

OPH SARTHE HABITAT

Le Mans (72)



RAPPORT DE CONTRÔLE 2018

N° 2018-011

RAPPORT DE CONTRÔLE 2018
N° 2018-011
OPH SARTHE HABITAT

Le Mans (72)

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2018-011

OPH SARTHE HABITAT – (72)

Fiche récapitulative				
N° SIREN :	403040850			
Raison sociale :	SARTHE HABITAT			
Président :	Mme Fabienne LABRETTE-MENAGER			
Directeur général :	M. Guy HENRION			
Adresse :	158, Avenue Bollée - 72000 LE MANS			
Collectivité de rattachement :	Conseil départemental de la Sarthe			
AU 31 DÉCEMBRE 2017				
Nombre de logements familiaux gérés	14 192	Nombre de logements familiaux en propriété:	14 136	Nombre d'équivalents logements (logements foyers...) : 1 250
Indicateurs	Organisme	Référence région	France métropolitaine	Source
PATRIMOINE				
Logements vacants	6,73%	4,74%	4,76%	
Logements vacants à plus de 3 mois (hors vacance technique)	1,51%	1,72%	1,55%	
Taux de rotation annuel (hors mises en service)	13,30%	12,20%	9,73%	
Evolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	0,45%			
Âge moyen du parc (en années)	39	34,47	38,85	
POPULATIONS LOGÉES (1)				
Locataires dont les ressources sont :				
- < 20 % des plafonds	20,05%	22,11%	21,21%	
- < 60 % des plafonds	60,68%	60,95%	59,44%	
- > 100 % des plafonds	7,54%	8,46%	11,23%	
Bénéficiaires d'aide au logement	51,30%	50,04%	47,36%	
Familles monoparentales	24,90%	21,31%	20,79%	
Personnes isolées	48,04%	46,15%	38,54%	
GESTION LOCATIVE				
Médiane des loyers mensuels (€/m² de surface habitable)	4,60€/m²	5,17€/m²	5,54€/m²	(2)
Taux de créances inscrit au bilan (% des loyers et charges)	10,40%	13,52%	14,50%	(3)
STRUCTURE FINANCIERE ET RENTABILITE				
Fonds de roulement net global à terminaison des opérations (mois de dépenses)	1	NC	NC	
Fonds de roulements net global (mois de dépenses)	4,6	5,1	4,4	
Autofinancement net / chiffre d'affaires	9,2%	13,0%	12,40%	

(1) Enquête OPS 2016

(2) RPLS au 1/1/2016

(3) Bolero 2015 : OPH France entière

POINTS FORTS :

- ▶ Bonne accessibilité économique du parc, qui présente une occupation sociale avérée
- ▶ Parc globalement bien entretenu
- ▶ Stratégie patrimoniale globalement adaptée à la demande de logements
- ▶ Gestion de proximité satisfaisante
- ▶ Impayés bien suivis et d'un niveau contrôlé
- ▶ Commande publique rigoureusement encadré

POINTS FAIBLES :

- ▶ Vacance restant élevée, malgré les démarches actives menées par l'office ;

IRRÉGULARITÉS :

- ▶ Modalités de décompte et de monétisation des jours de congés non conformes lors du départ à la retraite de la directrice générale
- ▶ Cumul irrégulier de deux contrats de directeur général sur une période de 6 mois
- ▶ 18 attributions non conformes (sur 6 330 dossiers)
- ▶ Fonctionnement de la commission d'attribution des logements ne respectant pas l'ensemble des textes en vigueur.

Précédent rapport de contrôle : 2011-066 de janvier 2012
Contrôle effectué du 19 mars 2018 au 11 juillet 2018
RAPPORT DE CONTRÔLE : août 2019

RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2018-011

OPH SARTHE HABITAT – 72

Synthèse	6
1. Préambule	8
2. Présentation générale de l'organisme	9
2.1 Contexte socio-économique	9
2.2 Gouvernance et management	10
2.2.1 Évaluation de la gouvernance.....	10
2.2.2 Évaluation de l'organisation et du management	12
2.2.3 Évaluation de la concentration	16
2.3 Conclusion	16
3. Patrimoine.....	17
3.1 Caractéristiques du patrimoine	17
3.1.1 Description et localisation du parc	17
3.1.2 Données sur la vacance et la rotation.....	17
3.2 Accessibilité économique du parc.....	18
3.2.1 Loyers.....	18
3.2.2 Supplément de loyer de solidarité	19
3.2.3 Charges locatives	19
3.3 Conclusion	20
4. Politique sociale et gestion locative	21
4.1 Caractéristiques des populations logées.....	21
4.2 Accès au logement	21
4.2.1 Connaissance de la demande	21
4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme	22
4.2.3 Gestion des attributions	22
4.3 Qualité du service rendu aux locataires	24
4.4 Traitement des impayés	25
4.4.1 Organisation du processus de recouvrement.....	25
4.4.2 Analyse de l'évolution du recouvrement sur la période 2013-2017.....	26
4.5 Conclusion	27
5. Stratégie patrimoniale.....	28

5.1	Analyse de la politique patrimoniale.....	28
5.2	Évolution du patrimoine.....	28
5.2.1	Offre nouvelle	28
5.2.2	Réhabilitations.....	29
5.3	Exercice de la fonction maîtrise d'ouvrage	29
5.3.1	Engagement et suivi des opérations	29
5.3.2	Analyse d'opérations	30
5.4	Maintenance du parc.....	32
5.4.1	Entretien du patrimoine	32
5.4.2	Exploitation du patrimoine.....	33
5.5	Ventes de patrimoine à l'unité.....	34
5.6	Autres activités	35
5.7	Conclusion	35
6.	Tenue de la comptabilité et analyse financière.....	36
6.1	Tenue de la comptabilité	36
6.1.1	Provisions constituées sur les redevances des foyers	36
6.1.2	Valorisation des coûts internes immobilisés ou stockés	37
6.1.3	Apurement des dépenses de réhabilitation inscrites en c/2134.....	38
6.2	Analyse financière	39
6.2.1	Analyse de l'exploitation	39
6.2.2	Résultats comptables.....	42
6.2.3	Structure financière	43
6.3	Analyse prévisionnelle.....	45
6.4	Conclusion	47
7.	Annexes.....	48
7.1	Informations générales, capital et répartition de l'actionnariat de l'organisme	48
7.2	Organigramme général de l'organisme	49
7.3	Infraction aux plafonds de ressources	50
7.4	Soldes intermédiaires de gestion de 2013 à 2017	51
7.5	Sigles utilisés.....	52

SYNTHESE

L'OPH Sarthe Habitat est le principal bailleur social du département de la Sarthe, sa collectivité de rattachement. Avec un parc de 14 136 logements en propriété au 31 décembre 2017, il représente environ 37 % du parc locatif social de la Sarthe. Ses logements, d'un âge moyen de 39 ans, sont répartis sur 181 communes sarthoises, et se situent pour un tiers environ sur la métropole du Mans. Un quart du parc est situé en zone de revitalisation rurale (ZRR) et un peu plus en QPV, principalement sur les communes d'Allonnes, et de Sablé-sur-Sarthe sur lesquelles la part du parc de l'office en QPV est respectivement de 95 % et de 61 %. L'office est par ailleurs propriétaire de structures pour personnes âgées et handicapées, qui représentent 1 250 équivalents logements.

Sarthe Habitat développe essentiellement une activité de bailleur social, et plus marginalement d'aménagement, d'accession sociale à la propriété et de prestations de service de type assistance à maîtrise d'ouvrage et gestion locative déléguée.

Un processus de fusion a été engagé avec l'office Huisne Habitat (1 000 logements), implanté à la Ferté-Bernard ; les deux offices entretenaient depuis plusieurs années des pratiques de coopération, avec prise d'effet envisagée au 1^{er} janvier 2019.

La gouvernance fonctionne de manière satisfaisante. Les coûts de gestion apparaissent globalement maîtrisés. Il est toutefois relevé que les dispositions relatives au temps de travail et au compte épargne temps des agents sous statut fonctionnaire de l'office ne sont pas réglementaires. Par ailleurs, les conditions de départ de la précédente directrice générale n'ont pas bien été appréhendées juridiquement et ont donné lieu au versement d'indemnités indues de congés payés et monétisation de solde de CET. Le schéma d'implantation territorial s'appuyant sur six agences destinées à couvrir le département de la Sarthe dont trois localisées au Mans pourrait utilement être réinterrogé en termes de cohérence à l'occasion du rapprochement opéré avec Huisne Habitat.

Le parc de Sarthe Habitat présente de bonnes conditions d'accessibilité économique du fait de niveaux de loyers modérés et d'un bon taux de couverture des loyers par l'APL. Ces caractéristiques lui permettent d'accueillir des populations financièrement précarisées. Dans un contexte de marché très détendu, l'office mène une politique active de lutte contre la vacance. Cette dernière est élevée mais s'avère globalement stable sur la période du contrôle, à hauteur de 6,7 % fin 2017.

Les taux de loyers appliqués et les caractéristiques des populations logées montrent que l'office remplit correctement son rôle social. Le mode de fonctionnement des commissions d'attribution des logements dématérialisées ne s'inscrit cependant pas entièrement dans le cadre réglementaire en vigueur.

La gestion de proximité est exercée de manière satisfaisante. Le niveau des impayés apparaît globalement sous contrôle, même si la vigilance est à maintenir dans ce domaine.

Sur la période 2013-2017, l'office a mis en service une moyenne annuelle de 217 logements locatifs (neufs et acquisitions, hors PSLA), dont 168 constructions en propre et 36 acquisitions en VEFA. Le processus d'engagement et de suivi des opérations est bien cadré. La stratégie patrimoniale de Sarthe Habitat est régulièrement actualisée, et apparaît globalement adaptée aux besoins du patrimoine et du territoire.

présentant des caractéristiques de détention relativement marquée sur certains secteurs du département. La politique de maintenance privilégie les opérations de réhabilitation globale des programmes, couplée à une politique d'entretien d'un niveau satisfaisant et cohérent avec l'âge moyen du parc. Les visites de patrimoine effectuées, tant en secteur rural qu'en secteur urbain, ont ainsi permis de constater que la politique mise en œuvre par l'organisme lui permet d'entretenir correctement son patrimoine, à l'exception du programme 176 (place G. Gauthier, représentant 251 logements) accusant un retard de maintenance. Le suivi de l'exploitation du parc apparaît satisfaisant ; l'office devra toutefois achever de se mettre en conformité pour la réalisation des diagnostics amiante des parties privatives.

Sur la période 2013-2017, l'office a vendu en moyenne 20 logements par an.

Au plan financier, l'office dégage une exploitation raisonnablement profitable ; son autofinancement net moyen dégagé au cours des cinq derniers exercices clos a été de l'ordre de 11 % du chiffre d'affaires annuel, pour une médiane nationale des OPH de Province s'élevant à 12,2 % en 2016. Le niveau d'endettement, de maintenance et de coûts de gestion étant proches des médianes nationales, cette différence s'explique essentiellement par le niveau modéré des produits des loyers comparativement aux autres offices (avec une médiane de loyers à 4,60 €/m² contre 5,45 €/m²). La vacance pèse significativement sur l'exploitation, avec une perte de produits locatifs de 2,8 M€ en moyenne annuelle sur la période (rapportée à 57,5 M€ de loyers quittancés en 2017).

Les capitaux propres ont augmenté de près de 36 millions d'euros depuis 2013, approchant les 166 millions d'euros fin 2017. Dans le même temps, son ratio d'autonomie financière a progressé de deux points sur la période, pour atteindre 29 % fin 2017. La capacité de désendettement théorique de l'office, évaluée en calculant le nombre d'années qu'il lui faudrait pour se désendetter dans l'hypothèse où il consacrerait l'intégralité de sa capacité d'autofinancement au remboursement de sa dette, est de 13,5 années en 2017, ce qui dénote une capacité d'endettement significative. Par ailleurs, l'office a engagé sur la période une politique volontariste de remboursement anticipés qui, alliée à un suramortissement des emprunts indexés sur Livret A avec une clause de double révisibilité, a contribué à la nette réduction de son fonds de roulement net global porté à terminaison. Néanmoins cette situation, liée à une politique assumée, ne soulève pas en soi d'inquiétude sur la situation financière de l'office.

En l'absence de visibilité sur l'ensemble des mesures de compensations à la mise en place de la RLS et de prospection d'éventuels leviers complémentaires mobilisables, l'office a établi des projections financières permettant de préserver ses principaux équilibres financiers moyennant des hypothèses probablement trop restrictives, notamment en termes d'objectifs de maintenance. L'analyse financière prévisionnelle devra être actualisée en intégrant l'ensemble des mesures de compensations à la mise en place de la RLS et de prospection d'éventuels leviers complémentaires mobilisables, dont la capacité d'endettement, afin de ne pas pénaliser les besoins d'un patrimoine, jusqu'à présent globalement bien entretenu. Cette analyse financière actualisée serait susceptible de mettre en évidence d'éventuelles marges de manœuvre, qui pourraient le cas échéant utilement être employées à augmenter le niveau d'intervention dans le cadre du projet de réhabilitation du programme 176 (Place G. Gauthier), ce programme présentant un retard de maintenance isolé mais avéré, nuisant à la qualité de service de cet ensemble.

Le directeur général

Pascal MARTIN-GOUSSET

1. PREAMBULE

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

L'ANCOLS rappelle par ailleurs qu'en application des dispositions des articles L. 342-12 et L. 342-14 du CCH, l'ensemble des faits qui constituent :

- des manquements aux dispositions législatives et réglementaires qui sont applicables à l'organisme,
- des irrégularités dans l'emploi des fonds de la participation à l'effort de construction ou des subventions, prêts ou avantages consentis par l'État ou par ses établissements publics et par les collectivités territoriales ou leurs établissements publics,
- une faute grave de gestion,
- une carence dans la réalisation de l'objet social ou un non-respect des conditions d'agréments

et qui sont éventuellement relevés dans le présent rapport de contrôle sont passibles de sanctions. Le cas échéant, les sanctions sont prises par le ministre chargé du logement, sur proposition du conseil d'administration de l'ANCOLS, après examen du rapport par son comité du contrôle et des suites et après que l'organisme a été mis en demeure de procéder à la rectification irrégularités relevées ou mis en mesure de présenter ses observations sur les irrégularités identifiées et les propositions de sanctions envisagées.

Le précédent contrôle de la Miilos, n° 2011-066 de janvier 2012 opéré sur Sarthe Habitat, présente un organisme bien organisé et géré. L'office dispose d'une stratégie patrimoniale clairement définie, que sa capacité financière permet de mettre en œuvre. Sur un territoire détendu, il est confronté à un phénomène de vacance en progression malgré des démolitions importantes. Le mode de fonctionnement de la CAL n'est pas réglementaire et des attributions sont prononcées en dépassement des plafonds de ressources. Par ailleurs, le contrat de travail de la directrice générale intègre des dispositions non conformes à son statut.

La période de contrôle porte sur les années 2013 à 2017 (voire mi-2018 en cas de disponibilité des données).

2. PRESENTATION GENERALE DE L'ORGANISME

2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE

Sarthe Habitat, office public de l'habitat de la Sarthe, est propriétaire d'environ 14 000 logements familiaux, intégralement implantés sur le département. Son patrimoine, qui représente 37 % des logements des bailleurs sociaux départementaux, en fait le principal acteur devant l'office de l'agglomération mancelle. Un rapprochement de l'organisme est engagé avec l'office Huisne Habitat, propriétaire de moins d'un millier de logements sur le secteur de La Ferté-Bernard, situé à l'est du département (cf. § 2.2.3).

Le plan départemental de l'habitat 2017-2022 (PDH) rappelle que la Sarthe comprend 370 communes dont seulement neuf comptent plus de 5 000 habitants. Plus d'un tiers de la population départementale, qui s'élève à environ 570 000 habitants au recensement 2013, se concentre sur l'agglomération du Mans.

L'évolution démographique départementale est plus lente que la croissance régionale, et la population vieillit. Entre 2008 et 2013 la population augmente de 1,7 %, alors que la croissance démographique régionale s'établit à 4,3 %. Depuis 2010, elle progresse sur Le Mans et Le Mans-Métropole. Le nombre de personnes de plus de 75 ans a augmenté de 40 % entre 1999 et 2012, pour atteindre 10 % de la population. Le rapport entre le nombre de personnes de moins de 20 ans et le nombre de personnes de 60 ans et plus n'est que de 1,01 pour le département alors que ce ratio s'élève à 1,08 au niveau régional.

En 2014 la Sarthe compte 12 443 établissements avec des salariés de droit privé (hors agriculture), dont 79 % comptent moins de 10 salariés. Les principaux secteurs d'activité sont les commerce et réparation, et les services aux entreprises, finances, assurance. Le poids de l'agglomération mancelle est important ; 41 % de ces entreprises sont situées sur son territoire.

La densité de l'habitat, 46 logements au km², est relativement faible au regard de la moyenne régionale de 59 logements. L'agglomération mancelle regroupe 36 % des logements sarthois. Les résidences principales sont occupées notamment à hauteur de 64,1 % par leurs propriétaires, 19,4 % par un locataire privé et 14,4 % par un locataire HLM.

Le niveau moyen des loyers du parc privé, qui s'élève à 8,6 €/m² SH en 2016, est relativement faible et inférieur de 4 €/m² à la moyenne nationale. Il est plus élevé sur le Mans Métropole, 8,8 €/m² que sur d'autres secteurs du département où il n'est que de 7,1 €/m². Près de 60 % des communes sarthoises disposent de logements HLM, dont le loyer moyen s'élève à 5 €/m² de surface habitable.

Le diagnostic du PDH met en évidence un marché détendu ; en 2015, le nombre de logements sociaux pour une demande s'établit à 3,7 alors qu'il n'est que de 2,5 au niveau régional. De même le nombre de demandes satisfaites dans l'année représente 58 % des demandes en stock l'année précédente et le ratio atteint 71 % pour les demandes émanant de ménages externes au parc de l'organisme.

Il précise aussi l'effort fait en matière d'adaptation des logements sociaux au vieillissement et au handicap (3 305 logements HLM sarthois ont bénéficié de l'aide du Département pour la réhabilitation thermique et l'adaptation au vieillissement) dans un contexte où 11,5 % des demandes de logement déposées en 2016 émanent de personnes de 60 ans et plus.

Enfin, il souligne la vulnérabilité énergétique résidentielle des ménages sarthois, dans la mesure où 40 % des résidences principales sarthoises sont classées en catégories E, F et G en termes de DPE. La proportion est moindre pour les logements HLM ; le ratio de 25 % est toutefois supérieur de 10 points à la moyenne régionale.

Dans ce contexte, la réponse au vieillissement de la population et la maîtrise de l'empreinte écologique de l'habitat sont deux orientations fortes du PDH, dans lesquelles s'inscrit Sarthe Habitat.

2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

2.2.1 Évaluation de la gouvernance

Le conseil d'administration (CA) de Sarthe Habitat est présidé depuis 2011 par Mme Fabienne LABRETTE-MENAGER, qui en est membre depuis 2004. Elle est par ailleurs maire de Fresnay-sur-Sarthe, vice-présidente du département et présidente de l'USH Pays-de-la-Loire (annexe n°7.1).

Le CA, composé de 23 membres, se réunit cinq fois par an. Les procès-verbaux témoignent de sa bonne information et de débats sur les sujets qui lui sont présentés. Toutefois, la délibération annuelle concernant l'évolution des loyers, qui indique le taux d'évolution des loyers pratiqués, mériterait de préciser la politique de l'office en termes de loyers à la relocation. Le Bureau, qui comprend sept administrateurs, se réunit dix à douze fois par an.

Les orientations stratégiques de l'organisme ont fait l'objet de plusieurs projets ; en 2009 Unis-Vers 1 avait pour thème le développement durable, en 2011 Unis-Vers 2 pour la période 2012-2015 avait pour thème la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) dans une démarche ISO 26000. Cette démarche a notamment abouti à la définition de cinq objectifs qui structurent la première partie des rapports annuels d'activité. En 2015, le nouveau directeur général de l'office a engagé l'élaboration d'un projet stratégique d'entreprise, axé sur les activités de l'organisme et la relation clients, décliné en segments stratégiques et en actions à mener sur la période 2017-2022.

Le directeur général (DG), M. Guy HENRION, est entré en fonctions le 1^{er} août 2015 après un passage de relais d'un mois et demi avec Mme Jany JOUY, directrice générale de l'office depuis 1993.

Le passage de relais entre la directrice générale partante et son successeur a été mal appréhendé juridiquement.

Mme JOUY faisant valoir ses droits à la retraite, l'office a organisé un appel national à candidatures et confié une pré-sélection à un cabinet spécialisé. Le CA du 29 mai 2015 a procédé à la nomination d'un nouveau directeur général et autorisé la présidente à signer son contrat de travail. La candidature de M. Guy HENRION a été retenue à la suite d'une audition par un jury interne. Lors de sa présentation au CA de l'office la présidente a précisé aux administrateurs que M. HENRION « *prendra ses fonctions le 15 juin 2015 pour un passage de relais d'un mois et demi avec Mme Jany JOUY. A compter du 1^{er} août 2015, il prendra la responsabilité pleine et entière de l'organisme* ». Cette précision, qui a été reprise dans son contrat d'engagement signé le 1^{er} juin 2015 :

- a créé une ambiguïté sur la date de départ de Mme JOUY, qui dans les faits, n'a été effective qu'au 31 décembre 2015, après épuisement de ses droits à congés ; ceci alors même que son successeur était entré en fonctions le 1^{er} août précédent¹ ;

¹ Le RCS a été modifié en conséquence le 25 août 2015.

- a entraîné la superposition non réglementaire, pendant plus de six mois, de deux contrats de travail de directeur général d'OPH ; en effet, l'article R. 421-18 CCH prévoit qu'en cas d'absence du DG, ses pouvoirs sont assumés par l'un des directeurs ou chefs de service, désignés par le CA.

Il est relevé que la gouvernance de l'office aurait pu mettre en œuvre un schéma compatible avec la réglementation, par exemple en recrutant M. HENRION sur une fonction de directeur général délégué assurant l'intérim de la directrice générale (alors en congés) jusqu'au 31 décembre 2015 avec une nomination en qualité de directeur général de l'OPH différée au 1^{er} janvier 2016.

Dans ses réponses, l'office prend note de cette option, tout en estimant qu'elle aurait pu restreindre notablement l'intérêt du poste pour un candidat externe. Il proposera à la Fédération Nationale des Directeurs Généraux des OPH de mener une analyse sur la question de la « période de tuilage », qui serait à intégrer dans le guide juridique établi en lien avec la fédération des OPH lors d'une prochaine mise à jour.

Enfin le contrôle du contrat d'engagement de M. Guy HENRION, conclu le 1^{er} juin 2015 comporte une anomalie dans son article 6.1, relatif aux congés payés. En effet, en tant qu'agent public le DG d'un OPH ne peut bénéficier d'une durée de congé annuel qu'égale à cinq fois ses obligations de service hebdomadaire, soit 25 jours pour un temps plein, ceci quelles que soient les dispositions spécifiques négociées dans l'accord d'entreprise (cf. infra § 2.2.2.2).

L'office confirme dans ses réponses qu'un correctif sur ce point sera apporté par voie d'avenant.

2.2.1.1 Conditions de départ de l'ancienne directrice générale

Mme Jany JOUY a occupé les fonctions de DG de l'OPH jusqu'en 2015. Elle occupait précédemment les mêmes fonctions, et ce depuis 1995, alors que l'établissement était sous statut d'OPAC.

Le contrôle de la Miilos mené en 2011 avait dénoncé la non-conformité réglementaire du contrat de travail de directrice générale d'OPH de Mme JOUY du fait, notamment, du maintien des dispositions non conformes au décret d'octobre 2009. La Mission a rappelé le caractère d'ordre public des dispositions dudit décret intégrées au CCH (article R. 421-20). Ce point a été contesté par l'organisme dans ses réponses, mettant en avant la primauté du lien contractuel préexistant. La Miilos demandait en conclusion la mise en conformité du contrat de la directrice sur la base des nouvelles dispositions réglementaires. L'organisme restait en attente d'un arbitrage du Secrétaire d'État en charge du Logement. Ainsi le CA de l'OPH, réuni le 21 juin 2012, a décidé « *de laisser en l'état* » les dispositions contractuelles dénoncées par la Miilos et de différer leur éventuelle révision à l'aboutissement des négociations alors en cours entre la Fédération nationale des DG d'OPH et le Ministère du Logement.

Le 24 juillet 2014, le Préfet de la Sarthe, rappelant son courrier du 19 novembre 2012, a mis l'organisme en demeure de procéder sans délai à la mise en conformité du contrat de Mme JOUY en demandant, de manière expresse de ne pas procéder, en cas de départ à la retraite de l'intéressée, au versement de l'indemnité de fin de carrière. Le CA de l'OPH a, dans sa séance du 27 octobre suivant, adopté le principe de la conclusion d'un nouvel avenant annulant les dispositions litigieuses jusqu'alors maintenues. Un nouvel avenant (n° 5) a donc été signé en ce sens dès le lendemain.

Les règles de décompte des congés épargnés par l'ancienne directrice générale, ainsi que les conditions de leur monétisation, ont ignoré les dispositions des décrets n° 2004-878 et 2010-531 relatifs au compte-épargne-temps (CET) dans la fonction publique territoriale.

Ayant fait valoir ses droits à la retraite, Mme JOUY a quitté l'office le 31 décembre 2015 après 22 semaines de congés.

Lors de l'établissement du « solde de tout compte », signé par l'intéressée le 5 janvier 2016, l'office a monétisé le solde de congés résiduels qui, d'après ses calculs, restait acquis à Mme JOUY. Le décompte et les modalités de valorisation ont été réalisés selon les modalités applicables à un salarié de l'office sous statut OPH.

Or en matière de droit à congés et de CET, le régime applicable à Mme JOUY était celui des agents des établissements publics locaux² : les jours épargnables sur un CET devaient être plafonnés à 60 et le droit à congés annuels augmenté des jours RTT et autres limité à 46 jours³. Sur cette base, Mme JOUY aurait épuisé l'ensemble de ses droits à congés le 29 décembre 2015.

L'office a donc versé indûment à son ancienne directrice générale :

- une indemnité de congés payés de 11 894,06 € à laquelle, par ailleurs, un agent contractuel de droit public ne pouvait prétendre⁴ ;
- une monétisation d'un solde résiduel de 16 jours sur CET pour 7 079.81 €, avec une valorisation adossée au salaire brut⁵.

L'office ne conteste pas cette analyse. Il précise que la jurisprudence qui a clarifié la situation concernant les DG d'OPH est postérieure au départ de l'ancienne directrice générale de Sarthe Habitat et que ces dispositions sont désormais appliquées à l'actuel directeur général.

Rencontrées au cours du contrôle, la présidente de l'office tout comme l'ancienne directrice générale ont fait valoir leur bonne foi, arguant de la méconnaissance des règles qui auraient dû s'appliquer dans ces circonstances. Cette mauvaise interprétation des textes opposables aux DG d'OPH a été confirmée par l'ancienne directrice générale dans sa réponse du 17 mai 2019.

L'Agence relève que dans le même temps, le contrat de M. HENRION, rédigé à l'été 2015, se référait bien au régime applicable en matière de CET aux agents des établissements publics locaux.

2.2.2 Évaluation de l'organisation et du management

2.2.2.1 Organisation de l'office

L'organisation comprend trois directions opérationnelles rattachées directement au DG : direction commerciale (DC), maîtrise d'ouvrage et patrimoine (DMOP), clientèle locative (DCL). La direction des ressources humaines et le service communication lui sont aussi rattachés. Les services supports (achats, systèmes d'information et organisation, financement, comptabilité) sont rattachés au directeur général adjoint (annexe n° 7.2).

² Décret n° 2004-878 du 26 août 2004, assoupli en 2010 (décret 2010-531 et note circulaire du Ministre de l'Intérieur aux Préfets du 31 mai 2010).

³ 25 jours de congés payés + 20 jours de RTT + 2 jours de fractionnement – 1 jour de solidarité

⁴ Sauf à ce que cette prise de congés lui aurait été explicitement refusée par son employeur (CAA de Versailles 5^{ième} chambre – 2 mars 2017).

⁵ En contradiction avec les dispositions du décret n° 2004-878 du 26 août 2004 relatif au compte-épargne-temps dans la FPT, plafonnant l'indemnisation, pour un agent de catégorie A, à 125 € par jour

La DMOP est composée d'un service développement et d'un service maintenance. La DCL comprend les six agences de l'office et un pôle fonctionnel locatif.

Les agences traitent la gestion locative (préparation de l'attribution des logements, comptabilité/charges, recouvrement). Elles assurent aussi des missions techniques qui ne sont pas limitées à l'entretien courant et au gros entretien du patrimoine ; les chargés de patrimoine traitent les opérations de réhabilitation et suivent les constructions neuves en phase chantier (la phase étude des opérations de construction est suivie par la DMOP). La proximité est assurée par les correspondants de sites, premiers relais des locataires, qui traitent notamment les états des lieux et les réclamations et par les employés d'immeubles qui assurent l'entretien des parties communes d'immeubles. Les agences Sud-Est et Haute-Sarthe disposent de Bureaux de proximité délocalisés, qui comprennent des chargés de secteur, agents techniques et correspondants de sites.

Si trois agences sont délocalisées (Allonnes, Sablé-sur-Sarthe et La Flèche) les trois autres (Le Mans, Sud-Est et Haute-Sarthe) sont implantées dans les locaux du siège, alors que les deux dernières interviennent sur des territoires étendus et relativement éloignés du Mans. Le contrôle n'a pas mis en évidence de dysfonctionnement dû à cette particularité ; cependant cette organisation interroge, en particulier dans la perspective de la fusion avec Huisne Habitat qui entraînera le rattachement de plus de mille logements supplémentaires situés sur le secteur de La Ferté-Bernard à l'agence Sud-Est (cf. § 2.2.3).

Le siège de Sarthe Habitat est localisé au Mans, dans des locaux en location. L'office mène une réflexion portant sur la construction d'un nouveau siège social au Mans, qui est actuellement en attente compte-tenu d'incertitudes sur la constructibilité du terrain envisagé. La direction a indiqué que le nouveau siège serait conçu pour être adaptable à d'éventuelles évolutions futures de l'organisation de l'office.

L'office met en œuvre une charte des achats responsables déclinée en divers engagements. Le service achats, composé d'une dizaine de personnes, assure un maximum de tâches pour tous les services (opérations relatives aux publicités, contrôle de différentes pièces, organisation des CAO, ...). Un audit mené en 2016 décrit les avantages et inconvénients de cette organisation, qui apporte une réelle sécurisation juridique mais entraîne des durées excessives de procédures. L'Agence a pu observer le caractère rigoureux du cadre de la commande publique et préconise que les éventuelles modifications qui seront apportées ne portent pas préjudice au maintien du bon niveau de sécurité juridique actuel.

Tous les marchés ne sont cependant pas centralisés par le service achats. L'élaboration du projet stratégique et les formations dispensées dans le cadre du management opérationnel de projet ont ainsi échappé au cadre interne en vigueur. Ces prestations, dont les montants n'excèdent pas les seuils des procédures formalisées, ont été dévolues au prestataire sans mise en concurrence, alors que le guide des achats publics de Sarthe Habitat prévoit la mise en concurrence d'au moins trois fournisseurs pour des marchés supérieurs à 25 k€ HT. Le processus de dévolution utilisé pour ces prestations, dont le montant s'est élevé à 90 310 € TTC sur la période 2016-2017, déroge aux procédures internes de l'office. Il aurait mérité a minima d'être clairement motivé et exposé par la direction générale avant sa mise en œuvre pour des raisons de transparence.

En mars 2018, l'effectif compte 274 personnes, dont 21 sous statut fonction publique. Plus de la moitié travaille dans les agences et le personnel de terrain (correspondants de sites et employés d'immeubles) représente un quart de l'effectif total.

2.2.2.2 Accord d'entreprise sur le temps de travail

La convention collective nationale des personnels des OPH renvoie les règles en matière de durée de travail aux dispositions négociées dans le cadre des accords d'entreprise.

Les dispositions relatives au temps de travail et au compte-épargne-temps négociées dans l'accord d'entreprises sont appliquées de manière non réglementaire au personnel de l'office sous statut de fonctionnaire.

L'accord relatif au temps de travail conclu par Sarthe Habitat en 2010 a été revu en décembre 2016, faisant passer, entre autres, le temps de travail annuel de référence de 1 582 heures à 1 591 heures, ce qui est inférieur au temps de travail annuel légal (1 607 heures).

Outre le maintien d'un écart favorable au regard du temps légal de travail, les personnels de Sarthe Habitat bénéficient également d'un régime de congés payés particulier, soit 35 jours ouvrés pour les agents entrés à l'office avant 1997 et 30 jours pour ceux recrutés depuis lors ; ces derniers bénéficiant de jours « d'ancienneté » les amenant progressivement à sept semaines de congés payés.

Par ailleurs, l'accord relatif aux modalités d'ouverture et d'alimentation d'un compte-épargne-temps, signé le 15 avril 2010, plafonne le nombre de jours épargnables à 72 jours et prévoit que le temps épargné peut être converti en indemnités.

L'article 2 de ces deux accords précise que l'ensemble des dispositions négociées s'applique à tous les personnels de Sarthe Habitat, qu'ils soient salariés sous statut OPH ou agents relevant de la fonction publique territoriale (FPT). Ce souci d'harmonisation des droits à congés entre les personnels salariés et les fonctionnaires, pour louable qu'il soit, n'était pas applicable à cette dernière catégorie de personnels dès lors qu'elle dérogeait aux dispositions législatives ou réglementaires relatives :

- au temps de travail annuel légal, soit 1 607 heures ;
- aux cinq semaines de congés payés ;
- aux règles d'ouverture, d'alimentation, de plafonnement ou de monétisation d'un compte-épargne-temps prévues par le décret n° 2004-878 du 26 août 2004.

Dans ses réponses, l'office confirme qu'il va engager une mise en conformité avec ces différentes dispositions pour une mise en application à compter du 1^{er} janvier 2020, après avoir recueilli l'avis des représentants du personnel et l'accord du CA.

2.2.2.3 Evolution des coûts de gestion

Dans son dernier rapport la Miilos soulignait que, quoique sous contrôle, les coûts de gestion de l'office demeuraient élevés sur la période 2006-2010. En effet, à 30 % des produits locatifs, ils dépassaient de 5 points la référence médiane de la profession. Ces surcoûts étaient expliqués par les charges de personnel supplémentaires liées à une implantation territoriale déconcentrée et à un effort particulier dans l'accompagnement social des ménages.

Le soutien financier que le département de la Sarthe apporte de longue date à son office a intégré, jusqu'en 2015, cette spécificité par le versement d'une aide annuelle de 500 k€ ; l'organisme s'engageant en contrepartie à rechercher les moyens d'optimiser son fonctionnement.

Sur la période contemporaine, l'effectif de l'office qui comptait 285 agents fin 2015 (soit 275 ETP) a fléchi légèrement depuis lors : il était, en effet, de 274 agents en mars 2018 (soit 266 ETP). Comparé au ratio d'emploi

par tranche de 1 000 logements publié par la Fédération des OPH dans son rapport de branche 2015⁶, le sureffectif de Sarthe Habitat pouvait être estimé à 6,7 ETP début 2018, dont 4,3 pourraient être imputés à une durée annuelle du travail inférieure à la durée légale⁷.

La charge totale de personnel⁸ est passée de 11,5 M€ sur 2013 à 12,0 M€ en 2017, portant en fin de période le ratio par logement géré à 850 €, soit 50 € au-dessus du ratio médian des OPH gérant entre 12 000 et 20 000 logements⁹, générant un surcoût annuel de l'ordre de 700 k€. Un tiers de ce dernier peut être expliqué par l'incidence du sureffectif rapporté au ratio national, le solde par une rémunération moyenne supérieure aux références de la profession. Ce dernier écart est le fait d'une surreprésentation dans les effectifs de Sarthe Habitat des personnels sous statut OPH au détriment des agents relevant de la FPT (écart de près de 20 points par rapport aux références de la profession) ainsi qu'à une ancienneté moyenne des personnels en poste supérieure de 2 ans (14,5 années contre 12,8 années à l'échelle nationale). Par ailleurs, les agents disposant de plus de 15 ans d'ancienneté sont également plus représentés qu'au niveau national (42 % pour 33,5 %)¹⁰.

Les frais généraux¹¹, qui étaient de l'ordre de 3,5 M€ sur les exercices 2013 et 2014 ont, en moyenne, dépassé les 5 M€ sur les trois exercices suivants. Cette augmentation brutale s'explique :

- d'une part, par le changement de méthode dans le processus de valorisation des coûts internes immobilisés ou stockés à compter de 2015 (cf. § 6.1.2) avec un impact annuel moyen de l'ordre de 600 k€ sur les exercices 2015 à 2017 ;
- d'autre part, par une augmentation très sensible des honoraires versés pour des missions concernant l'accompagnement du Plan Stratégique d'Entreprise ou l'élaboration de diagnostics techniques sur le patrimoine (amiante, DPE) ; ce dernier poste dépassant à lui seul 700 k€ sur le dernier exercice clos.

Très proche du ratio médian sur les deux premiers exercices de la période, le coût de gestion de Sarthe Habitat est depuis 2015 à 1 220 €/logement géré, plaçant l'office à un niveau proche du 3^{ème} quartile des OPH de province¹². La simple neutralisation de l'incidence de la nouvelle méthode de valorisation des coûts internes ramènerait ce ratio à 1 142 € ; l'écart résiduel par rapport à la médiane nationale étant expliqué par la seule charge salariale.

En conclusion, les différents paramètres constitutifs des coûts de gestion apparaissent bien maîtrisés par l'office. Cet indicateur sensible mériterait toutefois une meilleure valorisation du travail analytique mené chaque année par le service comptable, réaffectant, entre autres, pour chaque programme, les coûts de 16 processus de gestion locative.

⁶ 18.30 ETP pour les OPH gérant un patrimoine compris entre 10 000 et 15 000 logements.

⁷ 98 % de la durée jusqu'en 2017 puis 99 % à compter de 2018.

⁸ Part non récupérable.

⁹ Ratio B 17 – Boléro 2015.

¹⁰ Rapport de branche 2015 – Fédération des OPH.

¹¹ Nets des cotisations additionnelles à la CGLLS et, en 2017, de la charge liée à au dispositif de mutualisation.

¹² Ratio B6 – Boléro 2015 – référence du 3^{ème} quartile des OPH de province = 1 238 €/lgt géré.

2.2.3 Évaluation de la concentration

Sarthe Habitat est présent sur la communauté de communes de l'Huisne Sarthoise, située à l'est du département, où elle est propriétaire de 270 logements, dont 133 à La Ferté-Bernard. L'office Huisne Habitat¹³, dont le siège est situé à La-Ferté-Bernard intervient aussi sur ce secteur ; il est propriétaire de 953 logements, intégralement implantés dans cette commune.

En 2012, l'office de la Ferté-Bernard a fait appel aux services de Sarthe Habitat pour une prestation d'assistance à maîtrise d'ouvrage dans la cadre de la réhabilitation d'un programme de 124 logements (programme « Le Notre »).

Le CA de décembre 2017 présente la coopération engagée avec Huisne Habitat, dont l'objectif était d'aboutir à une stratégie commune sur le territoire de la Communauté de Communes de l'Huisne Sarthoise. Les nouvelles dispositions (Loi de finances 2018, projet de loi ELAN) conduisent à envisager une coopération renforcée avec un objectif de mise en œuvre au 1^{er} janvier 2019.

La fusion a été débattue au CA de mars 2018 au cours duquel ont été présentées les principales caractéristiques d'Huisne Habitat (patrimoine, situation financière, effectif) et un planning prévisionnel aboutissant à la dissolution de Huisne Habitat et à la transmission de son patrimoine à Sarthe Habitat au 1^{er} janvier 2019. Le CA a autorisé le directeur général à engager le processus de fusion.

Cette fusion permettra à l'office de disposer de plus de mille logements sur le secteur de La Ferté-Bernard, qui dépend actuellement de l'agence Sud-Est localisée au siège de Sarthe Habitat. Par ailleurs Huisne Habitat compte un effectif de 32 agents, dont une régie de travaux et espaces verts. Il appartient donc à l'office de définir une évolution de son organisation qui n'entraîne pas de dégradation de la qualité de service aux locataires.

2.3 CONCLUSION

Avec un parc de près de 14 000 logements locatifs, Sarthe Habitat est le principal bailleur social du département de la Sarthe ; un tiers de son patrimoine est situé au droit du Mans Métropole. Un processus de fusion a été engagé avec l'office Huisne Habitat (1 000 logements), implanté à la Ferté-Bernard ; les deux offices entretenaient depuis plusieurs années des pratiques de coopération. La gouvernance fonctionne de manière satisfaisante. Les coûts de gestion apparaissent globalement maîtrisés. Il est toutefois relevé que les conditions de départ de la précédente directrice générale n'ont pas bien été appréhendées juridiquement et ont donné lieu au versement d'indemnités indues de congés payés et de monétisation de solde de CET à hauteur de 18,9 k€. Le schéma d'implantation territorial s'appuyant sur six agences destinées à couvrir le département de la Sarthe dont trois localisées au Mans ne révèle pas de dysfonctionnement, mais pourrait utilement être réinterrogé en termes de cohérence à l'occasion du rapprochement opéré avec Huisne Habitat.

¹³ Au 1^{er} janvier 2017, l'OPH de La-Ferté-Bernard a été rattaché à la communauté de communes et est devenu Huisne Habitat.

3. PATRIMOINE

3.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE

3.1.1 Description et localisation du parc

Tableau 1 : Nombre de logements en propriété / gérés

Rubriques	Logements familiaux	Logements - foyers		Total
		Unités autonomes *	Places et chambres **	
Nombre de logements en propriété gérés par l'organisme	14 136	0	142	14 278
Nombre de logements en propriété non gérés par l'organisme	0	1 124	237	1 361
Nombre de logements gérés pour compte d'un autre organisme	0	0	0	0
Total	14 136	1 124	379	15 639

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

Sources : *Données Sarthe Habitat*

Le patrimoine de l'office, composé de 14 136 logements familiaux fin 2017, est composé à hauteur de 65 % de collectifs et 35 % d'individuels. Près de la moitié des logements sont de type 3 (48 %) ; les plus petits logements (T1 et T2) représentent 20 % du parc et les plus grands 32 % (dont 26,6 % pour les T4)

Ces logements, d'un âge moyen de 39 ans, sont répartis sur 181 communes dont seulement quatre disposent de plus de 1 000 logements de l'organisme (Allonnes 15,8 % du parc de l'organisme ; Sablé-sur-Sarthe 13,3 % ; La Flèche 11,4 % et Le Mans 8 %). Des agences de proximité de l'office sont localisées sur ces quatre communes. Le Mans Métropole concentre 31,7 % des logements (dont la moitié à Allonnes). En revanche, 69 communes n'ont pas plus de 10 logements de l'office et 135 moins de 50 logements.

Le patrimoine collectif est particulièrement implanté sur ces secteurs, ainsi l'office compte 91 % de collectifs sur Le Mans Métropole et Sablé sur Sarthe, et 83 % à La Flèche. En dehors de ces territoires, la part des collectifs ne s'élève globalement qu'à 32,7 %.

Un quart du parc est situé en ZRR et un peu plus du quart est localisé en QPV, principalement sur les communes d'Allonnes, et de Sablé-sur-Sarthe où l'office compte respectivement 95 % et 61 % de logements en QPV.

L'office est par ailleurs propriétaire de 46 structures, principalement pour personnes âgées ou handicapées et résidences sociales, qui représentent 1 250 équivalent-logements. Elles sont gérées par des tiers, à l'exception de la résidence Hermès, pour étudiants et jeunes travailleurs, située au Mans, qui n'est pas conventionnée.

3.1.2 Données sur la vacance et la rotation

Sarthe Habitat suit régulièrement l'évolution de la vacance et de ses motifs. Pour lutter contre ce phénomène, il mène des actions de renouvellement de son parc et fait évoluer le processus de commercialisation. Ces différentes mesures n'ont cependant pas abouti à des améliorations significatives.

La vacance est d'un niveau constamment élevé, mais reste globalement stable : elle est ainsi passée de 6,6 % en fin 2013 à 6,7 % en fin 2017 pour un coût d'environ 3 M€ par an. Elle se décompose en fin de période contrôlée en 3,9 % de vacance technique, dont la moitié en prévision de démolitions, et 2,8 % de vacance commerciale.

La proportion de vacance commerciale progresse de 2,1 % en fin 2013 à 2,8 % en fin 2017. Cette évolution a entraîné un doublement des pertes locatives qui passent de 0,7 M€ à 1,3 M€ sur la même période. Il ressort des analyses de l'organisme qu'un quart de cette vacance est motivé par l'absence de demandes, un quart concerne des logements situés dans des quartiers difficiles à louer et 15 % des logements ne sont pas adaptés à la demande. La vacance commerciale de plus de trois mois affecte 1,5 % du patrimoine.

Le patrimoine souffre de ce phénomène de manière inégale en fonction de sa localisation. La vacance commerciale est limitée à 1,2 % sur l'agence du Mans alors qu'elle est proche de 2,5 % pour les agences d'Allonnes, Sablé-sur-Sarthe et La Flèche. Les secteurs plus diffus, agences Haute-Sarthe et Sud-Est, sont particulièrement touchés avec 4 % de vacance commerciale, ce qui représente entre 80 et 90 logements par agence, dont la moitié pour cause d'absence de demande.

Sarthe Habitat réalise des démolitions de programmes obsolètes ou souffrants fortement de vacance, accompagnées selon le cas de reconstructions, en fonction des besoins. Le tableau (cf. § 5.2) détaille le rythme des démolitions (538 logements sur la période 2013-2017) et les perspectives sur la période 2018-2027 s'élèvent à en moyenne à une cinquantaine de logements supplémentaires par an.

L'office a mis en place diverses mesures pour faire connaître ses offres de logements (affichage, annonces, ...) et renforcer sa réactivité (visites conseils, CAL dématérialisées...). Il réalise un suivi régulier des indicateurs et le Bureau d'avril 2017 constate que ces mesures n'ont pas permis de faire baisser la vacance.

Dans cette même séance, il a validé de nouvelles actions financières (baisse de loyers de logements et parkings, location de logements T4 au prix de T3, ...) dans certains groupes. Le bilan 2017 de la DCL indique que ces actions ont favorisé la relocation de 18 logements.

L'évolution de la vacance reste un enjeu important pour l'organisme, qui met en œuvre de nombreuses mesures visant à la réduire. Un suivi dans le temps permettra de juger réellement de l'efficacité des dernières mesures prises et de définir de nouvelles actions visant à juguler ce phénomène, dans le contexte de marché détendu sur le département.

3.2 ACCESSIBILITE ECONOMIQUE DU PARC

3.2.1 Loyers

Tableau 2 : Analyse de la distribution des loyers

Rubriques	Nombre de logements	Loyer mensuel en euros par m ² de surface habitable		
		1 ^{er} quartile	Médiane	3 ^e quartile
Organisme	14 136	4,06	4,60	5,34
Références locales (départemental)	35 418	4,34	4,96	5,63
Références France métropole	4 153 165	4,79	5,54	6,40

Sources : RPLS 2016

L'office a pratiqué des augmentations annuelles de loyers basées sur l'indice IRL en 2015 (0,47 %) et 2016 (0,02 %). Il n'a pas augmenté les loyers pratiqués en 2017 et 2018, hors réhabilitations et loyers à la relocation.

Les taux des loyers appliqués ne préservent que peu de marge théorique par rapports aux plafonds conventionnels. La marge est de 5,7 % pour les logements les plus anciens, dont les loyers sont calculés à la surface corrigée et qui représentent 70 % du parc ; le taux s'élève en moyenne à 2,91 €/m², pour un plafond

de 3,07 €. Pour les logements plus récents, le taux calculé à la surface utile s'élève en moyenne à 4,91 €/m² et présente une marge de 4,4 % par rapport au plafond de 5,13 €/m².

La médiane des loyers de Sarthe Habitat rapportés à la surface habitable, soit 4,60 €/m², est inférieure à la médiane départementale de 4,96 €/m², elle-même peu élevée, au regard du ratio pour la France métropolitaine, qui s'élève à 5,54 €/m² (source RPLS 01/01/2016).

Une analyse, menée par l'Agence, à partir d'un quittance de l'année 2018, confirme que le patrimoine de l'organisme offre une très bonne accessibilité économique. Seulement 32,4 % des loyers pratiqués sont supérieurs aux plafonds pris en compte pour le calcul de l'APL, sur la base d'une occupation théorique¹⁴ ; le ratio s'élève à 38,1 % au niveau départemental, 45 % au niveau régional et 44,8 % en France Métropolitaine. Les caractéristiques de son patrimoine lui permettent donc d'accueillir des populations financièrement précarisées.

3.2.2 Supplément de loyer de solidarité

Les résultats de l'enquête relative au supplément de loyer de solidarité sont détaillés dans le rapport d'activité de l'organisme.

Environ 30 % des logements entrent dans le champ d'application du SLS. Au cours des trois dernières années, le nombre de non-réponse s'élève en moyenne à une quarantaine par an et environ 80 ménages sont assujettis au SLS pour un dépassement supérieur à 20 % par rapport aux plafonds de ressources. Le montant appelé en janvier de l'année suivante est compris entre 1 k€ et 1,6 k€. Il représente globalement 16 € mensuels pour un locataire en zone C et 30 € en zone B.

3.2.3 Charges locatives

Les charges sont traitées au siège par le responsable de gestion locative-charges et dans les agences, qui disposent toutes d'un assistant compta-charges.

Elles sont réparties, selon leur nature, soit au logement soit à la surface habitable et sont provisionnées sur l'année. Leur montant est régularisé en mai de l'année suivante, y compris pour les locataires partis si la régularisation est supérieure à 5 €.

Le montant des charges récupérées est maîtrisé, il s'élève en moyenne à 8,5 €/m² et 5,2 €/m² hors chauffage collectif, ECS et ascenseur.

Les charges de chauffage collectif, qui concernent un peu plus d'un tiers du parc, s'élèvent en moyenne à 6,8 €/m². Deux programmes présentent toutefois un poste de charges de chauffage particulièrement élevé, qui dépasse 18 €/m². Les services de l'office, qui analysent les niveaux de charges, en sont conscients. Il s'agit des programmes 441 (3 logements) et 8 456 (6 logements) chauffés au fioul. Le PSP prévoit une réhabilitation avec travaux thermiques pour le premier. Pour le second, il note que les charges de chauffage sont importantes et propose un scénario de maintenance renforcée et la réalisation d'une étude.

¹⁴ L'étude réalisée optimise l'occupation des logements avec un nombre de personnes logées correspondant à la typologie : T1, une personne, T2, deux personnes...

3.3 CONCLUSION

Le parc de Sarthe Habitat présente de bonnes conditions d'accessibilité économique du fait de niveaux de loyers modérés et d'un bon taux de couverture des loyers par l'APL. Ces caractéristiques lui permettent d'accueillir des populations financièrement précarisées. Dans un contexte de marché très détendu, l'office mène une politique active de lutte contre la vacance. Cette dernière est élevée mais s'avère globalement stable sur la période du contrôle, à hauteur de 6,7 % fin 2017.

4. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

4.1 CARACTERISTIQUES DES POPULATIONS LOGEES

Tableau 3 : Analyse sociale de l'occupation

En %	Revenu <20 % *	Revenu <60 % *	Revenu >100 %*	Bénéficiaires d'APL + AL	Bénéficiaires minima sociaux	Familles mono- parentales	Pers. Isolées	Ménages 3 enfants et +
Organisme	20,05	60,68	7,54	51,30	nc	24,90	48,04	7,99
Département	23,57	61,63	8,56	52,25	nc	23,27	16,85	9,40
Région	22,11	60,95	8,46	50,04	nc	21,31	16,15	7,90

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

La population logée par l'office comprend des proportions de personnes isolées et de familles monoparentales légèrement supérieures aux ratios départementaux et régionaux. A contrario, la part de ménages avec plus de trois enfants est plus faible. La répartition en fonction des niveaux de ressources est comparable aux ratios départementaux et régionaux, à l'exception de la tranche des plus bas revenus (inférieurs à 20 % des plafonds PLUS) légèrement moins représentés dans le parc que dans les références départementales (20,05 % contre 23,57 % - source enquête OPS 2016).

Les taux de loyers appliqués et les caractéristiques des populations logées montrent que l'office remplit correctement son rôle social.

En décembre 2017, la proportion des ménages logés dans les logements conventionnés de l'organisme et bénéficiant de l'APL s'élève à 52,6 %. Le montant moyen de l'APL perçue, proche de 230 €, représente environ 61,5 % de la quittance des ménages concernés, charges comprises.

4.2 ACCES AU LOGEMENT

4.2.1 Connaissance de la demande

Les demandes de logements dans le département de la Sarthe sont enregistrées et suivies dans le logiciel Imhoweb. En fin du premier trimestre 2018, le fichier commun comprend 9 603 demandes en stock, dont une part importante de demandes de mutation, qui atteint 43,5 %. Le principal pôle d'attractivité du département, Le Mans Métropole, concentre près de 70 % de la demande en premier choix.

La proportion des personnes seules s'élève à 41,6 % alors que celle des ménages avec 3 enfants ou plus, est limitée à 14 %. Les logements de petite et moyenne typologie sont donc principalement souhaités (29,3 % de demandes de T2 ; 33,7 % de T3, 20,5 % de T4)

Les demandes sont majoritairement récentes ; plus d'un tiers date de moins de six mois et deux tiers de moins d'un an. Les demandes de plus de deux ans représentent 14,6 % du stock global. Ce sont principalement des demandes de mutation ; moins d'une demande externe sur dix atteint cette ancienneté. Le marché est encore plus détendu en dehors de l'agglomération mancelle ; seulement 8,7 % des demandes externes qui portent sur le reste du département, soit 165 demandes, datent de plus de deux ans.

L'analyse menée par la DCL en 2017 sur les ressources des demandeurs met en évidence leur paupérisation. Elle indique que 38,5 % des demandeurs ont des ressources inférieures à 20 % des plafonds PLUS (24,3 % n'ont aucune ressources) et 72,9 % disposent de moins de 60 % des mêmes plafonds.

4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme

L'office dispose d'une charte d'attribution qui définit sa politique et un règlement intérieur des commissions d'attribution des logements. La dernière mise à jour de ces documents a été validée par le CA en décembre 2017 et est consultable sur le site internet de l'organisme.

Le règlement intérieur détaille notamment le fonctionnement du processus d'attribution particulier à Sarthe Habitat (cf. § 4.2.3.1)

La charte d'attribution décrit les conditions d'accès au logement social et les dérogations aux plafonds de ressources, dont une possibilité de dérogation non réglementaire (cf. § 4.2.3.1). Elle liste les priorités définies à l'article L. 441-1 du CCH et les mesures de la loi LEC visant à un rééquilibrage de l'occupation du parc social. Plus spécifiquement, elle précise sa politique en termes de parcours résidentiel des occupants, qui fixe un objectif de 18 % de mutation sur l'ensemble des attributions et en termes de maintien des personnes âgées à domicile, notamment dans les logements labellisés Habitat Service Seniors (HSS).

4.2.3 Gestion des attributions

4.2.3.1 Analyse de la gestion des attributions

Jusque très récemment, le processus d'attribution des logements était organisé autour de deux types de commissions :

- d'une part, les commissions locales d'examen des demandes (CLED), qui se réunissent mensuellement en agences et bureaux de proximité, qui classent toutes les nouvelles demandes selon neuf niveaux de priorité ;
- d'autre part, les commissions d'attributions (CAL) qui se tiennent de manière dématérialisée et examinent les demandes sélectionnées par les agences en fonction de la cotation de la CLED.

La Miilos avait relevé en 2011 que les CAL dématérialisées se situaient en dehors du champ réglementaire. Depuis lors cependant, la loi ALUR (n°2014-366 du 24 mars 2014) a autorisé le fonctionnement dématérialisé sous certaines conditions, et notamment que « Pendant la durée de la commission d'attribution numérique, les membres font part de leurs décisions de manière concomitante ... ». Ce n'était pas le cas pour Sarthe Habitat car l'examen et le vote se déroulaient sur une durée de deux jours ouvrables.

L'office vient de mettre en œuvre un nouveau processus, qui renforce l'implication des collectivités locales et ne comprend plus de CLED. Désormais un logement libre à la location est mis en ligne dans l'outil de gestion des commissions et pendant sept jours Sarthe Habitat et la collectivité peuvent proposer des candidats. Préalablement au passage en CAL, l'office et la collectivité peuvent faire part de leurs remarques sur les candidats sélectionnés. Les CAL dématérialisées se déroulent en deux étapes, une période de consultation des dossiers puis une période de vote (chacune dure du mardi au jeudi ou du jeudi au mardi). L'Agence relève que ce processus modifié ne s'inscrit pas dans le cadre réglementaire en vigueur, en ce que le caractère « concomitant » des interventions des membres de la commission n'est pas satisfait.

Le contrôle, anticipant des dispositions intégrées dans le projet de loi ELAN, a été l'occasion de tester, sur deux agences, l'intérêt que pourrait présenter pour l'office la mise en œuvre d'une cotation de la demande, intégrant les critères d'urgence, d'ancienneté, d'équilibre de peuplement et permettant, par une décote progressive des points acquis, une responsabilisation des demandeurs en cas de non réponse ou de refus de propositions adaptées. Ce dispositif pourrait permettre, en outre :

- d'engager un débat constructif avec les communes appelées dorénavant à être force de proposition dans le nouveau dispositif ;
- de justifier de processus de commercialisation dérogatoires sur des territoires où la demande insatisfaite n'a plus de valeur « commerciale ».

L'office a indiqué qu'il poursuivrait et généraliserait cette expérimentation en la relayant, notamment dans un groupe de travail constitué sur le sujet par les instances régionales de l'USH.

L'organisme procède à la location d'environ 2 100 logements par an. Le taux de rotation varie peu d'une année à l'autre et s'élève à 13,5 % en 2017. Il en est de même des mutations qui constituent 18 % des attributions.

Les ressources des attributaires sont comparables globalement à celles des demandeurs (cf. § 4.2.1) Pour l'année 2017, 38,8 % des attributaires disposent de revenus inférieurs à 20 % des plafonds et 78,8 % de revenus inférieurs à 60 %. Le ratio relatif aux ménages les plus paupérisés (ressources inférieures à 20 % des plafonds) s'échelonne de 27,20 % pour l'agence du Mans à 48,7 % pour celle d'Allonnes. Il est proche de 40 % pour les agences de Haute-Sarthe, Sud-Est et Sablé, ce qui met en évidence la disparité des différents secteurs du département.

L'organisme a procédé à des attributions qui contreviennent aux dispositions des articles R. 441-1 et suivants du CCH.

La charte d'attribution permet, au-delà des situations de dérogations prévues par la réglementation et afin de lutter contre la vacance, de proposer à titre exceptionnel un logement à des demandeurs qui dépassent les plafonds de ressources, moyennant l'accord de la direction.

Dans le cadre de cette possibilité ouverte par la charte, qui ne respecte pas la réglementation en vigueur, l'office a procédé à plusieurs attributions qui contreviennent aux dispositions des articles R. 441-1 et suivants du CCH. L'organisme se doit de réfléchir aux actions à mener pour respecter la réglementation.

Durant les trois dernières années (2015 à 2017), sur 6 131 entrées dans les lieux, 18 relèvent d'attributions en dépassement de plafonds de ressources hors dérogations réglementaires, ce qui constitue une irrégularité passible d'une sanction financière telle que prévue par l'article L. 352-14-I du CCH (annexe n°7.3).

L'office, qui ne conteste pas ces attributions à des ménages dépassant les plafonds de ressources, précise dans sa réponse écrite que :

- 11 relogements sont motivés par la vacance (7 s'inscrivant dans le cadre prévu par la charte d'attribution et 4 en dehors de ce cadre),
- 4 par des problèmes de handicap des demandeurs, les logements attribués s'avérant adaptés aux besoins des demandeurs,
- et 2 par des situations urgentes (suite à incendie ou vente de logement).
- 1 sur la ville du Mans, avec un dépassement des plafonds de ressources limité à 0,8%.

L'office souligne ses résultats en termes d'attribution à des ménages relevant du contingent préfectoral (cf. 4.2.3.2.) mais ne fait pas état de mesures prises ou envisagées pour rectifier la situation, si ce n'est de faire des propositions de cotation de la demande aux EPCI d'ici la fin de l'année 2019.

4.2.3.2 Gestion des contingents

L'office garde la main sur l'essentiel des attributions. La part du patrimoine réservée par les collectivités est marginale et celle d'Action Logement représente environ 5 % du parc.

La convention signée avec le préfet en 2016 délègue la gestion de son contingent aux bailleurs qui doivent réserver 25 % de leurs attributions externes aux publics prioritaires. Cet objectif, qui représente environ 400 attributions pour l'office, est largement dépassé (1 248 attributions à des publics prioritaires en 2017 et 1 178 en 2016).

Le nombre de ménages relevant du DALO est d'un niveau modéré, ainsi l'office a relogé 10 ménages en 2015, 6 en 2016 et 8 en 2017.

Par ailleurs, l'indicateur de la CUS relatif au nombre de logements attribués à des personnes ou ménages sortant d'hébergement adapté fixe un objectif de 10 unités par an. L'évaluation de la CUS souligne un déficit par rapport à l'objectif, surtout en début de période (2011-2012). Sarthe Habitat a relogé 11 ménages sortant de CHRS en 2015, 5 en 2016 et 35 en 2017. L'organisme explique l'évolution de 2017 par un décompte fait non pas sur les ménages labellisés dans Imhoweb, mais par un tri sur le type de logements actuel du demandeur et le motif de la demande.

4.3 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

L'organisation de proximité comprend six agences dont trois sont délocalisées sur les communes qui regroupent les plus grandes proportions de logements de l'office (Allonnes, Sablé-sur Sarthe, La Flèche). L'agence du Mans est située au siège de l'organisme ainsi que deux agences dont le territoire est plus diffus, Haute-Sarthe (au nord du département) et Sud-Est.

L'agence Haute-Sarthe gère des logements sur 54 communes dont 45 disposent de moins de 50 logements de l'office, la seule ayant plus de 200 logements est Mamers (578 logements). L'agence Sud-Est gère des logements sur 53 communes 38 ont moins de 50 logements de l'office, deux communes ont plus de 200 logements ; Montval-sur-Loir (442 logements) et Saint-Calais (223 logements). Il est à noter que le nombre de logements sur ce secteur va prochainement augmenter, à La Ferté-Bernard, du fait du rapprochement avec l'office Huisne-Habitat.

L'office a un dispositif de proximité locale efficace, plus particulièrement composé des correspondants de site (relais entre l'organisme et les locataires, réclamations, états des lieux d'entrée, ...) et des employés d'immeubles (entretien, propreté des parties communes). Les deux agences en secteurs les plus diffus comprennent aussi des Bureaux de Proximité ouverts le matin et sur rendez-vous l'après-midi à Montval-sur-Loir, Connerré, Mamers et Beaumont-sur-Sarthe.

Le lien avec les locataires est aussi réalisé par la plateforme téléphonique interne (TélàSah) qui comprend une dizaine de personnes. Ce centre d'appels traite les appels entrants (téléphoniques et emails) notamment pour les réclamations, assure l'accueil physique au siège et réalise de nombreuses enquêtes de satisfaction (après travaux suite à une réclamation technique, après des réhabilitations, après entrée dans des logements neufs, enquête de courtoisie deux à trois mois suivant l'entrée dans les lieux)

L'analyse des résultats de l'enquête relative aux réclamations sur la période 15 janvier-24 mars 2017, outre un taux de satisfaction globale de 88 %, montre que la moitié des contacts initiaux sont passés par un correspondant de site et 35 % par le centre d'appels. Près de neuf interventions sur dix ont lieu dans les 20 jours suivants la saisie de la réclamation, les interventions plus tardives génèrent de l'insatisfaction aussi le délai reste une piste d'amélioration du service rendu.

Les résultats de l'enquête de satisfaction triennale de 2016, qui est menée par un prestataire extérieur, mettent en évidence un taux de satisfaction global qui atteint 90,2 %. Les points forts qui ressortent portent notamment sur la relation avec le bailleur (91,6 %) et l'information/communication (88,7 %). Les prestations de nettoyage des parties communes sont aussi appréciées ; la propreté des halls d'entrée et la fréquence du nettoyage recueillent plus de 80 % de satisfaction, évaluation confirmée lors des visites de patrimoine effectuées durant le contrôle. Des améliorations restent à apporter en particulier pour ce qui concerne les délais d'intervention dans les parties communes (63,5 %), la prise en charge des troubles de voisinage (56,4 %) et leur traitement (50,7 %).

Le conseil de concertation locative (CCL) se réunit régulièrement, en général cinq fois par an au siège de manière centralisée et une fois par an pour chaque agence. Lors des réunions en agence, les réhabilitations et les projets au stade APS sont présentés aux associations, ce qui constitue une bonne pratique.

4.4 TRAITEMENT DES IMPAYES

4.4.1 Organisation du processus de recouvrement

L'office a confié, début 2015, à un cabinet spécialisé une mission de diagnostic de son processus de recouvrement visant à enrayer une progression de l'impayé locatif, notamment chez les nouveaux entrants, traduisant ainsi la préoccupation de l'organisme sur le sujet.

La chaîne de traitement de l'impayé implique les six agences de l'office ainsi qu'un service fonctionnel du siège, rattaché à la Direction de la Clientèle Locative.

En agence, les chargés de clientèle assurent le suivi du ménage entrant pendant les trois premiers mois d'occupation de son logement puis passent le relais aux chargés de recouvrement. Ces derniers ont en charge un portefeuille de locataires présents qu'ils suivent jusqu'à leur départ du logement, tant en phase amiable que contentieuse.

Au siège, le service « Gestion des risques clients » assure :

- un appui fonctionnel aux agences (veille réglementaire, échanges sur les pratiques ...) ;
- la gestion des locataires partis en impayés avec l'appui de cabinets d'enquêtes, d'huissiers ou d'avocats ;
- l'accompagnement social des ménages nécessitant un suivi particulier confié aux deux conseillères (CESF) rattachées au service.

Le service établit également un rapport d'activité annuel sur le recouvrement. Malgré de bons résultats sur le plan de l'amélioration des taux de recouvrement, de l'impayé sur locataires présents (maintenu en deçà d'un million d'euros), et du respect des objectifs assignés à chaque agence de maîtrise d'une dette plafond, la tonalité du rapport 2017 relève des motifs d'inquiétude sur certains points, notamment :

- le développement du nombre de situations d'impayés de primo-débiteurs nouvellement entrés dans leur logement ;
- les limites de l'adaptabilité permanente des services ;
- la difficulté à isoler l'impact de certains événements exogènes (garanties CIL/FSL, suspension APL) dans les analyses menées sur le recouvrement.

Le contrôle a été l'occasion d'entamer, avec les chargés de recouvrement de deux agences, une approche du « risque clients » visant :

- à apurer les restes-à-recouvrer d'un certain nombre d'éléments non constitutifs d'un impayé locatif courant (dépôts de garantie, APL en attente ou suspendue, réparations locatives) ;
- à coter chaque dossier de locataire présent en impayé afin de permettre une segmentation du portefeuille par niveau de risque.

Ce travail n'a pu aboutir dans le temps du contrôle sur place. L'office s'est néanmoins engagé à le poursuivre au cours du 2nd semestre 2018 pour un développement effectif en fin d'année.

4.4.2 Analyse de l'évolution du recouvrement sur la période 2013-2017

Tableau 4 : Evolution de l'état des restes à recouvrer sur la période 2013-2017

Situation au 31/12	Impayé total		Créances effacées		Etat des restes corrigé des ANV, PRP, recouvrements post ANV	Loyers et charges quittancés	Etat des restes corrigés en % du quittancement
	Montant	Dont % présents	ANV (c/654)	PRP (c/671)			
2013	2 703 145	36,2%	373 918	118 918	3 184 244	62 543 702	5,09%
2014	2 679 486	36,8%	493 286	49 616	3 208 483	63 210 116	5,08%
2015	2 712 803	40,7%	545 545	177 230	3 421 328	63 738 702	5,37%
2016	2 526 561	39,2%	563 446	99 392	3 172 909	64 766 461	4,90%
2017	2 469 902	38,7%	437 610	126 492	3 010 260	65 733 977	4,58%

Les restes-à-recouvrer sur créances clients¹⁵ inscrits aux bilans en clôture d'exercice ont fléchi de 200 k€ entre 2013 et 2017, la part imputable aux locataires partis représentant presque les deux tiers de la créance totale.

Les créances abandonnées ou effacées (admissions en non-valeurs -ANV- ou plans de rétablissements personnels -PRP) ont approché une moyenne annuelle de 600 k€.

Les encaissements obtenus sur des créances précédemment admises en non-valeur ont été, en moyenne, inférieurs à 20 k€ annuels.

Corrigés de ces éléments, les montants restant à recouvrer auprès de locataires présents¹⁶ ou partis, après une augmentation relativement significative fin 2015, reviennent fin 2017 à leur niveau de début de période, passant en deçà de 5 % du quittancement annuel.

Sur 2017, la moyenne des locataires à jour de leur loyer courant à la date d'exigibilité a été de 93,1 %¹⁷, ratio stable par rapport à la période précédente.

¹⁵ Corrigés du terme échu de décembre.

¹⁶ Nets du terme échu de décembre.

¹⁷ Soit 12 604 encaissements (rejets déduits) sur 13 536 quittancements.

De même le taux moyen de recouvrement des loyers quittancés dans l'année a été de 97,7 % sur le dernier exercice clos, soit une amélioration de 0,4 point depuis 2013.

Tableau 5 : Evolution de l'impayé sur locataires partis sur la période 2013-2015

Situation au 31/12	Locataires partis		
	Montant	Nb situations	Dossier moyen
2013	1 724 860	894	1 929
2014	1 693 210	912	1 857
2015	1 609 293	752	2 140
2016	1 536 673	760	2 022
2017	1 513 935	709	2 135

Les restes-à-recouvrer sur locataires partis ont fléchi sensiblement au cours des cinq derniers exercices, passant en montants d'1,7 M€ à 1,5 M€ avec une réduction du nombre de situations de 200 dossiers.

Tableau 6 : Evolution de l'impayé sur locataires présents sur la période 2013-2015

Situation au 31/12	Locataires présents					
	Montants	Nb situations	Dossier moyen	Dont plans d'apurements actifs		
				Montants couverts	Part couverte par PA en %	Nb situations
2013	978 285	1 618	604,6	264 121	27,00	184
2014	986 276	1 665	592,4	326 946	33,15	224
2015	1 103 510	1 620	681,2	301 088	27,28	248
2016	989 888	1 396	709,1	310 249	31,34	239
2017	955 967	1 403	681,4	135 214	14,14	186

Hormis fin 2015 du fait notamment de l'augmentation très sensible des dettes nouvelles à 3 mois, le montant de la créance impayée sur locataires présents est demeuré en deçà du million d'euros. Le nombre de ménages débiteurs a, lui aussi, décru de près de 200 situations. Le taux d'impayés rapporté aux loyers et charges s'élève à 10,40 %, pour une référence nationale des OPH de 14,50 % en 2016 (France entière).

Le risque client apparaît donc sous contrôle. Néanmoins et faute d'indicateur plus sensible, la réduction de 13 points de la part de l'impayé locatif couverte par un plan d'apurement peut être symptomatique d'une augmentation du risque.

4.5 CONCLUSION

Les taux de loyers appliqués et les caractéristiques des populations logées montrent que l'office remplit correctement son rôle social. Le mode de fonctionnement des commissions d'attribution des logements ne s'inscrit cependant pas entièrement dans le cadre réglementaire en vigueur.

La gestion de proximité est exercée de manière satisfaisante. Le niveau des impayés apparaît globalement sous contrôle, même si la vigilance est à maintenir dans ce domaine.

5. STRATEGIE PATRIMONIALE

5.1 ANALYSE DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

Le plan stratégique de patrimoine (PSP) de l'office, initialement validé en 2004, est réactualisé tous les 3 à 4 ans. La dernière actualisation a été approuvée par le CA en juin 2017 sur la base d'un diagnostic du patrimoine et d'orientations stratégiques conduisant à une production neuve de 120 logements locatifs par an, la rénovation de 3 971 logements et le renouvellement de 2 370 logements (447 restructurations lourdes, 1 416 démolitions, 495 ventes, ...) sur la période 2017-2031 et la labellisation « Habitat Senior Services » (HSS) de 450 logements sur 10 ans.

La présentation en CA précise que l'objectif du traitement énergétique est le passage en diagnostic de performance énergétique (DPE) « C » pour le patrimoine classé en E-F-G (hors opérations positionnées en vente ou en démolition), en priorité pour le patrimoine dont le chauffage est assuré par une énergie autre que l'électricité. Elle met aussi en avant l'adaptation du parc au vieillissement et au handicap.

Les réhabilitations sont programmées jusqu'en 2030. Pour la seule période 2017-2020, elles portent en moyenne annuelle sur 250 logements et un montant de plus de 12 M€. La démolition de 1 416 logements, soit une moyenne de 120 logements par an sur la période 2017-2031, et la vente de 495 logements sont envisagées.

L'évolution du contexte national selon l'analyse de l'office (réduction de loyer de solidarité, hausse de la TVA) et l'intégration du patrimoine d'Huisne habitat, va l'amener à remettre à jour son plan stratégique de patrimoine à court terme. D'ores et déjà, l'analyse prévisionnelle présentée en mai 2018 au CA réduit le montant des réhabilitations à 7,6 M€/an. Elle projette 565 démolitions sur la période 2018-2027 et augmente les perspectives de cessions à 40 logements par an à partir de 2019. En termes de production, le rythme serait de 140 logements par an jusqu'en 2021 (opérations déjà identifiées) et réduit à 70 logements par an ensuite.

5.2 ÉVOLUTION DU PATRIMOINE

5.2.1 Offre nouvelle

Tableau 7 : Évolution du patrimoine

	Parc au 1er janvier	Construction locative	Construction PSLA	VEFA locatifs	Acquisition (amélioration)	Vente locatif	Vente PSLA	Autres évolutions	Démolition	Parc au 31 décembre	Évolution
2013	13 823	282	36	13		-24	-3	-139	-214	13 774	-0,35%
2014	13 774	121		48	2	-17	-26		-152	13 750	-0,17%
2015	13 750	110		61		-11	-5	-4		13 901	1,10%
2016	13 901	176	14	14	65	-26	-3	-9	-132	14 000	0,71%
2017	14 000	152	19(*)	43		-24	-7	-7	-40	14 136	0,97%
Total		841	69	179	67	-102	-44	-159	-538		0,45%

(*) dont 14 acquis en VEFA non compris dans les 43 VEFA locatifs

Sur la période 2013-2017, l'office a mis en service une moyenne annuelle de 217 logements locatifs (neufs et acquisitions, hors PSLA), dont 168 constructions en propre et 36 acquisitions en VEFA. Le dépassement des objectifs annuels, fixés dans la CUS et le PSP à 120 logements, est essentiellement expliqué par des opportunités de recours à la VEFA.

La production est localisée à hauteur de 56% sur le territoire de Le Mans Métropole, où sont réalisées 70 % des acquisitions en VEFA.

La proportion de collectifs, qui s'élève globalement à 63 %, est proche du taux global sur le patrimoine existant. Cependant, plus de trois logements sur quatre livrés sur l'agglomération mancelle sont des collectifs, alors qu'en dehors de ce territoire plus de la moitié des nouveaux logements sont des individuels.

La typologie de la production neuve est proche de celle du patrimoine existant ; 47 % des logements sont de type 3, les T1 et T2 en représentent 20 % et les plus grands logements 33 % (dont 26 % pour les T4).

5.2.2 Réhabilitations

L'office privilégie une politique de réhabilitation basée sur des opérations de réhabilitations complètes, et une politique de renouvellement de composants d'une moyenne annuelle de 4 M€. Les réhabilitations réalisées dans la période 2013-2017 portent ainsi en moyenne sur 220 logements par an. Leur coût qui s'élève globalement à 50 k€ au logement, est financé à hauteur de 22 %, soit 11 k€, sur fonds propres. Certaines opérations particulières peuvent atteindre près de 100 k€ au logement, comme la réhabilitation du programme 9 au Mans, détaillée ci-après (cf. § 5.3.2)

Cette politique est complétée par une stratégie spécifique en termes de traitement thermique des bâtiments (cf. § 5.1) qui traite en priorité le patrimoine dont le chauffage est assuré par une énergie autre que l'électricité. Le solde du patrimoine électrique classé en E serait traité au-delà de l'année 2020.

Le dernier bilan de la CUS 2011-2016 précise que le nombre de logements classés en E-F-G est passé sur la période de 5 492 à 3 835. L'objectif initial du traitement de 1 128 logements a été largement dépassé ; les réhabilitations mais aussi les démolitions-reconstructions ont fortement contribué à l'atteinte de cet objectif. Les réhabilitations menées par l'office, accompagnées d'une politique active de démolitions (cf. § 5.1 et 5.2.1) lui permettent de maintenir la qualité de son parc.

5.3 EXERCICE DE LA FONCTION MAITRISE D'OUVRAGE

5.3.1 Engagement et suivi des opérations

L'office a engagé la mise en œuvre d'une organisation en mode projet. Dans cette démarche, chaque opération est réalisée sous la responsabilité d'un chef de projet, qui fait appel notamment à une équipe projet, et est suivie sur un tableau de bord détaillé.

Les prospections pour les opérations neuves, notamment auprès des communes, sont réalisées par la direction commerciale, qui traite aussi la phase amont des acquisitions en VEFA. L'opportunité est examinée par le comité d'initialisation des affaires (C.I.A.), composé des directeurs, qui décident ou non de poursuivre les négociations.

Le dossier est ensuite traité par le service développement de la direction DMOP et l'engagement est validé par le comité d'investissement auquel participent les directeurs et les responsables d'agences. Le Bureau, par délégation du CA et sur la base de renseignements techniques (foncier, description du projet) et financiers (loyers prévisionnels, plan de financement) donne son accord sur le programme et autorise le DG à signer les actes et contrats et à réaliser les commandes nécessaires. En phase chantier, les opérations sont suivies au niveau des agences par les chargés de patrimoine. Dans le cadre de la démarche projet, un pré-comité

d'investissement se tient lors de l'étude de faisabilité et une commission APD précède le comité d'investissement.

Les réhabilitations sont traitées, dès l'étude de faisabilité, par les chargés de patrimoine en agence ou par les chargés de patrimoine du siège, en fonction du plan de charge. Le comité d'investissement intervient au niveau de l'avant-projet sommaire (APS) pour analyser les scénarios d'intervention proposés et l'opération est ensuite validée par le Bureau. De même que pour les programmes neufs, la démarche projet en cours de mise en œuvre intègre en amont un comité d'initialisation des affaires et un pré-comité d'investissement lors de l'étude de faisabilité.

Le processus d'engagement et de suivi des opérations s'avère bien encadré.

5.3.2 Analyse d'opérations

Les programmes locatifs neufs mis en service sur la période 2013-2017 ressortent à un prix moyen 1 868 € TTC/m² SH, soit 131 k€ au logement, qui ne présente pas d'écart significatif entre les constructions réalisées en propre et les acquisitions en VEFA. Leur financement comprend 7,7 % de subventions, 73,5 % d'emprunts et 18,8 % de fonds propres soit 25 k€ au logement. Dans le détail, le prix des constructions en propre hors taxe s'établit en moyenne à 1 777 € HT/m², dont 97 € de foncier, 1 447 € de travaux et 234 € d'honoraires. Il est proche du coût moyen des logements sociaux neufs dans le département en 2016, qui s'élève à 1 718 € HT/m² SH¹⁸.

L'examen des conditions de dévolution des marchés de maîtrise d'œuvre et travaux de deux opérations de construction d'ampleurs différentes, l'une de 73 logements en conception-réalisation et l'autre de 6 logements réalisées avec un maître de d'œuvre et des entreprises consultées par lots séparés, n'appelle pas de remarque particulière.

L'organisme a montré sa capacité à mener des réhabilitations d'envergure ; à titre d'exemple le programme 17 (Le Mans Courboulay) de 124 logements a fait l'objet d'une restructuration complète pour un montant de 100 k€ au logement. Sur le même site, le programme 9 de 100 logements fait actuellement l'objet d'une restructuration pour un montant de 130 k€ au logement. Malgré son coût élevé, cette réhabilitation est motivée par l'emplacement de l'immeuble à proximité du centre-ville et en bordure de la Sarthe. Le bâtiment sera complètement restructuré et le projet vise un label BBC Rénovation. Les travaux comprennent notamment la restructuration de l'enveloppe avec le traitement de l'isolation thermique et phonique, l'ouverture totale du rez-de-chaussée pour une transparence sur la rivière et la requalification des logements. Pour cette opération, menée en conception-réalisation, l'office s'appuie sur une assistance technique à maîtrise d'ouvrage. Les travaux qui ont débuté en 2017 devraient s'achever en 2019.

La situation du programme de la place G. Gauthier appelle des remarques. La réhabilitation de cet ensemble de 251 logements (opération 176) prévoyait des travaux standards, thermiques, adaptation PMR, ... dans trois immeubles, pour un coût moyen de 35 k€ au logement. Le Bureau de mai 2018, en évoquant les conséquences des mesures de la Loi de Finances 2018, a décidé de redéfinir à la baisse le programme de travaux afin de réduire son coût et tendre vers 25 k€ au logement.

¹⁸ Source DREAL Bilan 2016 de la production de logements sociaux aidés en région Pays de la Loire (septembre 2017).

Dans ses réponses, l'office explique que cette révision est motivée par l'indisponibilité de la subvention attendue du FEDER ainsi que par l'impact prévisionnel de la mise en place de la RLS telle qu'elle était estimable au printemps 2018.

Les simulations financières réalisées par l'organisme à la demande de l'Agence montrent que sur la période 2018-2037, la trésorerie cumulée sans travaux s'élèverait à 5,9 M€ hors impact de la RLS et 3,8 M€ avec l'impact de la RLS (avec une hypothèse de baisse estimée à 60 € par mois pour 60 % des locataires). L'impact des travaux prévus dans le programme initial de la place G. Gauthier, avec un recours au prêt de haut de bilan et l'application d'une majoration de 10 % des loyers, réduirait la trésorerie de l'office à 1,9 M€ hors impact de la RLS, et à un niveau négatif de -197 k€ en tenant compte de la baisse de loyer.

L'Agence relève que cette perte n'aurait représenté que huit mois de résultat dégagé par le programme avant réhabilitation et qu'en quatre ans seulement (2014-2017) le programme a généré près de 1,1 M€ d'autofinancement, soit la part de fonds propres initialement prévus dans le financement de l'opération.

L'Agence observe que l'office n'a pas exploré les possibles marges de manœuvre financières (cf. § 6.3), dont le levier de l'endettement, pouvant lui permettre d'assurer un niveau de réhabilitation équivalant financièrement à celui initialement envisagé. Dans ces conditions, et au regard du retard de maintenance sur cet immeuble, qui s'est par ailleurs avéré très profitable financièrement pour l'office avant sa réhabilitation, l'Agence interroge le choix de réviser à la baisse le projet de réhabilitation du programme 176 (Place G. Gauthier), ce programme présentant un retard de maintenance avéré.

Dans ses réponses, l'office souligne la limite d'une analyse financière circonscrite à une simple opération, fut-elle rentable. Il estime qu'une approche qui interdirait la solidarité financière entre les programmes aurait pour effet d'accroître les déséquilibres territoriaux. Il précise que la réhabilitation n'est pas abandonnée, mais doit être recalibrée pour tenir compte des nouvelles capacités financières que Sarthe Habitat prévoit d'actualiser suite à la clause de revoyure dans le cadre de la RLS.

Les augmentations de loyers après réhabilitation ne sont pas formellement autorisées par l'autorité administrative.

Les réhabilitations s'accompagnent le plus souvent d'augmentations de loyers, qui font l'objet d'une présentation en réunion de concertation et d'un accord des locataires.

L'article 210 de loi de finance 2011 (applicable de 2011 à 2013) dont la durée d'application a été prolongée jusqu'en 2016 par la loi ALUR et la loi LEC (article L. 442-1 du CCH), disposent que les loyers pratiqués sont révisés en fonction de l'indice de référence des loyers. Ils précisent que l'autorité administrative peut autoriser un organisme à déroger à cette règle en particulier pour une partie du patrimoine ayant fait l'objet d'une réhabilitation.

L'office qui a pris conscience de cette obligation en cours de contrôle, a indiqué qu'il demanderait désormais cette autorisation. Dans sa réponse écrite, il précise que ses procédures sont désormais mises en conformité avec la réglementation.

5.4 MAINTENANCE DU PARC

5.4.1 Entretien du patrimoine

Les visites de patrimoine effectuées, tant en secteur rural qu'en secteur urbain, ont permis de constater que la politique mise en œuvre par l'organisme lui permet d'entretenir correctement son patrimoine. Toutefois, l'état des façades du programme 176, dont la réhabilitation a été repoussée et revue à la baisse (cf. § 5.3.2), dénote un retard de maintenance de l'immeuble.

La maintenance du parc est suivie par le siège et les six agences de Sarthe Habitat. Le responsable du service maintenance de la DMOP est référent des chargés de patrimoine en agence, pour ce qui concerne les travaux de réhabilitations. Le gros entretien et l'entretien courant sont traités par les agences.

Le budget annuel consacré à la maintenance (entretien courant et gros entretien) est fixé entre 16 % et 17 % du montant des loyers, soit environ 9 M€. Le niveau des dépenses de maintenance est légèrement supérieur au ratio médian des OPH de province, et apparaît cohérent avec l'âge moyen du parc (cf. § 6.2.1).

Les agences font remonter les besoins de gros entretien programmable et d'améliorations, qui font l'objet d'un arbitrage auquel participent la DCL et la DMOP. Les programmes de réhabilitations sont fixés à partir du PSP et de la connaissance de terrain de l'état du patrimoine.

Les travaux de gros entretien programmable et d'améliorations sont détaillés dans un programme pluriannuel sur trois ans. Pour la période 2018-2020, le montant du gros entretien programmé s'élève à 1,85 M€ en moyenne annuelle et celui des améliorations à 3 M€ dont 0,4 M€ de travaux d'adaptations pour les personnes à mobilité réduite.

Les travaux d'entretien courant, petites réparations et remises en état à la relocation font l'objet de marchés pour une durée maximale de quatre ans pour des lots techniques tels que la plomberie, l'électricité, les revêtements de sols et muraux. L'entretien ménager des parties communes est réalisé soit par les employés d'immeubles des agences, soit externalisé sur la base d'un marché établi pour trois ans. Les visites de patrimoine effectuées au cours du contrôle confirment la qualité du service rendu aux locataires.

Un standard à la relocation est mis en place au niveau des embellissements à réaliser dans les logements. Il porte notamment sur une uniformisation par la mise en peinture blanche et le traitement des murs des pièces humides et des plafonds de toutes les pièces. Un effort plus particulier est réalisé pour l'embellissement des logements en QPV. Le montant des travaux réalisés après états des lieux de sortie s'élève à 1,6 M€ en 2017, soit une moyenne de 848 € au logement. Un peu moins d'un départ sur trois entraîne des travaux à la charge du locataire, pour un montant de 216 k€, ce qui représente 364 € au logement pour les locataires concernés.

L'office mène de longue date une politique d'adaptation au coup par coup de ses logements au vieillissement et au handicap. Dans ce cadre, il a procédé à des travaux d'adaptation (douches, barres d'appui, ...) dans 387 logements depuis l'année 2010, dont 82 en 2017 pour un montant de 405 k€.

Il s'est plus récemment engagé dans la mise en place du label Habitat Senior Services, qui cible les logements en fonction de divers critères (proximité des services, présence d'un correspondant de site de l'organisme et d'un patrimoine accessible sur la commune). Une projection a estimé que 952 logements étaient labellissables, dont 453 déjà occupés par des personnes âgées de plus de 60 ans. L'année 2017 a vu les premiers travaux pour la labellisation de 76 logements, pour un budget alloué de 200 k€.

L'office ne respecte pas les obligations réglementaires issues du décret 2011-629 du 3 juin 2011, concernant la réalisation des dossiers amiante dans les parties privatives (DAPP).

L'organisme n'a pas réalisé les dossiers amiante des parties privatives des logements collectifs (DAPP), limités aux matériaux de la liste A¹⁹, qui devaient être établis pour février 2012.

En revanche, il a engagé la réalisation d'une cartographie de l'amiante sur l'ensemble de son parc, sur cinq ans, pour les matériaux de la liste A et B. De ce fait, cette dernière va au-delà des stricts attendus des DAPP en termes de contenu. Les trois premières tranches, réalisées à partir de 2015, portent chacune sur environ 1 900 logements. A la fin de l'année 2017, plus des trois quarts des logements collectifs concernés (parties privatives) sont cartographiés. Les rapports, enregistrés sur le Carnet Technique des Opérations, sont accessibles sur le site internet de l'organisme. La quatrième tranche, pour l'année 2018, est cependant réduite à un millier de logements en vue d'en limiter le coût. L'attention de l'organisme est attirée sur la nécessité de ne pas ralentir de manière excessive cette action, au regard des obligations relatives aux matériaux de la liste A dans les parties privatives des immeubles collectifs.

L'office précise qu'il est en mesure de renseigner les occupants des parties privatives de ses logements collectifs et individuels quant à la présence de matériaux de la liste A pour 7 430 logements sur un total de plus de 10 000 logements et que l'ensemble des logements seront diagnostiqués d'ici 2020 ou 2021.

5.4.2 Exploitation du patrimoine

Les contrats d'entretien et d'exploitation, qui sont régulièrement remis en concurrence, sont généralement récents.

Les contrats d'entretien des ascenseurs qui arrivaient à échéance à différentes dates (31 mai 2017 et 31 mai 2018) sont désormais réunis, suite à la consultation lancée en début 2017 qui décompose les 120 équipements en trois lots. La date d'effet est le 1^{er} juin 2017 ou 2018 selon l'appareil, pour une échéance en mai 2022.

L'entretien des robinetteries pour une durée de quatre ans à compter de janvier 2017, a fait l'objet d'un appel d'offres européen en 2016.

L'exploitation des installations de chauffage collectif a donné lieu en 2014 à un appel d'offres européen portant en particulier sur 3 chaufferies au fioul, 41 chaufferies au gaz naturel et 24 sous-stations alimentant des logements à Allonnes et Coulaines. La date d'effet est fixée au 1^{er} octobre 2014 ou 2015 selon les sites, pour une échéance au 30 septembre 2020.

L'entretien des générateurs gaz, pompes à chaleur, solaire et thermique fait l'objet d'un contrat d'un an à compter d'avril 2015 renouvelable par reconduction jusqu'en janvier 2022. Pour réaliser les visites annuelles des équipements, le prestataire propose deux fois une visite aux locataires. En octobre, il transmet à Sarthe Habitat la liste des logements qu'il n'a pas pu visiter à l'issue de ces deux propositions. L'office s'implique alors dans le processus et les agences envoient un premier courrier aux locataires pour leur demander de prendre rendez-vous avec le prestataire et leur rappeler que l'entretien est obligatoire. En cas d'échec, elles fixent directement une date de rendez-vous avec le prestataire et, par courrier en recommandé elles demandent au locataire d'être présent. Le taux de pénétration dans les logements est supérieur à 97 % en fin d'année 2017,

¹⁹ Faux-plafonds, flocages et calorifugeages.

ce qui démontre une bonne prise en charge de la problématique par l'office. Ces actions doivent être poursuivies pour tendre à 100 %, compte tenu des enjeux de sécurité associés.

5.5 VENTES DE PATRIMOINE A L'UNITE

L'office dispose d'une direction commerciale dont les locaux sont délocalisés au centre du Mans. Sa politique de vente a été mise en place en 1998. Le procès-verbal de la réunion du CA en janvier 2013 indique que 210 logements ont été vendus de 1999 à 2012. Il liste les programmes mis en vente et les nouvelles opérations intégrées au plan de vente sur la période 2013-2017. Par ailleurs, le CA a donné délégation au Bureau pour déterminer les nouvelles opérations retenues à la vente.

Sur la période 2013-2017, l'office a vendu en moyenne 20 logements par an, avec une augmentation lors des deux dernières années (26 ventes en 2016 et 24 en 2017). Les opérations figurant dans le périmètre des ventes en début 2018 comprennent 258 logements individuels et 3 collectifs.

L'analyse prévisionnelle financière projette la cession de 385 logements sur 10 ans, dont 40 unités par an à compter de 2019. Au regard du niveau de vente actuel, l'attention de l'office est attirée sur le fait que l'atteinte de ces objectifs nécessitera la mise en commercialisation régulière de nouveaux programmes.

Les ventes font l'objet préalable des obligations réglementaires (estimation des services des Domaines, demandes d'autorisation, ...). Les acquéreurs sont majoritairement extérieurs au patrimoine de l'office ; 16 % sont les locataires en place et 28 % d'autres locataires de l'office.

Pour deux ventes, l'office n'a pas respecté ses obligations techniques ou financières.

En 2013, l'office a vendu une maison, située à Thoiré-sur-Dinan, qui ne respecte pas les normes minimales d'habitabilité. En réponse à la demande d'autorisation, le préfet a logiquement précisé que les organismes HLM ne peuvent aliéner que des logements répondant aux normes d'habitabilité, mais qu'en l'espèce il ne s'opposerait pas si le logement en état ne présentait pas de désordres mettant en jeu la sécurité des futurs occupants. L'office, ne pouvant l'attester, a proposé la vente du foncier avec une maison hors d'état d'habitabilité. Compte-tenu de l'état du bâtiment, France Domaines a estimé le bien en fonction de sa valeur de récupération foncière, à 23 900 € en mars 2012. Il a été vendu pour un montant de 19 000 €, l'acte notarié précisant que le bâtiment est particulièrement dégradé, fait l'objet de fissures, n'a pas de fondations, et qu'il ne répond pas aux critères du logement décent. Si l'office a pris des précautions pour informer l'acquéreur de l'état du bien, il n'en demeure pas moins que le logement ne respecte pas les conditions réglementaires permettant sa mise en vente.

Un deuxième logement, situé à Bouloire a été vendu en 2015 pour un montant de 22 000 €, inférieur de plus de 35 % par rapport à l'estimation de France Domaines qui s'élève à 39 000 € et précise que la maison ne répond pas aux normes d'habitabilité. L'acte notarié indique que la maison n'est pas habitable en l'état et ne répond pas aux critères du logement décent. Par ailleurs, l'office, qui assimile cette cession, comme la précédente, à celle d'un terrain, n'a pas sollicité d'autorisation préfectorale.

Dans sa réponse écrite, l'office précise qu'il s'agit de logements acquis en 2003 et 1995 dans le cadre de son activité « habitat adapté », afin d'apporter des solutions d'hébergement à des familles atypiques et qu'ils sont restés vacants plus de 7 ans pour le premier et plus de 3 ans pour le second, avant leur vente.

Il reconnaît que les dispositions réglementaires relatives à la vente d'un logement HLM n'ont pas été respectées pour ces situations exceptionnelles tout en estimant qu'une évolution de la réglementation serait souhaitable pour permettre de traiter de telles situations dans un cadre réglementaire adapté.

5.6 AUTRES ACTIVITES

Sarthe Habitat mène une activité d'accession à la propriété, d'ampleur limitée, et réalise quelques opérations d'aménagement en maîtrise d'ouvrage propre.

Les opérations en accession à la propriété, sont réalisées en PSLA et portent sur des logements individuels. Durant les cinq dernières années, l'organisme a livré six programmes, qui représentent 66 logements, et trois autres programmes sont en cours. Ils sont implantés sur le territoire de Le Mans Métropole, à l'exception d'un programme de huit logements à Saint-Mars-la-Brière, qui a connu des difficultés de commercialisation. Trois logements, restés invendus, ont été transformés en locatifs PLS après décision du Bureau de décembre 2014. Les logements sont majoritairement des type 4, qui ressortent à un prix de vente moyen de 161 k€, soit 1 601 €/m² SU. Les plafonds de prix de vente et de ressources des acquéreurs respectent les obligations réglementaires et le délai avant la levée d'option est en général de l'ordre d'une année.

Les opérations d'aménagement sont généralement associées à la construction de logements locatifs. Quatre opérations sont en cours, dont l'opération « La princièrre » à La Suze-sur-Sarthe qui comprend 76 lots et 10 logements locatifs et l'opération « L'Oisonnière » à Laigne-en-Belin où l'acquisition des terrains permettrait à terme la réalisation d'une centaine de lots et d'une vingtaine de logements locatifs.

L'office réalise aussi des prestations de service pour tiers, généralement pour le compte de communes.

Dans ce cadre, il gère 56 logements locatifs dont 15 logements d'une SEM, la Société d'équipement et de construction (SECOS), et 41 logements communaux, pour une rémunération de 21 k€ en 2017.

Il réalise des prestations d'aménagement en concession pour des communes, généralement associées à la création de logements locatifs ; les quatre opérations engagées représentent 359 lots. Cette activité a généré une rémunération de 26 k€ en 2017. Il effectue des missions d'assistance à maîtrise d'ouvrage, notamment pour des études de faisabilité ; la rémunération des missions d'AMO s'est élevée à 31 k€ en 2017.

5.7 CONCLUSION

La stratégie patrimoniale de Sarthe Habitat est régulièrement actualisée, et apparaît globalement adaptée aux besoins du patrimoine et du territoire présentant des caractéristiques de détention relativement marquée sur certains secteurs du département. La politique de maintenance privilégie les opérations de réhabilitation globale des programmes, couplée à une politique de renouvellement de composants et d'entretien d'un niveau cohérent avec l'âge moyen du parc.

L'Agence interroge le choix de réviser à la baisse le projet de réhabilitation du programme 176 (Place G. Gauthier), sans que toutes les possibles marges de manœuvre financières n'aient été prospectées, ce programme présentant un retard de maintenance avéré.

Le processus d'engagement et de suivi des opérations est bien cadré. Le suivi de l'exploitation du parc apparaît satisfaisant ; l'office devra toutefois achever de se mettre en conformité pour la réalisation des diagnostics amiante des parties privatives.

6. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

6.1 TENUE DE LA COMPTABILITE

Les comptes sociaux des exercices 2013 à 2017 ont été certifiés par commissaire aux comptes annuellement sans réserve.

Hormis sur les quelques points développés ci-dessous, leur tenue n'appelle pas d'observation particulière.

Par ailleurs, le souci de complétude et l'effort de pédagogie guidant la rédaction du rapport annuel de gestion méritent d'être soulignés.

Le mandat de l'auditeur légal des comptes ayant trouvé son terme au printemps 2014, l'office a organisé un appel d'offre en procédure adaptée en vue de son renouvellement. Onze offres ont été reçues et analysées sur la base des critères indiqués dans le cahier des charges à savoir : la qualité d'approche de la mission (50 % de la note), le prix de la prestation (30 % de la note) et la valeur technique de la proposition (20 % de la note). Le CA du 16 juin 2014, suivant en cela le rapport de dépouillement validé par la direction de l'OPH, a reconduit son commissaire aux comptes pour un nouveau mandat de six ans²⁰.

6.1.1 Provisions constituées sur les redevances des foyers

Considérant que la redevance payée par les gestionnaires de foyers comprend une fraction dédiée aux travaux de maintenance des structures, l'office constate annuellement la fraction de redevance restant disponible pour des travaux et comptabilise ce montant au c/1518 « autres provisions pour risques ».

Les montants ainsi provisionnés sont passés de 3,8 M€ au 1^{er} janvier 2013 à 5,1 M€ au 31 décembre 2017, soit près de 52 % de l'ensemble des provisions pour risques et charges inscrites au bilan de ce dernier exercice.

Si le principe de calcul des redevances facturées aux gestionnaires de foyers répond avant tout à un souci de transparence, les montants quittancés sont, sauf clause particulière, définitivement acquis au propriétaire. Ainsi, sauf à ce que les conventions signées entre les bailleurs et les gestionnaires précisent que la fraction de redevance, matérialisant l'obligation d'entretien du bien loué pesant sur le bailleur, serait reversée à la collectivité ou au gestionnaire, pour sa fraction non utilisée au terme de la convention, la réserve disponible pour des travaux non-inscrits dans le PPE doit être suivie de manière extra-comptable.

Ce point de doctrine est précisé dans le règlement ANC n° 2015-04 du 4 juin 2015 et repris dans les commentaires de l'Instruction comptable subséquente.

Suite à l'observation faite en cours de contrôle, l'office qui méconnaissait cette disposition lors de l'arrêté de ses comptes 2016, a opéré un correctif sur les comptes 2018 avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2016, en impactant le changement de méthode comptable sur ses capitaux propres.

²⁰ Pour la certification des comptes 2014 à 2019.

6.1.2 Valorisation des coûts internes immobilisés ou stockés

L'office a retenu une nouvelle méthode de valorisation de ses coûts internes à compter de 2012. Elle s'appuyait sur les conclusions d'une étude des coûts des différents processus de production²¹ observés sur l'année 2011 avec la définition du niveau d'activité « normal » affectable par processus.

La répartition des coûts identifiés par processus répartis sur un volume « normal » d'activité a permis de déterminer, pour chaque activité, un coefficient de valorisation des dépenses de travaux valorisant les coûts internes (de 3,37 % pour l'accession à 4,70 % pour l'aménagement) ou de manière forfaitaire pour la vente de lots viabilisés (336 €), de biens neufs (3 963 €) ou d'acquisition en VEFA (15 000 €).

Pour éviter des écarts significatifs entre les coûts internes (réglementaires), intégrés dans les simulations prévisionnelles et les coûts précisément valorisés à la livraison des programmes, le comité stratégique de l'office a décidé de privilégier l'approche économique (analytique) en intégrant les conclusions de l'étude dès l'engagement de l'opération et pour toute sa durée après validation du Bureau du CA.

Ce changement d'estimation a été validé par le commissaire aux comptes. La valorisation des coûts internes des opérations en cours non livrées au 1^{er} janvier 2012 a été corrigée en conséquence.

Une nouvelle réflexion a été lancée par le comité stratégique de l'OPH en 2015, visant à éviter de renchérir les prix de revient des opérations nouvelles ou de réhabilitation. Elle a conclu sur un retour à une approche plus financière qu'économique, revenant ainsi à la situation antérieure à 2012 avec l'imputation aux opérations neuves des coûts internes réglementaires²² et en abandonnant leur valorisation dans les opérations de réhabilitation.

Ce changement de méthode dans le processus de valorisation des coûts internes n'a pas fait l'objet d'une mention particulière dans l'annexe littéraire 2015, ni d'estimation de l'incidence de la mise en œuvre sur les comptes 2015. Un impact, valorisé à – 560 k€ sur le résultat 2015, a été néanmoins mentionné dans le rapport financier de l'exercice.

Tableau 8 : Coûts internes comptabilisés entre 2013-2017

En euros	Coûts internes immobilisés (c/7222)		Accession conduits op, (c/7915)	Accession commercialisat° (c/7915)	Aménagement conduite op, (c/7914)	Aménagement commercialisat° (c/7914)	AMO (c/7068 partiel)
	Neuf	Réha					
2013	757 725	231 023	84 783	9 411	38 653	21 884	44 850
2014	721 105	358 102	21 267	84 437	34 497	5 874	18 130
2015	339 614	178 857	25 769	16 260	2 091	6 408	1 970
2016	495 565	6 179	34 848	9 756	5 384	1 602	2 370
2017	239 896	530	6 798	23 778	20 417	2 136	5 730

Le détail des coûts internes comptabilisés sur la période 2013-2017 sur les différentes activités développées par l'office met en évidence :

- une réduction de plus des deux tiers de leur valorisation sur les opérations neuves locatives ;

²¹ Construire pour locatif/Construire pour accession/Construire pour aménager/Vendre bien neuf/Vendre lot viabilisé/Réhabiliter/Acquérir en VEFA.

²² Arrêté du 24 juillet 1997 modifiant l'arrêté du 10 juin 1996 relatif à la majoration de l'assiette de la subvention et aux caractéristiques techniques des opérations de construction, d'amélioration ou d'acquisition-amélioration d'immeubles en vue d'y aménager avec l'aide de l'Etat des logements ou des logements-foyers à usage locatif.

- la quasi-extinction des coûts internes affectés aux opérations de réhabilitation.

Tableau 9 : Ecart annuel entre les coûts internes comptabilisés et le plafond valorisable

	2013	2014	2015	2016	2017
coûts internes comptabilisés	1 082 942,00	1 225 282,00	568 999,00	553 334,00	293 555,00
coûts réels potentiellement valorisables	1 512 329,19	1 565 124,35	1 520 202,77	1 445 650,06	1 445 650,06
écarts	-429 387,19	-339 842,35	-951 203,77	-892 316,06	-1 152 095,06
% de valorisation des coûts réels	71,6	78,3	37,4	38,3	20,3

Les coûts internes potentiellement valorisables dans les différentes activités de l'OPH sont de l'ordre d'1,5 M€. Leur valorisation effective dans les comptes de Sarthe Habitat est passée d'1,2 M€ en 2015 à moins de 300 k€ sur 2017, ceci alors même que l'activité de la DMOP n'a pas connu d'inflexion sur la période.

Si la décision de 2015 a permis d'éviter de surenchérir le prix de revient des opérations nouvelles ou des travaux de réhabilitation, la conséquence induite a été de majorer les coûts de gestion avec un impact estimé sur 2017 de 60 €/logement géré.

6.1.3 Apurement des dépenses de réhabilitation inscrites en c/2134

Alors que l'avis n° 2004-11 du Conseil national de la Comptabilité, intégré dans l'Instruction comptable du 13 novembre 2006, prévoyait que les coûts de réhabilitation, inscrits avant la réforme au c/ 2134, devaient être virés aux comptes de composants correspondants selon la nature des travaux effectués, l'office n'a pas procédé depuis lors aux retraitements nécessaires de ce compte, lui garantissant un apurement progressif du compte au fur et à mesure des programmes de réinvestissement réalisés sur les immeubles concernés.

Ainsi c'étaient encore plus de 113 M€ de valeur brute qui étaient inscrits dans ce compte à la clôture de l'exercice 2017.

L'office, qui n'a pu mettre en place une méthodologie dans le temps du contrôle sur place, s'est néanmoins engagé à mener la démarche. Dans ses réponses écrites, il confirme son objectif d'avoir mis en œuvre la méthodologie et affecté l'ensemble des travaux d'amélioration par composant, en intégrant le patrimoine de Huisne Habitat (OPH fusionné avec Sarthe Habitat le 1^{er} janvier 2019), au plus tard à l'arrêté des comptes 2020, après avoir :

- vérifié si des composants auraient dû être sortis de l'actif, lorsque les biens ont été réhabilités depuis 2005 ;
- sorti de l'actif toutes les fiches < à 500 € HT ; une tolérance comptable autorisant à comptabiliser en charges et non en immobilisations les éléments d'un montant non significatif ;
- réaffecté les fiches aux composants concernés, lorsque leur libellé est explicite ;
- défini une clé de répartition pour toutes les autres fiches, afin de les réaffecter les travaux sur les composants identifiés.

6.2 ANALYSE FINANCIERE

6.2.1 Analyse de l'exploitation

Tableau 10 : Évolution de l'autofinancement net de l'organisme

Montants en milliers d'euros

Rubrique	2013	2014	2015	2016	2017
Marge sur accession	170	258	21	104	195
Loyers	53 851	54 982	55 619	56 567	57 509
Coût de gestion hors entretien	-15 790	-16 115	-17 727	-18 484	-18 813
Entretien courant	-3 378	-3 490	-3 642	-4 203	-4 221
GE	-4 421	-4 216	-4 493	-3 789	-3 516
TFPB	-6 193	-6 359	-6 430	-6 331	-6 647
Flux financier	1 019	644	339	209	239
Flux exceptionnel	-942	363	1 801	490	639
Autres produits d'exploitation	2 308	2 515	2 465	1 811	1 167
Pertes créances irrécouvrables	-374	-493	-546	-663	-564
Intérêts opérations locatives	-6 739	-5 474	-4 709	-4 214	-3 860
Remboursements d'emprunts locatifs	-12 448	-15 245	-15 979	-16 248	-16 650
Autofinancement net (1)	7 063	7 370	6 719	5 248	5 478
% du chiffre d'affaires	12,39%	12,12%	11,19%	9,09%	9,23%

(1) L'autofinancement net est la mesure pour un organisme des ressources tirées de son activité d'exploitation au cours d'un exercice (excédents des produits encaissables sur les charges décaissables) restant à sa disposition après remboursement des emprunts liés à l'activité locative (à l'exclusion des remboursements anticipés) hors opérations démolies, cédées ou sorties de composants. A partir de 2014, prise en compte de tous les emprunts locatifs, les remboursements anticipés étant toujours exclus.

L'organisme tire l'essentiel de ses produits de l'activité locative, complétés de manière très accessoire par les marges dégagées sur les opérations d'accession sociale ou par l'activité d'aménageur. Ainsi sur la période contrôlée, la marge brute de l'activité d'accession n'a représenté en moyenne que 0,3 % du chiffre d'affaires de l'office.

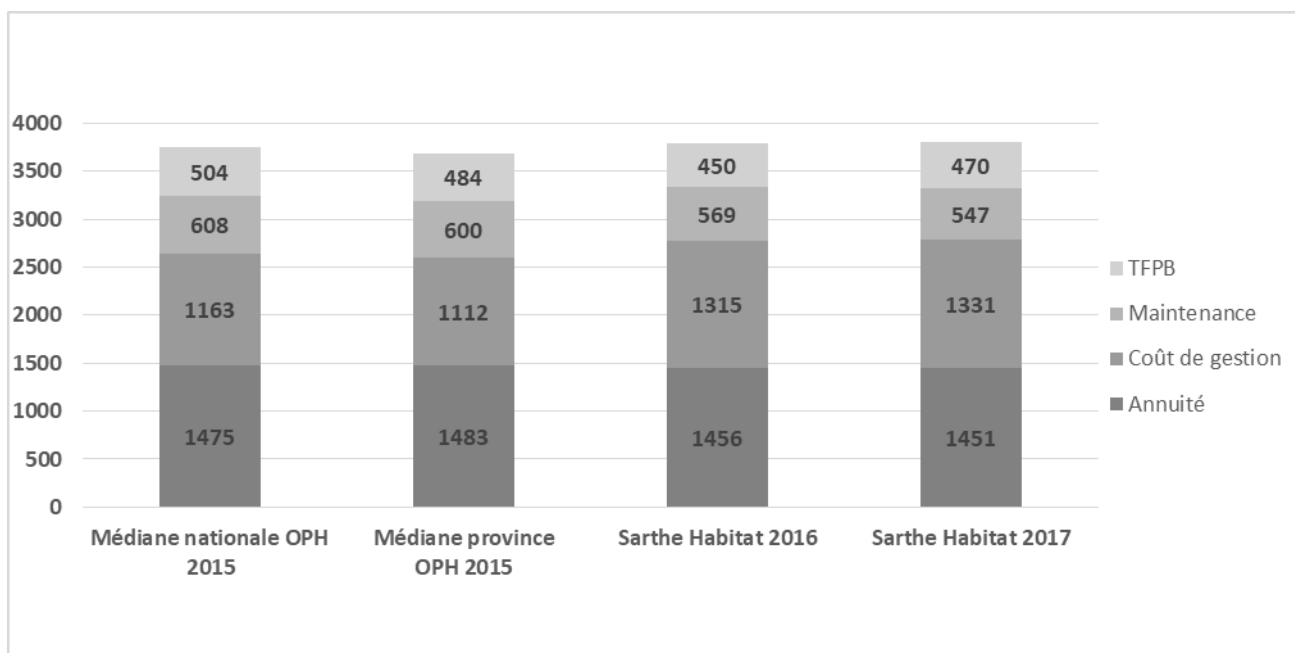
Les loyers quittancés ont augmenté de près de 3,7 M€ sur la période analysée. Cette variation s'explique à plus des deux tiers par les hausses de loyer, le solde par le développement du parc locatif²³.

Les pertes de produits locatifs liées à la vacance ont représenté en moyenne annuelle sur la période 2,8 M€, dont un tiers lié à la vacance commerciale et le solde du fait d'une vacance technique organisée sur les programmes prévus à la démolition, à la réhabilitation ou aux opérations entrant dans le plan de ventes. Le coût de la vacance commerciale a augmenté de près de 80 % entre 2013 et 2017, passant de 700 k€ à près d'1,3 M€ sur le dernier exercice. Le ratio de logements vacants est 1,5 point supérieur à la valeur médiane nationale²⁴. Au vu des diverses actions menées par l'office, cette situation apparaît au cas d'espèce plutôt symptomatique d'un marché locatif détendu.

²³ + 313 logements ou équivalents en cinq ans.

²⁴ 6,8 % de parc de l'office vacant fin 2016 pour un ratio médian national à 5,3 % - source DIS 2016.

Figure 1 : Comparatif des principaux ratios constitutifs de l'autofinancement au regard des valeurs médianes 2015



L'office est sorti début 2013 des contrats d'échanges de taux souscrits en 2004. Le bilan financier final de cette opération a été une perte nette approchant les 3,4 M€ (voir encadré). Depuis lors Sarthe Habitat n'a plus à son passif d'emprunts complexes ou de financement structurés.

Désensibilisation des contrats d'échanges de taux

Dans le cadre d'une politique active de gestion de sa dette financière, l'office avait souscrit en juin 2004 des contrats d'échange de taux (swaps) à hauteur de 60 M€, soit près de la moitié de l'encours indexé sur Livret A, dont une partie avec des taux structurés. L'inversion des courbes de taux entre le court et le long terme a très vite dégradé les conditions financières escomptées.

L'office a mis rapidement en place une stratégie de réduction de l'exposition aux risques de taux en renégociant dès 2009 avec les banquiers concernés les conditions contractuelles d'échange de taux, avec substitution par des taux fixes. Les perspectives de pertes ont nécessité la dotation d'une provision pour risque inscrite au c/1518 avec un réajustement annuel adossé sur des conditions prévisionnelles de marché actualisées. Cette dernière approchait les 300 k€ à la clôture des comptes 2012.

Les deux derniers contrats de swaps, couvrant 30 M€ d'emprunts, sont arrivés à échéance au 1^{er} février 2013. L'office a constaté une perte de 51 k€ sur ce dernier exercice et repris en clôture de comptes, l'intégralité de la provision devenue sans objet. Au final, le bilan financier de cette opération a été une perte nette approchant les 3,4 M€.

Au-delà de 10 M€ de remboursement anticipés, l'office a également opéré sur la période trois opérations de réaménagement de sa dette, respectivement :

- en 2016 avec deux établissements bancaires en fixant les taux précédemment révisables (sur un CRD total de 9,6 M€), escomptant une économie d'1 M€ sur les annuités restant à payer ;
- en 2017 avec la CDC avec, entre autres, une baisse des marges des emprunts indexés sur Livret A (sur un capital restant dû -CRD- de 24,7 M€), escomptant une économie d'1,2 M€ sur les annuités restant à payer.

Les annuités d'emprunts sont demeurées stables sur la période 2013-2017 de l'ordre de 21 M€²⁵, représentant près de 36 % des loyers quittancés à un niveau proche du ratio médian des OPH de province²⁶. Néanmoins, le rapport du remboursement en capital dans le montant total de l'annuité est passé de 67 % en 2013 à 81 % en 2017.

Au 31 décembre 2017, l'encours d'emprunts était de 300 M€ avec un taux actuariel de 1,68 % et une vie moyenne résiduelle de 13 ans et 7 mois. La capacité de désendettement théorique de l'office, approchée en calculant le nombre d'années qu'il lui faudrait pour se désendetter dans l'hypothèse où il consacrerait l'intégralité de sa capacité d'autofinancement au remboursement de sa dette, s'élève à 13,5 ans en 2017 ; elle s'est améliorée sur la période, puisqu'elle s'élevait à 14,8 ans en 2013. Cette situation témoigne d'une capacité très favorable de l'office à rembourser sa dette et mobiliser de nouveaux emprunts, voire à se refinancer. Les coûts de gestion²⁷, qui étaient proches du ratio médian sur les exercices 2013 et 2014 ont, à 1 330 €/logement géré, dépassé le 3^{ème} quartile des OPH²⁸ (cf. 2.2.2.3).

Les dépenses de maintenance supportées par l'exploitation ont été en moyenne annuelle de 8,6 M€, soit un ratio au logement géré de 615 € légèrement supérieur au ratio médian des OPH de province²⁹, à un niveau conforme avec l'âge moyen du parc locatif.

Près de 90 % du parc locatif de l'office est assujéti à la TFPB. La taxe totale a augmenté de 500 k€ au cours des cinq derniers exercices pour dépasser les 6,6 M€ sur 2017, soit 481 € par logement assujéti. Ce montant est inférieur de 80 € au ratio médian des OPH de province³⁰. Il est à noter que l'office a bénéficié également de dégrèvements annuels de l'ordre d'1,9 M€ essentiellement liés aux travaux d'économie d'énergie sur ses immeubles ou d'accessibilité dans ses logements.

L'autofinancement net moyen dégagé par l'OPH au cours des cinq derniers exercices clos a été de l'ordre de 6 M€, représentant près de 11 % du chiffre d'affaires annuel, soit 1,38 point en deçà du ratio médian des OPH de province. Cet écart s'explique plus par le niveau modéré de ses loyers que par l'importance de ses charges.

L'inflexion de deux points de l'autofinancement net sur les exercices 2016 et 2017 à 9,2 % s'explique par l'augmentation des coûts de gestion par la conjonction de la sous valorisation des conduites d'opérations locatives et des dépenses d'honoraires d'un niveau exceptionnel sur des missions techniques ou d'organisation.

²⁵ c/6865 inclus.

²⁶ 36,9 % des loyers – valeur 2015 ratio Boléro n° 7 bis.

²⁷ Hors retraitements des cotisations additionnelles à la CGLLS et des charges nettes de mutualisation.

²⁸ Ratio B6 OPH France entière – Boléro 2015.

²⁹ 600 €/lgt géré – valeur médiane du ratio B8 – Boléro 2015.

³⁰ Source DIS 2016.

6.2.2 Résultats comptables

Les résultats comptables, dont le calcul détaillé figure à l'annexe 7.4 ont évolué comme suit :

Tableau 11 : Résultats comptables et plus-values de cessions

Rubriques	Montants en milliers d'euros				
	2013	2014	2015	2016	2017
Résultats comptables	7 405	8 613	7 526	8 971	5 713
- Dont part des plus-values de cessions en %	14,20 %	9,65 %	5,04 %	14,40 %	19,50 %

La marge locative brute a augmenté de 3,5 M€ sur la période 2013-2017 suivant en cela la progression des loyers quittancés sur la même période.

La marge locative est complétée des coûts internes valorisés dans les opérations de construction et des différentes prestations de service facturées par l'office. La marge brute globale, ainsi calculée, atteint une moyenne de près de 41 M€ sur la période, représentant près de 69 % du chiffre d'affaires.

Après déduction des coûts de gestion, des travaux de maintenance et des taxes foncières, l'excédent brut d'exploitation, d'une moyenne de 8,6 M€, représente encore plus de 14 % du chiffre d'affaires annuel.

Hormis en 2017, l'incidence du solde net des différentes provisions d'exploitation, tout comme celle du résultat financier, est peu impactante. Le résultat courant dégagé par l'office a été sur ces quatre premiers exercices, de l'ordre de 8,1 M€. Sur le dernier exercice le solde des provisions d'exploitation a dégradé le résultat d'exploitation de plus de 3 M€ du fait, entre autres de la couverture de risques nés ou identifiés au cours de l'année³¹.

L'office a cédé sur la période 100 logements dans les programmes inscrits à son plan de vente pour une plus-value nette comptable moyenne au logement de 45,7 k€. Les logements ont été cédés à un prix de vente moyen de 66 k€, soit près de 3,7 fois leur valeur nette comptable. Les produits exceptionnels tirés de ces ventes ont contribué aux résultats comptables annuels à une hauteur moyenne de 15,2 %.

Malgré cette politique active, les résultats exceptionnels dégagés par l'office se sont avérés déficitaires en 2013 et 2014 par la conjonction de charges exceptionnelles liées à la sortie d'actif des composants renouvelés et de frais liés aux démolitions.

Le bénéfice comptable dégagé par l'office a dépassé 8 M€ en moyenne sur les quatre premiers exercices. Il a fléchi de 2,4 M€ à la clôture des comptes 2017 du fait d'un rapport défavorable dans le solde net entre les dotations et reprises de provisions d'exploitation.

³¹ Litiges, redressement CGLLS, contentieux technique.

6.2.3 Structure financière

Tableau 12 : Bilans fonctionnels

Montants en milliers d'euros					
Rubriques	2013	2014	2015	2016	2017
Capitaux propres	129 812	138 511	147 667	158 729	165 554
Provisions pour risques et charges	10 280	10 266	10 908	8 751	10 284
- Dont PGE	5 365	4 780	4 485	2 601	3 048
Amortissements et provisions (actifs immobilisés)	289 552	299 786	312 689	324 559	337 725
Dettes financières	257 283	257 977	276 193	283 297	299 242
Actif immobilisé brut	-649 394	-692 605	-722 326	-749 063	-774 989
Fond de Roulement Net Global (FRNG)	37 533	13 935	25 131	26 273	37 817
FRNG à terminaison des opérations (1)					8 355
Stocks (toutes natures)	6 603	3 328	2 171	4 118	5 136
Autres actifs d'exploitation	22 876	20 617	19 037	15 938	15 842
Provisions d'actif circulant	-2 555	-2 615	-2 461	-2 237	-2 177
Dettes d'exploitation	-12 874	-11 814	-10 894	-11 170	-13 554
Besoin (+) ou Ressources (-) en FR d'exploitation	14 050	9 516	7 853	6 650	5 246
Créances diverses (+)	847	869	375	223	366
Dettes diverses (-)	-9 625	-9 865	-8 432	-5 907	-5 664
Besoins (+) ou Ressource (-) en FR Hors exploitation	-8 779	-8 996	-8 056	-5 684	-5 298
Besoin (+) ou Ressources (-) en FR (2)	5 271	520	-204	966	-52
Trésorerie nette	32 262	13 415	25 335	25 307	37 869

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

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

Les capitaux propres de l'office ont augmenté de près de 36 millions d'euros entre le 1^{er} janvier 2013 et le 31 décembre 2017 du fait du cumul des bénéfices comptables des cinq exercices à hauteur de 38,2 M€ et de l'incidence de l'application du nouveau règlement comptable au 1^{er} janvier 2016 pour 1,6 M€³².

La situation nette de l'organisme dépassait les 123 M€ à la clôture des comptes 2017. Les plus-values sur cessions immobilières y contribuent pour 13,7 M€ et les subventions rapportées aux comptes de résultats pour près de 49 M€.

Complétés par les subventions d'investissement, qui ont cru sur la période de près de 3,3 M€ pour leur montant net, les capitaux propres approchaient 166 M€ au passif du bilan 2017.

Le ratio d'autonomie financière³³ de la société approche 29 % fin 2017.

³² Transfert PGE = +1 532 k€ et transfert dépréciation créances = +114 k€.

³³ Capitaux propres sur capitaux permanents.

Tableau 13 : Flux de trésorerie

Rubriques	Montant en milliers d'euros	
	Flux de trésorerie	Fonds de roulement
Fonds de roulement fin 2013		37 533
Autofinancement de 2014 à 2017	24 816	
Dépenses d'investissement	-148 304	
Financements comptabilisés	127 738	
Autofinancement disponible après investissements	4 250	
Remboursements d'emprunts non locatifs (bâtiments administratifs...)		
Cessions d'actifs	5 606	
Remboursement anticipés d'emprunts locatifs (démolitions, cessions...)	-9 847	
Autres ressources (+) ou emplois (-)	276	
Flux de trésorerie disponible	284	
Fonds de roulement fin 2017		37 817

Le fonds de roulement net global (FRNG) n'a que très peu évolué entre la clôture des comptes 2013 et celle de 2017. Le déficit du solde de trésorerie des investissements 2014/2017 (-20,6 M€) a largement consommé le cumul des quatre années d'autofinancement (+24,8 M€). En effet, les dépenses annuelles d'investissement n'ont été, en moyenne, couvertes qu'à 86 % par des financements externes, réduisant d'autant l'autofinancement disponible après investissements. En outre, les cessions d'actifs comptabilisés sur la même période (+5,6 M€) n'ont que très partiellement couvert les 9,8 M€ de remboursements anticipés d'emprunt opérés entre 2014 et 2017.

Le flux de trésorerie nette dégagé sur les quatre exercices n'a donc été que de 284 k€.

Hormis fin 2014, le FRNG calculé à la clôture des quatre autres exercices couvrait en moyenne 3,72 mois de dépenses à un niveau assez proche du ratio médian des OPH de cette taille³⁴ ; le point bas fin 2014 (couverture d'1,46 mois de dépenses) s'expliquant par l'important déficit de couverture des dépenses d'investissement de l'année (-30,1 M€).

Le FRNG fin 2017 dépassait les 37,8 M€. Réduit des provisions pour risques et charges (dont plus de la moitié est infondée) ainsi que des dépôts et cautionnements reçus, l'excédent de ressources longues approchait au 31 décembre 2017 les 23,5 M€.

Après déduction des ACNE locatives, neutralisation des opérations préliminaires et mesure de l'impact des dépenses d'investissement au regard des ressources externes restant à comptabiliser :

Le potentiel financier porté à terminaison des opérations engagées fin 2017, calculé au logement, était de 1 600 € inférieur à la référence médiane des OPH, soit 1 270 €/logement. Cette situation s'explique, en partie, par la dégradation du ratio AT/AF qui est passé de +18,7 M€ fin 2013 à -12,4 M€ fin 2017. Cette situation est incidente de la politique de remboursements anticipés menée par l'office ainsi que de la baisse du Livret A avec part croissante des amortissements dans l'annuité locative.

Hormis à la clôture des comptes 2013, la comparaison des actifs circulants et des ressources inscrites au bas de bilan révèle un faible besoin en fonds de roulement d'une moyenne annuelle de l'ordre de 310 k€. Il dépassait les 5 M€ fin 2013 du fait, entre autres, de l'importance des subventions d'investissement restant à encaisser.

³⁴ Tranche 12 000 < < 20 000 lgts = 3,99 mois de dépenses - ratio B2 Bolero 2015.

Les disponibilités placées dans les organismes bancaires, de l'ordre de 32 M€ en valeur moyenne sur la période, sont complétées par une ligne de trésorerie, mobilisée en clôture d'exercice de manière très variable. La trésorerie nette résultante, d'une moyenne de 27 M€ à la clôture des cinq derniers exercices s'est néanmoins améliorée sensiblement en fin de période, suivant en cela le FRNG. Approchant 38 M€, la trésorerie nette fin 2017 permettait de couvrir 4,6 mois de dépenses, soit un mois au-dessus de la valeur médiane de la profession³⁵.

6.3 ANALYSE PREVISIONNELLE

Les différentes mesures gouvernementales inscrites dans la Loi de Finances pour 2018, ont amené les services de l'office à revoir, en cours de contrôle, le paramétrage de son prévisionnel financier à 10 ans, afin d'intégrer l'incidence potentielle d'une baisse nette des produits d'exploitation. Ainsi le Bureau du 4 mai 2018 a retenu un certain nombre d'arbitrages qui, sur la base de différentes simulations, permettraient de garantir, à moyen termes, les équilibres fondamentaux de l'office. Ces options ont été entérinées par le CA du 28 mai suivant. A noter que la prévisionnelle n'intègre pas l'impact du projet de rapprochement avec l'OPH de l'Huisne Habitat prévu au 1^{er} janvier 2019, le traité de fusion n'ayant pas encore été définitivement validé.

La projection est bâtie sur des hypothèses macro-économiques prudentes, en l'absence d'intégration de l'ensemble des mesures de compensations de la RLS, non précisément connues en avril 2018. A l'inverse, elle table sur un gel des coûts de gestion, ainsi qu'un objectif de ventes HLM de 40 logements par an ; ces hypothèses apparaissent volontaristes.

Les arbitrages opérés après mesure de l'incidence possible de la Réduction de Loyer de Solidarité (RLS) ont porté sur :

- une réduction significative des mises en service d'opérations locatives nouvelles, soit -335 livraisons concernant les opérations identifiées sur la période 2018 à 2021 et – 110 mises en services annuelles au-delà ;
- des ventes HLM portées à 40 pavillons par an, les plus-values escomptées devant assurer les mises de fonds propres nécessaires au développement et aux démolitions ;
- la suspension d'une réhabilitation ambitieuse sur un immeuble d'importance (cf. supra § 5.3.2) avec une prévision de travaux sur le parc réduit de près d'un tiers par rapport aux cinq derniers exercices ;
- le maintien des dépenses de maintenance supportée par l'exploitation (ECNR/GE) de l'ordre de 9,6 M€ annuels ; celles liées aux renouvellements de composants étant réduite de 50 % en référence à la période précédente.

D'autre part, les services financiers de l'office ont estimé, sur la base des informations connues à la clôture du contrôle sur place, l'incidence de la RLS sur les produits locatifs quittancés. Elle aurait un impact brut de l'ordre de 2,7 M€ sur les deux premiers exercices et du double au-delà.

La seule mesure de compensation intégrée dans la simulation prévisionnelle a été le gel du taux du Livret A sur deux ans ; la proposition d'allongement de certains prêts proposés par la CDC a été refusée par l'office. Ce dernier, dans ses réponses écrites, confirme l'option retenue, considérant que l'allongement des durées d'amortissement aurait certes un effet « oxygénant » sur la période projetée à 10 ans mais très préjudiciable au-delà, au vu des simulations réalisées sur la durée des emprunts allongés proposés par la CDC.

³⁵ Ratio Boléro B4 – valeur médiane = 3,7 mois de dépenses – chiffre 2015.

Enfin, l'estimation de l'impact de la cotisation CGLLS destinée à « lisser » l'incidence de la RLS entre les bailleurs sociaux ayant été réalisée avant la publication de l'arrêté en fixant les modalités de calcul et de paiement³⁶, le coût net s'est avéré au final surestimé sur 2018 (de l'ordre de 2 M€) ainsi que probablement sur 2019.

L'Agence considère que la réalisation d'une analyse financière prévisionnelle actualisée en intégrant les différentes mesures de compensations serait susceptible d'offrir des marges de manœuvre à l'office, qui pourront le cas échéant être utilement employées à augmenter le niveau d'intervention prévu dans le projet de réhabilitation du programme 176 (place G. Gauthier au vu du retard de maintenance observé).

Tableau 14 : Détail de l'autofinancement net prévisionnel sur la période 2018-2023

		2018	2019	2020	2021	2022	2023
patrimoine	au 1er janvier	15 530	15 390	15 609	15 672	15 629	15 594
	livraisons	89	259	134	79	71	70
	ventes/démolitions	-229	-40	-71	-122	-106	-150
	au 31 décembre	15 390	15 609	15 672	15 629	15 594	15 514
	loyers quittancés logts familiaux	52 636	53 568	54 905	55 573	56 095	56 476
	redevances foyers	3 345	3 329	3 337	3 229	3 076	2 965
	autres loyers nets RLS	570	564	-2 182	-2 208	-2 234	-2 261
	loyers totaux	56 551	57 461	56 060	56 594	56 937	57 180
	autres produits	1 224	1 126	943	925	1 106	1 063
	produits courants	57 775	58 587	57 003	57 519	58 043	58 243
	annuités locatives	-21 666	-20 065	-20 629	-21 154	-21 987	-21 065
	taxe foncière	-5 882	-5 398	-5 903	-7 409	-7 324	-7 604
	maintenance	-9 387	-9 563	-9 685	-9 271	-9 366	-9 484
	frais de personnel	-12 350	-12 683	-12 747	-12 810	-12 874	-12 939
	frais de gestion	-4 425	-4 425	-4 425	-4 425	-4 425	-4 425
	cotisation CGLLS	-600	-600	-800	-800	-800	-800
	coût impayés	-566	-575	-561	-566	-569	-572
	charges non récupérées sur vacants	-82	-86	-94	-95	-91	-90
	autofinancement courant HLM	2 817	5 192	2 159	989	607	1 264
	éléments exceptionnels	-80	-80	-80	-80	-80	-80
	autofinancement net	2 737	5 112	2 079	909	527	1 184
	en % des loyers	4,84	8,90	3,71	1,61	0,93	2,07

En apportant un correctif sur ce dernier point :

- l'autofinancement net demeurerait à un niveau correct sur les exercices 2018 et 2019 pour fléchir au dès 2020, du fait de la montée en puissance de la RLS, sans devenir toutefois négatif ;
- le potentiel financier se dégraderait sensiblement pour approcher les 14 millions d'euros fin 2023, soit moins de 900 euros au logement, un quart en-deçà de la valeur de référence. ; de plus ce niveau est conditionné par l'atteinte des objectifs assignés au plan de ventes.

³⁶ Arrêté du 4 juin 2018 publié au JO le 7 juin.

Tableau 15 : Evolution du potentiel financier prévisionnel sur la période 2018-2023

17 987	2018	2019	2020	2021	2022	2023	
Autofinancement net	2 737	5 112	2 079	909	527	1 184	12 548
Solde PGE		-30	-31	-31	-31	-32	-155
+vl cessions d'actif	1 500	2 424	2 448	2 473	2 497	2 522	13 864
Fonds propres sur travaux	-1 994	-2 944	-2 354	-1 365	-1 904	-1 923	-12 484
Fonds propres sur démolitions	-960		-379	-1 014	-824	-1 387	-4 564
Fonds propres sur op ^o nouvelles	-1 590	-4 419	-2 873	-1 661	-939	-949	-12 431
Autres variations PF	-657	-75	400	100	78	-700	-854
Potentiel financier au 31/12	17 023	17 091	16 381	15 792	15 196	13 911	-4 076
PF au logement	1 106	1 095	1 045	1 010	974	897	

Au vu de ce qui précède, l'office a établi des projections financières permettant de préserver ses principaux équilibres financiers moyennant des hypothèses restrictives en termes d'objectifs d'interventions sur son patrimoine et de développement. Il confirme dans sa réponse écrite opter pour une approche de projection prudente en termes d'investissement dans l'attente de connaître les effets réels du déploiement de la réforme RLS sur les prochaines années, quitte à pouvoir rapidement repositionner des opérations immobilières en attente selon les moyens réellement disponible. Il conviendra de rechercher des réponses raisonnablement prudentes sur la base de recherches plus poussées des marges de manœuvre mobilisables, au titre desquelles, la capacité d'un endettement complémentaire peut être un levier significatif. Sur ce point, l'office envisage de poursuivre le réaménagement de sa dette en en transformant une partie en taux fixe.

L'office confirme dans ses réponse la mise en chantier d'une nouvelle analyse financière prévisionnelle, intégrant entre autres la clause de revoyure, le programme PNRU d'Allonnes et le réaménagement de la dette.

6.4 CONCLUSION

L'office dégage une exploitation raisonnablement profitable ; son autofinancement net moyen dégagé au cours des cinq derniers exercices clos a été de l'ordre de 11 % du chiffre d'affaires annuel, pour une médiane nationale des OPH de Province s'élevant à 12,4 % en 2015. Le niveau d'endettement, de maintenance et de coûts de gestion étant proches des médianes nationales, cette différence s'explique essentiellement par le niveau modéré des produits des loyers comparativement aux autres offices (avec une médiane de loyers à 4,60 € /m² contre 5,45 €/m²). La vacance pèse significativement sur l'exploitation, avec une perte de produits locatifs de 2,8 M€ en moyenne annuelle sur la période (rapportée à 57,5 M€ de loyers quittancés en 2017). L'annuité représente 36 % des loyers quittancés.

Présentant une apparente stabilité, le haut de bilan se dégraderait très sensiblement à terminaison des opérations engagées fin 2017, avec un déficit de couverture de 6 M€ ; conjonction d'une politique volontariste de remboursements anticipés et d'un suramortissement des emprunts indexés sur Livret A avec une clause de double révisabilité ; les équilibres financiers étant néanmoins préservés par une réduction sensible des projets de développement et de la maintenance.

En l'absence d'intégration de l'ensemble des mesures de compensations à la mise en place de la RLS et de prospection d'éventuels leviers complémentaires mobilisables, l'office a établi des projections financières permettant de préserver ses principaux équilibres financiers moyennant des hypothèse fortement, et probablement excessivement, restrictives en termes d'objectifs de maintenance et de développement. Il conviendra de rechercher des réponses raisonnablement prudentes sur la base de recherches plus poussées des marges de manœuvre mobilisables.

7. ANNEXES

7.1 INFORMATIONS GENERALES, CAPITAL ET REPARTITION DE L'ACTIONNARIAT DE L'ORGANISME

SIÈGE SOCIAL : SARTHE HABITAT		
Adresse du siège :		Téléphone : 02 43 43 72 72
158 avenue Bollée - 72000 Le Mans		

PRÉSIDENTE : Mme Fabienne LABRETTE MENAGER

DIRECTEUR Général : M. Guy HENRION

CONSEIL D'ADMINISTRATION (membres à voix délibérative) au 01/10/2017		
	Membres	
Président	LABRETTE-MENAGER Fabienne	Conseiller Départ. Maire de Fresnay
Vice-président	LEROUX Marie Thérèse	Maire du Luart - Conseiller départemental
	BATAILLER Jean-Michel	Conseiller Départemental
	BEAUCHEF Frédéric	Maire de Mamers - Conseiller Départemental
	CHEVALLIER Daniel	Maire de Juigné - Conseiller Départemental
	LEMEUNIER Isabelle	Conseiller Départemental - Conseiller municipal de Savigné l'Evêque
	BELLESORT Joachim	Adjoint au Maire de Conlie
	BOUCHE Jean Marie	Maire de Bouloire retraité - Vice Président CDC
	DEFAIS Véronique	Adjointe au Maire de Montval sur Loire
	JACQUET Stéphanie	Directrice du Service Habitat Logement LMM
	MARCHAND Christine	Présidente du Centre Social de Montfort le Gesnois
	QUOUILLAULT Véronique	Adjointe au Maire de Beaumont
	SILLERE Olivier	Directeur Service Logement du CD 72
	POUMAILLOUX Philippe	Administrat. UDAF
	LOUVEAU Jean-François	Administrateur CAF
	SAUSSAYE Christian	Administrateur Action Logement
	LENOBLE Jean	Représentant CFDT
	PIRON Dominique	Représentant CGT
	JEULIN Jacques	Directeur Association Nelson Mandella
	GODEFROY Alexandra	Représentant CE
Représentants des locataires	PELLERIN Marie-Claire	Représentante CNL
	BRU Colette	Représentant CSF
	THEVENOT Jean	Représentant CNL
	VOISIN Andrée	Représentant CLCV

Actionnariat		Catégorie
(sans objet)		

EFFECTIFS DU PERSONNEL au 31/12/2017		
279	Cadres : 43	
	Maîtrise : 138	
	Employés : 61	
	Gardiens et Employés d'immeuble : 36	
	Ouvriers : 1	

7.2 ORGANIGRAMME GENERAL DE L'ORGANISME

ORGANIGRAMME SARTHE HABITAT



7.3 INFRACTION AUX PLAFONDS DE RESSOURCES

7.4 SOLDES INTERMEDIAIRES DE GESTION DE 2013 A 2017

Sarthe Habitat	2013	2014	2015	2016	2017	% moyen du CA
+ Ventes d'immeubles	1 645 404	4 117 342	1 955 463	642 748	1 184 766	
- Achats de terrains	458 687	0	1 377	-22 572	88 357	
- Variation des stocks de terrains	0	39 577	0	0	0	
- Variation de stocks : immeubles acquis par résolution de vente	0	0	0	-187 747	0	
- Immeubles acquis par résolution de vente ou adjudication	0	0	0	187 747	187 747	
- Travaux, honoraires et frais annexes de construction	3 100 517	1 128 281	811 893	2 335 237	2 036 623	
+ Productions stockées (ou déstockage) (OP)	1 980 236	-3 274 743	-1 157 884	1 760 061	1 204 568	
+ Transferts d'éléments de stocks en immobilisations	0	420 170	0	0	0	
MARGE SUR ACCESSION	169 921	257 894	21 345	104 204	195 287	0,3%
MARGE SUR PHETS	0	0	0	0	0	
+ Loyers	53 851 429	54 982 251	55 619 219	56 566 924	57 508 696	
+ Production immob. - Immeubles de rapport (frais financ. externes)	35 129	0	0	0	0	
+ Primes à la construction	0	0	117 700	51 700	0	
+ Subventions d'exploitation diverses	654 057	503 240	509 600	22 872	32 923	
+ Quote-part des subv. d'investiss. versées au résultat de l'exercice	1 858 277	1 805 159	1 842 827	2 019 150	1 950 800	
+ Récupération des charges locatives	8 588 787	8 064 972	8 082 463	8 185 478	8 197 642	
- Charges récupérables	8 773 387	8 124 858	8 323 710	8 412 432	8 377 710	
- Intérêts compensateurs à répartir	239 459	246 358	226 736	162 000	113 123	
- Dotat. aux amort. des constructions, VRD et travaux amélioration	12 614 798	13 498 389	14 276 658	14 448 940	14 995 275	
- Intérêts sur opér. locatives hors int. compensateurs	6 534 935	5 227 451	4 462 193	4 051 882	3 746 765	
MARGE SUR LOCATIF	38 825 102	38 398 156	38 862 513	39 770 689	40 363 189	65,7%
+ Production immobilisée	988 748	1 079 207	518 471	501 744	240 426	
+ Autres prestations de services	158 014	127 604	113 680	93 073	87 654	
+ Produits des activités annexes	1 235 441	1 406 162	1 391 210	186 545	176 385	
PRODUCTIONS DIVERSES	2 382 203	2 612 974	2 023 361	781 362	504 505	2,8%
MARGE BRUTE TOTALE	39 377 226	41 268 973	40 907 222	40 656 436	41 062 951	68,8%
- Gros entretien sur biens immobiliers	4 420 855	4 215 727	4 492 770	3 789 123	3 515 580	
- Achats non stockés de matières et fournitures	547 229	815 696	630 790	525 129	551 031	
- Travaux relatifs à l'exploitation	570 248	582 980	660 059	642 485	685 551	
- Entretien courant sur biens immobiliers	3 378 368	3 489 835	3 642 161	4 203 233	4 220 688	
- Autres travaux d'entretien	652 053	634 338	756 361	779 315	737 501	
- Autres charges relatives à l'exploitation	1 889 343	2 003 437	2 474 861	2 856 424	2 798 745	
- Loyers des baux à long terme	117 450	18 118	1 264	1 826	602	
- Autres charges externes	1 482 111	1 674 610	1 807 420	2 101 520	2 073 654	
- Taxes foncières	6 193 207	6 359 446	6 429 835	6 331 201	6 646 881	
- Autres impôts, taxes et versements assimilés	192 222	174 972	205 032	213 666	197 484	
CONSOMMATIONS DE TIERS	-19 443 087	-19 768 156	-21 100 663	-21 443 923	-21 427 718	-34,9%
VALEUR AJOUTEE	19 934 139	21 499 817	19 806 669	19 212 513	19 635 243	33,9%
- Impôts, taxes sur rémunérations	1 007 763	1 113 421	961 784	899 168	969 142	
- Salaires et traitements	10 116 804	10 293 509	10 489 247	10 722 184	10 751 584	
FRAIS DE PERSONNEL	-11 124 567	-11 406 930	-11 451 031	-11 621 351	-11 726 726	-19,4%
EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION	8 809 572	10 092 887	8 355 638	7 591 162	7 914 516	14,5%
+ Reprises sur provisions d'exploitation (hors grosses réparations)	996 691	981 862	1 244 531	1 595 931	1 085 632	
+ Transferts de charges d'exploitation (hors grosses réparations)	280 720	335 656	256 152	736 048	782 741	
+ Autres produits de gestion courante	1	142 815	76 174	721 113	87 598	
+ Reprise sur provisions	2 225 232	2 094 472	1 481 035	1 400 804	778 568	
- Dotations aux provisions	1 876 000	1 509 000	1 186 000	1 048 970	1 225 550	
- Dotat. aux amort. et provis. d'exploit. (hors amort. VRD, constr.,...)	2 718 032	2 783 976	2 820 354	3 265 674	4 138 261	
- Pertes sur créances irrécouvrables	373 918	493 286	545 545	662 838	564 102	
- Charges diverses de gestion courante	18 945	22 962	17 637	16 930	18 100	
SOLDE PROVISIONS D'EXPLOITATION	-1 802 252	-1254 418	-1 511 644	-540 518	-3 211 483	-2,7%
RESULTAT D'EXPLOITATION	7 307 320	8 036 469	6 843 994	7 050 646	4 703 034	11,8%
+ Produits financiers sur prêts hors accession	168	72	146	315	493	
+ Autres intérêts et produits assimilés	1 113 163	664 833	402 142	237 451	259 747	
+ Reprises sur provisions financières	299 629	0	0	0	0	
- Intérêts des autres opérations	93 833	20 686	63 170	28 987	21 354	
RESULTAT FINANCIER	1 319 128	644 219	339 117	268 779	238 841	0,9%
RESULTAT COURANT	8 626 447	9 482 687	7 183 112	7 259 425	4 941 895	12,7%
+ Produits exceptionnels sur opérations de gestion	2 091 003	2 228 448	2 894 822	2 729 034	1 724 135	
+ Produits des cessions d'éléments d'actif	1 546 074	1 049 583	812 967	2 142 631	1 600 506	
+ Autres produits exceptionnels	561 740	1 132 915	671 339	685 808	725 572	
+ Reprises sur provisions exceptionnelles	831 219	30 619	138 658	229 811	267 113	
- Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	678 117	910 584	766 465	543 936	427 748	
- Valeur comptable des éléments d'actif cédés	2 557 437	2 077 327	1 628 485	1 151 068	1 685 587	
- Autres charges exceptionnelles	2 834 060	1 998 909	930 578	2 306 045	1 335 957	
- Dotations aux amortissements et provisions exceptionnelles	98 854	235 478	780 840	0	49 050	
- Impôts sur les bénéfices	82 965	89 049	68 290	73 105	47 488	
RESULTAT EXCEPTIONNEL	-1 221 417	-869 781	343 127	1 711 130	771 496	0,2%
RESULTAT DE L'EXERCICE	7 405 031	8 612 906	7 526 239	8 970 555	5 713 391	12,9%
P.M. Loyers	53 851 429	54 982 261	55 619 219	56 566 924	57 508 696	
% des Loyers	13,75%	15,66%	13,53%	15,86%	9,93%	
P.M. Produits financiers de placement	1 056 297	650 731	387 998	227 274	246 360	0,9%

7.5 SIGLES UTILISES

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

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

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

