidé de ramener le montant de sa prestation, définie dans la convention du 30 mars 2015, de 70 à 50 k€ HT. Cette diminution est justifiée d'après l'organisme par le retrait des prestations de maîtrise d'ouvrage et le transfert d'un salarié de l'OPH MLH à la SCIC AAA par le biais d'une mise à disposition.

7.3.2 Facturation inter-sociétés

7.3.2.1 Facturation de la SCIC AAA à l'OPH Maine-et-Loire Habitat

La régularisation pour l'année 2014 de 250 k€ a été calculée en répartissant la totalité des coûts de structure et les frais de commercialisation de la SCIC AAA au prorata du nombre de logements en commercialisation au 1^{er} janvier des deux organismes. Le taux retenu pour MLH est de 93 %¹⁶. Le montant versé vient compléter les sommes déjà réglées au titre de la convention de 2013, soit 143,50 k€.

Pour l'année 2015, le nombre de logements retenu pour la répartition des coûts de la SCIC AAA entre les deux entités a été de 187 pour MLH et 90 pour la SCIC AAA (cf. annexe n° 7.4). Pour MLH, le nombre

¹⁵ Prestation prévoyant l'intervention de la SCIC de la phase de conception, à l'achèvement de la phase acquisitive.

¹⁶ Un seul programme SCIC 3A était en commercialisation en 2014, 15 logements à Saumur.

retenu est celui du stock restant à commercialiser au 1^{er} janvier 2015. Sur les 187 logements comptabilisés, 37 faisaient déjà l'objet d'une réservation et 20 étaient dans la phase locative ; 18 étaient déjà transformés en opération locative en 2014, suite à une décision du CA du 21/10/2014, et une trentaine au moins a été transformée en locatif au cours de l'année 2015.

Des tableaux fournis, il ressort que 148 de ces logements avaient déjà été pris en compte pour le calcul des 250 k€ facturés en 2014 et également facturés par ailleurs en partie au titre de la convention de juin 2013, à hauteur de 1 000 € au logement soit 148 k€.

Le principe de facturation retenu revient à faire supporter à MLH une part des coûts de structure et des frais de commercialisation de la SCIC 3A, sans que l'office n'ait une quelconque maîtrise de ces coûts dans le temps, ni la durée.

C'est le cas des 15 PSLA de Durtal. Ces logements ont été convertis en locatif le 1^{er} juin 2015. Les frais de commercialisation imputés à cette opération peuvent être estimés de la façon suivante : au titre de la convention de juin 2013, 1 000 € au logement, soit 15 000 € ; au titre des 250 k€ de 2014, la part affectée à cet ensemble est de 16 857 € ; enfin, la part imputée au titre de l'année 2015, calculée selon les documents fournis par l'office, serait de 24 225 €. Au total, ce sont 56 082 € de frais de commercialisation sans aboutissement des ventes qui ont été imputés à cette opération.

Pour l'année 2015, seule une partie des logements en commercialisation de la SCIC 3A a été prise en compte, 58 sur les 168. Par ailleurs, le tableau fourni comporte des erreurs ; ainsi le programme de Trélazé (code 5027 N2) est comptabilisé deux fois, celui des Ponts-de-Cé (14 logements) n'est pas une opération SCIC 3A, il s'agit en effet d'un programme sous maîtrise d'ouvrage de l'OPH Maine-et-Loire Habitat.

7.3.2.2 Facturation de l'OPH Maine-et-Loire Habitat à la SCIC 3A

L'évaluation du coût des prestations effectuées pour le compte de la SCIC 3A est insuffisamment détaillée pour s'assurer que le forfait couvre correctement les charges de l'OPH Maine-et-Loire Habitat. La rémunération des prestations MLH à sa société filiale a été fixée de façon forfaitaire. Le tableau transmis (cf. annexe n° 7.5) pour justifier les montants et leur évolution n'est pas assez détaillé, notamment pour les rémunérations qui constituent les montants les plus importants.

7.3.2.3 Autres charges liées au transfert de l'activité accession

Le recrutement par la SCIC 3A d'un responsable commercial issu de la promotion privée a modifié l'approche économique et commerciale de l'activité. Chaque projet de l'OPH MLH transféré a été reconsidéré à travers l'expertise de ce responsable : le nombre de logements collectifs a été réduit ; les projets ont été découpés en tranches plus petites, afin d'atteindre plus rapidement les seuils de commercialisation et de réduire les délais de construction et donc de livraison.

Cette approche a conduit à l'abandon d'études déjà réalisées par l'office. Ainsi, le projet de 105 collectifs et 54 individuels à Trélazé (ZAC de la Quantinière) a été complètement revu par la SCIC et le projet initial a dû être abandonné. Le montant des études de maîtrise d'œuvre passé en perte par MLH s'élève à 170 k€.

L'OPH Maine-et-Loire Habitat assure également le portage de plusieurs terrains destinés à l'accession. Ce portage est garanti même en phase de réalisation des opérations. Ainsi, l'acte de vente du terrain destiné à la construction de 32 PSLA par la SCIC signé le 30 septembre 2015 transfère la propriété du terrain à la coopérative à la date de la vente avec la pleine jouissance par la prise de possession réelle. Le paiement, quant à lui, est réalisé au fur et à mesure des levées d'option par les accédants, soit au minimum 24 mois après la date de vente et dans la limite de 36 mois.

Enfin, la convention du 20 octobre 2015 définit les conditions de rachat des logements invendus¹⁷ par MLH pour les transformer en locatif. Les conditions financières de ce rachat se doivent d'être précisées. Il est en effet indiqué : « le prix de vente "net vendeur" sera équivalent au prix de revient TTC du logement, sans aucune marge supplémentaire, par stricte addition des prix du foncier, honoraires, travaux, conduite d'opération et frais de structure AAA ». La teneur des frais de structure se doit d'être précisée et la consultation préalable du service des domaines est recommandée.

¹⁷ Soit aucun contrat n'a été signé dans les 18 mois de la DAT, soit en cas de non levée d'option du locataire accédant.

7.4 REPARTITION DES COUTS AAA

Suivi des commercialisations PSLA													
CHANTIERS	actuel terrain réalisé par MLH + reverté en terrain nu par AAA	Chantiers non démantés Terrain MLH+PSLA MLH Echec commercialisation Transformation en localité à doubler	Chantiers achevés terrain MLH + PSLA MLH + commercialisation partielle AAA				Chantiers en cours terrain MLH + PSLA MLH commercialisation AAA			Pris commercialisation			
			vendus	contrats location accession en cours	dés transférés en localité MLH avant 01/01/2015	inventaires	A commercialiser en 2015 en attente de décision de transformation en localité MLH	commercialisation totale		Pris commercialisation attente Agencement PSLA + chantiers à démarrer		Pris commercialisation en cours (50 % non alloué) Demande agencement PSLA non déposée	
								réservés	à réserver	réservés	à réserver	à réserver pour obtention pris com 30 %	à réserver
5003 - ANDREZE - 1L accession directe			5			1							
5014 - THOUARCE - 6L			7	1	1								
5015 - DOUÉ la Fontaine - 17L			2	1									
5019 - LA PLAINE - 3L			1	1									
5024 - YZERNEY - 2L				9									
5027 - TRELAGE Guérande II - 18L (14e tranche de 9)													
5027 - TRELAGE Guérande II - 18L (2ème tranche de 9) - 1 logement conservé en localité Mixte			2			8			7	1			
5028 - TREFOU - 10L									8	26			
5029 - AVRILLE Aubus - 34L				1		14							
5040 - DURTAL - 19L						2							
5042 - AUVERGNE - 2L			2	3		3							
5043 - ST CLÉMENT de la Plaine - 6L													
5048 - BEAUFORT en VALLEE - 6L				3		2			2	4			
5047 - SEGRÉ - 13L		15											
5050 - CANTENAY ÉPIARD - 8L													
5052 - LE LION d'ANGERS - 5L				3									
5053 - FENEU - 5L													
5054 - NOYANT - 2L						2							
5055 - VHIERS - 3L		3											
5059 - ST LAMBERT la POTRIÈRE - 8L									5	3			
5064 - CHOLET - 21L									3	18			
5022 - ST MARTIN DU FOUILLOUX - 10L			9	1									
5058 - NUEL - 1L									1				
5086 - BEAUCOUZE - 8L									9				
5147 - NUAILLÉ - 8L									2	6			
			28	20	1	3	38	37	58	13	0	0	0
A commercialiser pour MLH													
187													
18 20 3 38 37 58 13 = 187													
Abre. lg. p. en compte													

10/1/15

10/1/15 et 10/1/15

10/1/15 déjà réservés au 10/1/15

8 lg. transférés en localité 10/1/15

les 15 lg. transférés en localité le 10/1/15

Projet PSLA abandonné - converti en localité (1) 7 lg. étaient déjà réservés au 10/1/15

Projet PSLA abandonné - converti en localité (1)

(1) Suite à décision du CA du 21/10/2016 travaux en cours - livraison en 2016

1 lot transféré en localité 1/02/15
 2 lots transférés en localité 1/02/15 et 1/05/15
 16 lots déjà réservés au 1/1/15
 8 lots transférés en localité 1/2/15
 les 15 lots transférés en localité le 1/6/15
 Projet PSLA abandonné - converti en localité (1)
 7 lots étaient déjà réservés au 1/1/15
 Projet PSLA abandonné - converti en localité (1)

(1) Suite à décision du CA du 23/10/2014
 travaux en cours - livraison en 2016

note in Fa.

opération déjà prise en compte supra à hauteur de 5 days.

7.5 COUTS DE GESTION DE L'OPH MAINE-ET-LOIRE HABITAT A LA SCIC AAA

ancienne production MLH		nouvelle production AAA	
1 000 €	achat fourniture administrative		achat fourniture administrative, achat direct
22 800 € 200 €	bureau (1400€ par mois) et véhicules 200€ par mois *2 divers	9 600 €	bureau (800€ par mois) et véhicules AAA
3 000 €	divers, frais postaux et telecom	3 400 €	divers, frais postaux et telecom
2 000 €	impots et taxes	1 000 €	impots et taxes
18 000 €	rémunération en équivalent tps plein (comptable bilan et budget, paie, documents réglementaires, ...)	30 000 €	rémunération en équivalent tps plein (comptable bilan et budget, paie, documents réglementaires, ...)
		26 000 €	rémunération en équivalent temps plein (comptable, fournisseurs, appel d'offre, gestionnaire de parc locatif ...)
3 000 €	gestion courante	- €	gestion courante

7.6 TABLEAUX D'INFRACTIONS

Dépassement plafonds de ressources

Date CAL	Date entrée dans les lieux	Nature demande	Situation familiale demandeur	Nbre occupants	Nb enfants	Catégorie foyer	plafonds 2015	revenu 2013	% dépassement	Code programme	Libellé programme	Code bien	Type du bien	Catégorie de bien	Type de financement	Loyer seul	Montant maxi infraction
23/01/2015	12/02/2015	Personne seule	Célibataire	1	0	1	11 058	11 500	4,0%	1484	LE LION D' ANGERS	0030	T2	Maison	PLA-I	302,18	5 439,24

Attribution logement étudiants hors CAL

Date CAL	Date entrée dans les lieux	Nature demande	Situation familiale demandeur	Nb occupants	Nb enfants	Catégorie foyer	plafonds 2015	revenu 2013	% dépassement	Code programme	Libellé programme	Code bien	Type du bien	Catégorie de bien	Type de financement	Loyer seul	Montant maxi infraction
	01/09/2015	Personne seule	Célibataire	1	0	1	11 058	0	0,0%	588	ANGERS	0106	T1 BIS	STUDIO	PLA	256,73	4 621,14
	01/09/2015	Personne seule	Célibataire	1	0	1	11 058	0	0,0%	588	ANGERS	0204	T1 BIS	STUDIO	PLA	270,32	4 865,76
	01/09/2015	Personne seule	Célibataire	1	0	1	11 058	0	0,0%	588	ANGERS	0107	T1 BIS	STUDIO	PLA	249,19	4 485,42
	01/09/2015	Personne seule	Célibataire	1	0	1	11 058	0	0,0%	588	ANGERS	0109	T1 BIS	STUDIO	PLA	238,60	4 294,80
	01/09/2015	Personne seule	Célibataire	1	0	1	11 058	0	0,0%	588	ANGERS	0104	T1 BIS	STUDIO	PLA	265,79	4 784,22

23 051,34

7.7 HYPOTHESES ET RESULTATS DE L'ANALYSE PREVISIONNELLE

Autofinancement détaillé de MLH

(en MC)		Réel 2013	Réel 2014	Budget 2015	Plan 2016	Plan 2017	Plan 2018	Plan 2019
Loyers quittancés		59,74	60,44	62,99	62,89	64,36	66,66	68,52
Autres produits locatifs		0,08	0,03	0,02	0,02	0,02	0,02	0,03
Pertes sur créances irrécouvrables		- 0,14	- 0,22	- 0,25	- 0,32	- 0,32	- 0,34	- 0,34
Pertes sur charges récupérables		- 0,12	- 0,13	- 0,13	- 0,18	- 0,19	- 0,16	- 0,17
Produits locatifs nets		59,6	60,1	62,6	62,4	63,9	66,2	68,0
Frais de personnel de proximité NR		- 2,12	- 2,69	- 2,49	- 2,80	- 2,91	- 3,03	- 3,13
Charges externes de gestion locative NR		- 7,16	- 8,09	- 7,71	- 8,44	- 8,53	- 8,65	- 8,77
Gros entretien		- 50,3	- 49,3	- 52,4	- 51,2	- 52,4	- 54,5	- 56,1
Marge brute locative		- 5,40	- 5,48	- 6,04	- 6,34	- 6,58	- 6,88	- 7,18
Impôts et taxes		- 28,91	- 28,87	- 28,43	- 28,50	- 29,15	- 29,58	- 29,64
Annuités d'emprunts		0,10	0,17	0,17	0,17	0,18	0,18	0,18
Refacturation entre organismes HLM		0,32	1,16	0,83	0,40	0,30	0,30	0,30
Autres produits divers		- 5,91	- 6,42	- 6,65	- 6,73	- 6,99	- 7,27	- 7,50
Frais de personnel administratifs		- 2,28	- 2,27	- 2,70	- 2,72	- 2,77	- 2,82	- 2,88
Coûts de fonctionnement		- 0,85	- 0,87	- 0,72	- 0,64	- 0,45	- 0,32	- 0,23
<i>Intérêts des emprunts compensateurs dap</i>								
Cotisations CGLLS		- 0,48	- 1,03	- 1,57	- 1,54	- 1,48	- 1,09	- 1,26
Produits financiers nets		1,93	0,83	0,51	0,11	0,13	0,16	0,29
Autofinancement courant		8,8	6,6	7,8	6,0	6,1	7,5	8,4
Eléments exceptionnels		0,76	0,30	- 0,04	- 0,55	- 1,82	0,17	0,30
IS		- 0,16	- 0,07	- 0,15	- 0,07	- 0,07	- 0,08	- 0,08
AUTOFINANCEMENT NET HLM (anciennement formule)		9,4	6,8	7,7	5,4	4,2	7,6	8,7
AUTOFL. NET. HLM / LOYERS		15,7%	11,2%	12,2%	8,6%	6,5%	11,4%	12,6%
UTILISATION AUTOFINANCEMENT		14,4	11,7	4,4	6,9	2,9	- 1,3	0,2
Investissements financiers		- 30,15	- 45,70	- 34,80	- 56,23	- 33,22	- 28,28	- 24,39
Investissements Promotion		- 6,20	- 7,90	- 7,00	- 8,22	- 8,34	- 8,47	- 8,64
Investissements Travaux d'amélioration		15,42	44,98	26,70	44,91	27,10	30,17	23,39
Emprunts mobilisés		2,85	3,70	1,90	3,35	3,54	2,59	2,05
Subventions perçues					- 0,30	- 0,21	- 0,03	- 0,36
Travaux de démolition					4,47	4,50	4,59	4,68
Cessions-achats en blocs de logements		4,97	4,40	7,90	4,44	1,50	0,50	3,00
Vente de logements à l'unité		- 1,26	- 11,13	- 3,00	0,73	2,19	0,24	0,11
Mouvements sur avance et compte groupe								
Autres mouvements								
MVT DE TRESORERIE ANNUEL		- 5,0	- 4,9	3,3	- 1,5	1,2	8,9	8,5
MVT TRESORERIE CUMULEE		- 5,0	- 9,9	- 6,6	- 8,1	- 6,9	1,9	10,4
TRESORERIE, NET. BILAN FIN PERIODE		28,4	23,54	17,0	15,6	16,8	25,7	34,2

7.8 SIGLES UTILISES

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