

# RAPPORT DEFINITIF DE CONTRÔLE

N° 2016-039 Avril 2017

## Office public de l'Habitat de Saint-Etienne (Métropole Habitat Saint-Etienne)

Saint-Etienne (42)

**Rapport définitif de contrôle n°2016-039 Avril 2017**  
**Office public de l'Habitat de Saint-Etienne**  
**(Métropole Habitat Saint-Etienne)**  
**Saint-Etienne (42)**

## FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2016-039

### METROPOLE HABITAT SAINT-ETIENNE - 42

Président : M. Jean-Pierre Berger

Directeur général : Mme Marie-Laure Vuittenez

Adresse : 19, rue Honoré de Balzac

42028 Saint-Etienne 01

Au 31 décembre 2015	nombre de logements familiaux gérés :	6 757
	nombre de logements familiaux en propriété :	6 757
	nombre de places en résidences spécialisées en propriété :	936

Indicateurs	Organisme	Référence région	France métropolitaine	Source
<b>Patrimoine</b>				
Logements vacants (hors vacance technique)	8,5 %	3,2 %	2,9 %	
Logements vacants à plus de 3 mois (hors vacance technique)	6,9 %	1,7 %	1,6 %	
Taux de rotation annuel (hors mises en service)	10,4 %	10,2 %	9,6 %	
Évolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	-0,2 %	%	%	
Age moyen du parc (en années)	47			
<hr/>				
<b>Populations logées</b> <span style="float: right;">(1)</span>				
Locataires dont les ressources sont :				
< 20 % des plafonds PLUS	27,3 %	18,2 %	19,4 %	
< 60 % des plafonds PLUS	71,3 %	59,2 %	60,3 %	
> 100% des plafonds PLUS	5,8 %	10,1 %	10,1 %	
Bénéficiaires d'aide au logement	nd%	nd%	nd%	
Familles monoparentales	15,2 %	18,9 %	19,6 %	
Personnes isolées	45,6 %	36,9 %	37,4 %	(2)
<hr/>				
<b>Gestion locative</b>				
Médiane des loyers mensuels (€/m <sup>2</sup> surface habitable)	4,6			(2)
Taux d'impayés inscrit au bilan (% des loyers et charges)	13,1	nd	13,8	(3)
<hr/>				
<b>Structure financière et rentabilité</b> <span style="float: right;">(3)</span>				
Fonds de roulement net global à terminaison des opérations (mois de dépenses)	0,9	nd	nd	
Fonds de roulement net global (mois de dépenses)	2,1	nd	4,3	
Autofinancement net / chiffre d'affaires	9,0 %	nd	12,5 %	

(1) Enquête OPS 2012

(2) RPLS au 1/1/2015

(3) Bolero 2014: ensemble des OPH de province

**Points forts :**

- Qualité de la gestion et du système d'information mis en place
- Professionnalisme des personnels
- Transversalité de l'organisation, qualité du management
- Rôle social avéré avec une bonne accessibilité sociale des logements et une forte implication dans le logement des ménages prioritaires ou disposant de très faibles ressources

**Points faibles :**

- Contraction du parc pour s'adapter à la demande et assainir le marché
- Retard dans la réhabilitation thermique du patrimoine
- Vacance importante, quoiqu'en retrait en 2015
- Effet de ciseau des loyers et des coûts de gestion principalement imputable aux frais généraux
- FRNG faible

**Irrégularités :**

- Déclarations de situation patrimoniale et/ou d'intérêts non produites ou produites en dehors des délais prescrits pour certains dirigeants de l'OPH

Inspectrices-auditrices Ancols

Délégué territorial

Précédent rapport de contrôle : n° 2010-012 d'avril 2011

Contrôle effectué du 28 Avril 2016 au 6 décembre 2016

Date de diffusion du rapport définitif : Avril 2017

# RAPPORT DE CONTROLE N° 2016-039

## METROPOLE HABITAT SAINT-ETIENNE – 42

---

### SOMMAIRE

Synthèse .....	5
1. Préambule.....	7
2. Présentation générale.....	7
2.1 Présentation de l'organisme .....	7
2.2 Contexte socio-économique.....	7
2.2.1 Caractéristiques du territoire .....	7
2.2.2 Offre locative.....	8
2.3 Évaluation de la gouvernance .....	9
2.3.1 Le conseil d'administration.....	9
2.3.2 Obligation en matière de transparence de la vie publique.....	9
2.3.3 La direction générale .....	10
2.4 Moyens mis en œuvre .....	10
2.4.1 Convention d'utilité sociale .....	10
2.4.2 Organisation.....	11
2.4.3 Ressources humaines.....	11
2.4.4 Le GIE Synergie.....	12
2.5 Politique d'achat .....	12
2.6 Conclusion.....	13
3. Patrimoine .....	14
3.1 Caractéristiques du patrimoine.....	14
3.1.1 Description et localisation du parc.....	14
3.1.2 Données sur la vacance et la rotation.....	14
3.2 Accessibilité économique du parc .....	16
3.2.1 Loyers .....	16
3.2.2 Supplément de loyer de solidarité .....	17
3.2.3 Charges locatives.....	17
3.3 Conclusion.....	17

4.	Politique sociale et gestion locative.....	17
4.1	Caractéristiques des populations logées .....	17
4.2	Accès au logement.....	18
4.2.1	Connaissance de la demande.....	18
4.2.2	Politique d’occupation du parc de l’organisme .....	18
4.2.3	Gestion des attributions .....	19
4.3	Qualité du service rendu aux locataires .....	20
4.4	Recouvrement des créances locatives impayées.....	21
4.5	Conclusion.....	22
5.	Stratégie patrimoniale .....	22
5.1	Analyse de la politique patrimoniale.....	22
5.2	Évolution du patrimoine .....	23
5.2.1	Offre nouvelle .....	23
5.2.2	Réhabilitations.....	24
5.2.3	Rénovation urbaine .....	24
5.3	Exercice de la fonction maîtrise d’ouvrage .....	25
5.3.1	Engagement et suivi des opérations .....	25
5.3.2	Analyse d’opérations.....	25
5.4	Maintenance du parc.....	26
5.4.1	Entretien du patrimoine.....	26
5.4.2	Exploitation du patrimoine.....	26
5.5	Ventes de patrimoine à l’unité.....	26
5.6	Autres activités .....	27
5.7	Conclusion.....	27
6.	Tenue de la comptabilité et analyse financière .....	27
6.1	Tenue de la comptabilité.....	27
6.1.1	L’organisation de la direction financière.....	27
6.1.2	La comptabilité.....	28
6.2	Analyse financière .....	28
6.2.1	La formation des résultats .....	28
6.2.2	La formation de l’autofinancement net.....	33
6.2.3	La structure financière .....	34
6.3	Éléments prévisionnels.....	37
6.4	Conclusion.....	38
7.	Annexes .....	39
7.1	Sigles utilisés .....	39

## SYNTHESE

L'Office public de Métropole Habitat Saint-Etienne (MHSE) compte 6 757 logements familiaux, situés à 98 % dans la commune de Saint-Etienne qui a connu, jusqu'en 2012, une baisse de population au profit de sa périphérie. Son patrimoine, très majoritairement collectif, est vieillissant en dépit des efforts de réhabilitation réalisés au cours des dernières années. Bien que le marché local de l'immobilier soit très peu porteur, le département de la Loire compte 17 bailleurs sociaux.

L'office s'est doté d'un ensemble d'indicateurs très complet pour piloter son activité et dispose de procédures écrites couvrant l'ensemble de ses activités. Il s'appuie sur le GIE Synergie Habitat pour des prestations de commercialisation de biens, d'études et de conseil en aménagement et en performance énergétique. Sa politique d'achat est rigoureuse.

MHSE remplit bien son rôle social. L'accessibilité de ses logements est satisfaisante, les loyers pratiqués sont bas et la couverture par l'APL est optimisée. Les familles confrontées à des difficultés particulières bénéficient d'un accompagnement adapté et la gestion des attributions est correctement réalisée. La dernière enquête de satisfaction et la visite de patrimoine mettent en évidence une bonne qualité de service. En particulier, les contrats d'entretien font l'objet d'un suivi rigoureux et l'office a réalisé l'ensemble des diagnostics réglementaires. Pourtant, en dépit de la qualité du suivi effectué, l'office est confronté à la dégradation des créances locatives impayées.

De 2005 à 2015, l'office a mené à bien un important programme de rénovation urbaine qui lui a permis de réhabiliter 3 220 logements, d'en démolir presque 800 et d'en construire 360. En dépit des fonds investis (56 M€ sur la période 2010-2015), ce programme n'a pas permis d'assainir le marché et de mettre un terme au problème structurel de vacance qui affecte l'ensemble des organismes sur ce territoire et qui s'est établi, pour MHSE, à 10,6 % en 2015. La mobilisation de l'office sur ce programme contribue également à expliquer le retard accumulé en matière de réhabilitation énergétique. Suivant les normes désormais applicables, plus de la moitié du parc est classée dans la catégorie énergivore (étiquettes E, F, G).

Le plan stratégique patrimonial pour la période 2015-2024 est actualisé et articulé à la prévisionnelle financière sur dix ans. Il tient compte de la faible performance énergétique du parc et du caractère très détendu du marché immobilier local. Les orientations retenues sont volontairement prudentes et l'accent est essentiellement mis sur la réhabilitation avec un investissement de 24 M€ sur cinq ans. L'objectif de production d'une offre nouvelle a été largement revu à la baisse par rapport au PSP d'origine, avec 15 logements en moyenne au lieu de 50 auparavant.

En dépit de la très bonne maîtrise des frais de personnel, l'office connaît une hausse soutenue des coûts de gestion (+8,2% en croissance annuelle moyenne depuis 2012) sous l'effet principalement des frais généraux imputables notamment aux diagnostics techniques et aux études réalisées en vue de la refonte du PSP. Conjuguée à la contraction du chiffre d'affaires depuis 2013 (- 1,8 M€ au total, dont 1,1 au titre de la commercialisation de logements ou locaux commerciaux) la hausse des coûts de gestion place l'office face à un effet de ciseau qui pèse sur sa performance d'exploitation : son résultat d'exploitation HLM est ainsi passé de 2,6 M€ en 2012 à 0,9 M€ en 2015. Si l'autofinancement net HLM exprimé en pourcentage du chiffre d'affaires se maintient à un niveau correct (9,0% en 2015), c'est principalement grâce à la diminution de 1,4 M€ des intérêts locatifs intervenue entre 2012 et 2015. Cependant, la marge de manœuvre ainsi dégagée a été totalement absorbée par la hausse du gros entretien et des coûts de gestion.

L'importance des investissements réalisés sur les cinq dernières années, qui atteignent plus de 41 M€ en cumulé, a nécessité un apport en fonds propres conséquent (11,7 M€). Même s'il se justifie au regard de la nature des investissements réalisés (démolitions notamment ou opérations lourdes donnant lieu à un accroissement limité des loyers), il est susceptible de poser un problème de soutenabilité à moyen terme.

Pour l'heure, la situation bilancielle de l'office est satisfaisante, avec notamment un niveau d'endettement limité, qui est pleinement cohérent avec les perspectives de croissance très limitées, voire négatives, de ses revenus futurs. Néanmoins, les besoins d'intervention sur le patrimoine vont nécessairement affecter sa structure financière. A ce stade, la prévisionnelle financière fait apparaître une dégradation préoccupante du potentiel financier à terminaison. Compte tenu du faible montant de prêt de haut de bilan bonifié obtenu auprès de la Caisse des Dépôts (2,2 M€), l'office va être contraint de faire preuve d'une grande sélectivité sur ses investissements.

Le Directeur Général,

Pascal Martin-Gousset





# 1. PREAMBULE

L'Ancols exerce le contrôle de l'OPH Métropole Habitat Saint-Etienne 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'efficience de la gestion, l'organisation territoriale et l'ensemble de l'activité consacrée à la mission de construction et de gestion du logement social (...)* ».

Le dernier rapport de la Miilos (n° 2010-012 d'avril 2011) qui a été présenté au conseil d'administration de l'office le 31 mai 2011 soulignait que Métropole Habitat Saint-Etienne jouait bien son rôle social, avec un service rendu aux locataires satisfaisant, un parc bien entretenu et des coûts de gestion performants. Cependant, le rapport faisait état d'une vacance élevée et croissante qui affectait la rentabilité de l'office. Le plan stratégique de patrimoine s'avérait incomplet en matière de développement et de ventes. Des insuffisances étaient relevées dans l'organisation du dispositif de proximité en zones urbaines sensibles, dans le suivi technique des exploitants d'ascenseurs et de chauffage, ainsi que dans le respect des échéances de réalisation des diagnostics de performance énergétique. Des irrégularités étaient constatées aux niveaux du respect des loyers plafonds fixés par les conventions et de la vente en bloc de logements. Enfin, le président de l'office bénéficiait d'un dispositif d'indemnisation.

## 2. PRESENTATION GENERALE

### 2.1 PRESENTATION DE L'ORGANISME

A fin 2015, Métropole Habitat Saint-Etienne possède 6 757 logements familiaux et 16 résidences de 936 équivalents logements (personnes âgées, handicapées, étudiants, etc.). 98 % de son patrimoine est situé sur la commune de Saint-Etienne. Son effectif est de 139 agents. L'office était engagé dans un plan de rétablissement de l'équilibre de la CGLLS jusqu'en 2009.

L'office est engagé dans une procédure de certification pour l'obtention du label Qualibail.

### 2.2 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE

#### 2.2.1 Caractéristiques du territoire

La commune de Saint-Etienne a perdu 10 000 habitants depuis l'année 2000. Elle compte 172 023 habitants au 1<sup>er</sup> janvier 2013, en très légère hausse pour la première fois depuis le dernier recensement de 2012 (171 483 habitants). Entre 2007 et 2012, la variation de sa population s'est révélée négative avec un taux annuel moyen de -0,4 %<sup>1</sup>. Ce recul démographique touche également, quoique dans une moindre mesure, l'unité urbaine de Saint-Etienne<sup>2</sup> (-0,1 %), tandis que la population de la Loire a vu sa population

<sup>1</sup> Insee : +0,4 % au titre du solde naturel, et -0,9 % au titre du solde migratoire entre 2007 et 2012

<sup>2</sup> L'unité urbaine compte 33 communes.

augmenter entre les deux recensements (+0,4 %). La ville de Saint-Etienne pâtit de l'attractivité des territoires périurbains<sup>3</sup>. où les classes moyennes, souvent propriétaires, s'installent de préférence.

Le contexte économique est difficile, avec un taux de chômage élevé (10,1 % dans la Loire contre 9,9 au 4<sup>ème</sup> trimestre 2015 en France). En 2012, le revenu médian à Saint-Etienne est de 17 398 €, contre 18 866 € dans la Loire. Il est plus faible de 15 % à celui des agglomérations lyonnaise et grenobloise.

La ville concentre les situations de précarité<sup>4</sup>, notamment dans les quartiers d'habitat social les plus peuplés. Le centre-ville<sup>5</sup> abrite des personnes à bas revenus dans des logements généralement petits. Le parc privé joue un rôle de parc locatif social de fait. Cohabitent ainsi dans le centre des personnes isolées (jeunes, étudiants, personnes âgées) et des familles monoparentales. Au nord de la ville, le quartier de Montreynaud possède la plus forte concentration de situations précaires où la forme d'habitat de type HLM des années 60 favorise la présence de familles.

Les quartiers de Tarentaise-Beaubrun et Montreynaud ont été retenus au titre du nouveau programme national de renouvellement urbain<sup>6</sup>. Le renouvellement du quartier et l'accentuation de la mixité sociale passent par la réhabilitation ou la démolition de l'habitat urbain dégradé.

### 2.2.2 Offre locative

Au 1<sup>er</sup> janvier 2015, la vacance<sup>7</sup> globale à Saint-Etienne, dans le parc public est de 11%<sup>8</sup>. La désaffectation résidentielle du cœur de la ville se traduit par une vacance élevée des logements et en forte augmentation en particulier dans le parc privé. Saint-Étienne a connu une hausse de près de 15% des logements privés vacants entre 1999 et 2007 (soit 16% du parc de logements privés).

Dans le département, le marché locatif privé est peu attractif et très détendu. Le niveau de loyer de marché est de 7,5€/m<sup>2</sup> en août 2015, soit le plus bas niveau en Rhône-Alpes. Dans l'agglomération de Saint-Etienne Métropole il s'établit à 7,6€/m<sup>2</sup> et à 7,7 €/m<sup>2</sup> à Saint-Étienne.

En janvier 2013, le département de la Loire s'est doté d'un plan départemental de l'habitat (PDH) qui dégage les priorités suivantes en matière d'habitat : la revalorisation du parc ancien privé et HLM, l'adaptation des logements aux besoins des personnes âgées et/ou handicapées en perte d'autonomie, la lutte contre la précarité énergétique, l'accès au logement des plus démunis et la maîtrise du mitage. Les chefs-lieux d'arrondissement sont couverts par un programme local de l'habitat (PLH) : celui de la communauté urbaine de Saint-Étienne Métropole a été adopté en 2011.

---

<sup>3</sup> Source : Plan départemental de la Loire de janvier 2013

<sup>4</sup> Les indicateurs de précarité établis par l'Institut national de la statistique et des études économiques (Insee-Analyses Rhône-Alpes n°20-février 2015) sont toujours supérieurs pour les populations de Saint-Etienne à ceux observés pour les deux autres grandes agglomérations de Rhône-Alpes, Lyon et Grenoble : part des allocataires Caf touchant un minimum social (22,7 pour Saint-Etienne contre 18,3 pour Lyon et 17,4 pour Grenoble), part des ménages dépendant à plus de 50 % des aides sociales (28,8 pour Saint-Etienne contre 26,8 pour Lyon et 25,6 pour Grenoble), ou encore, part des familles à bas revenus ayant trois enfants et plus (respectivement 39,3 ; 37,7 ; 31,5).

<sup>5</sup> La Cotonne jusqu'au quartier de Soleil, Tarentaise-Beaubrun, le Crêt de Roc, le centre historique et Jacquard

<sup>6</sup> Arrêté du 29 avril 2015 relatif à la liste des quartiers prioritaires de la politique de la ville

<sup>7</sup> Source RPLS 2015

<sup>8</sup> La vacance de plus de trois mois est de 5 %, le taux de mobilité est de 11 %. Pour l'unité urbaine, la vacance globale est de 9 %, celle supérieure à 3 mois est de 5 % ; le rotation est de 10 %. Pour la Loire, la vacance globale est de 9 % ; celle à plus de 3 mois est de 5 % ; la rotation est de 11%. Pour la Région Rhône-Alpes, la vacance globale est de 5%, celle à plus de 3 mois est de 1,7%, la rotation est de 10%.

Le département de la Loire compte 17 organismes de logements sociaux dont 6 offices publics de l'habitat et 8 entreprises sociales pour l'habitat<sup>9</sup>. Le parc locatif social public compte plus de 56 000 logements dans le département de la Loire.

La loi Alur<sup>10</sup> a rattaché les quatre OPH communaux intervenant sur le territoire de la communauté urbaine à Saint-Etienne Métropole, EPCI compétent en matière d'habitat, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2017. La fédération des offices doit réaliser pour Saint-Etienne Métropole une présentation de la situation financière des quatre offices en avril 2016. Parallèlement, un prestataire externe a été missionné pour analyser les stratégies patrimoniales de chaque organisme afin d'avoir une vue globale des politiques mises en œuvre du côté des bailleurs et la comparer avec celles de l'agglomération en matière d'habitat. Ces organismes coopèrent dans le cadre du GIE Synergie (voir ci-après).

## 2.3 ÉVALUATION DE LA GOUVERNANCE

### 2.3.1 Le conseil d'administration

Le conseil d'administration (CA) a été renouvelé suite aux élections municipales de 2014. Le nouveau CA est présidé par M. Jean-Pierre Berger, conseiller municipal de la ville de Saint-Etienne en charge du développement durable, des transports et du logement, et conseiller communautaire de Saint-Etienne Métropole. Le CA s'est réuni pour la première fois le 28 mai 2014. Il est composé de 23 membres conformément aux articles R. 421-5 et R. 421-8 du CCH. Sur la période 2011-2015, il s'est réuni trois à cinq fois par an. Le taux de présence moyen s'est élevé à 71 %, ce qui est correct sans être optimal. Les procès-verbaux des CA témoignent d'un bon niveau d'information des administrateurs et de l'implication de ces derniers dans la stratégie de l'organisme.

Conformément à l'article R. 421-16 du CCH, le bureau du CA bénéficie de délégations de compétences (actes de disposition, acquisitions, ventes), adoptées lors du CA du 28 mai 2014. Il est composé du président et de six autres membres élus du CA. Le bureau rend compte de son activité au CA par le biais d'un compte rendu de séance.

Outre les commissions obligatoires d'appel public à la concurrence et d'attribution des logements, une commission sociale en charge d'étudier avec les services, les situations des locataires en difficulté sociale ou économique pour le maintien dans le logement a été constituée lors du CA d'installation de la nouvelle gouvernance du 28 mai 2014.

### 2.3.2 Obligation en matière de transparence de la vie publique

Les présidents et directeurs généraux (DG) d'OPH gérant un parc de plus de 2 000 logements doivent adresser au président de la Haute Autorité pour la Transparence de la Vie Publique (HATVP) une déclaration patrimoniale et une déclaration d'intérêts<sup>11</sup>, dans les deux mois suivant leur entrée en fonction (cf. article 11-III de la loi n°2013-907 du 11 octobre 2013). Sur la période contrôlée (2011-2015), M. Jean-Pierre Berger, président en exercice de l'OPH depuis le 28 mai 2014, a transmis à la HATVP ses déclarations

<sup>9</sup> Dont : OPH de Loire Habitat, OPH de Firminy, OPH de Gier-Pilat Habitat, OPH MHSE, OPH de l'Ondaine, OPH Roanne Habitat, Cité Nouvelle, Le Toit Forézien, Bâtir et Loger, Alliade, Néolia, Erilia, Immobilière Rhône-Alpes, Résidence Beauvier

<sup>10</sup> Loi Accès au logement et urbanisme rénové : art. 114 / CCH : L.421-6)

<sup>11</sup> Loi n°88-227 du 11 mars 1988 relative à la transparence de la vie politique et loi n°2013-907 du 11 octobre 2013 relative à la transparence de la vie publique.

de situation patrimoniale et d'intérêts en dehors des délais prescrits, respectivement les 20 janvier 2016<sup>12</sup> et 30 septembre 2014<sup>13</sup>.

### 2.3.3 La direction générale

Mme Marie-Laure Vuittenez assure la fonction de directrice générale de l'office (DG) depuis le 8 juillet 2013. Elle succède à M. Jean-Luc Triollet qui a démissionné le 1<sup>er</sup> mars 2013.

Au moment du contrôle, l'Agence a constaté que le contrat de travail de la directrice générale, conclu le 3 juillet 2013, comportait plusieurs dispositions formelles contraires aux dispositions de droit public applicables aux directeurs généraux des offices publics de l'habitat (décret n°2009-1218 du 12 octobre 2009). Suite à ces constats, l'office a pris les mesures nécessaires à la mise en conformité du contrat de la DG, par délibération du CA en date du 25 octobre 2016. Un avenant au contrat de travail a été signé dès le 8 novembre 2016. Sa rédaction n'appelle pas d'observation.

La rémunération de la DG comprend une part variable dont le versement est conditionné, chaque année, à la réalisation d'un certain nombre d'objectifs définis par le CA.

- Pour l'année 2015, le CA a fixé, parmi six thèmes préalablement définis, une quinzaine d'actions à mener. Il s'avère que la plupart de ces actions ne sont assorties d'aucun indicateur permettant de mesurer la performance individuelle de la DG. Ainsi, dans le domaine de la vacance, la DG est invitée à « *poursuivre le travail de lutte contre la vacance* ». En matière de stratégie inter-bailleurs la DG doit « *préparer le rattachement de MHSE à SEM<sup>14</sup>* », ou encore, s'agissant de la politique patrimoniale, la DG doit « *s'assurer de la mise en œuvre du plan d'investissement en cours* ».
- Les objectifs fixés à la DG étaient de portée trop générale. En outre, la part variable de rémunération de Mme Marie-Laure Vuittenez était automatiquement approuvée par le CA en l'absence de réserve lors de la validation du rapport de gestion annuel, alors que son approbation doit faire l'objet d'un acte positif explicite du CA. Ainsi, et sauf circonstances exceptionnelles, la DG se voyait assurée de recevoir mécaniquement sa part variable.

En réponse aux observations provisoires, l'office conteste que les objectifs soient de portée générale et affirme que l'attribution de la part variable par le CA n'a jamais été automatique. Il impute l'interprétation de l'Agence à un défaut de formalisation du bilan annuel et à l'absence de restitution des échanges en CA. Pour 2017, l'office s'engage à définir de façon distincte les indicateurs utilisés pour arrêter la part variable « *afin de ne pas reproduire cette confusion* ». Cette évolution, qui fait l'objet d'un point de l'ordre du jour du CA du 28 mars 2017, est de nature à lever la réserve émise par l'Agence.

Par ailleurs, en réponse à l'observation provisoire, l'office indique que la part variable de Mme Vuittenez est fixée à 8 % depuis sa prise de fonction, soit à un niveau nettement inférieur au maximum autorisé de 15 %, ce que l'Agence ne conteste pas.

## 2.4 MOYENS MIS EN ŒUVRE

### 2.4.1 Convention d'utilité sociale

La convention d'utilité sociale (Cus) signée en 2011 fait l'objet d'une procédure de suivi incluant la présentation de chacun des indicateurs lors d'une réunion trimestrielle. Sa mise en œuvre a été évaluée

---

<sup>12</sup> Date du récépissé de dépôt de la déclaration de situation patrimoniale auprès de la HATVP

<sup>13</sup> Date de réception du courrier recommandé par la HATVP

<sup>14</sup> Saint-Etienne Métropole

par les services de l'Etat en 2013. Les indicateurs qui permettent d'apprécier la qualité de service et l'engagement social de l'organisme sont conformes aux objectifs. En revanche, la vacance continuait à augmenter en 2013. L'avenant Cus – Foyer a été signé courant 2012.

### **2.4.2 Organisation**

L'office est organisé autour de trois directions fonctionnelles directement rattachées à la direction générale : la direction du développement et de la maîtrise d'ouvrage, qui assure la production des logements neufs, les réhabilitations et le pilotage des dossiers Anru ; la direction clientèle en charge de la gestion locative, de la maintenance et de la gestion du patrimoine et de l'accompagnement social ; et la direction financière qui gère l'ensemble des missions comptables et financières ainsi que le contrôle de gestion.

Les services « supports » (ressources humaines, communication et système d'information), également rattachés à la direction générale, complètent cette organisation. Le GIE Synergie (cf. infra) est chargé de la commercialisation et de la mise en vente du patrimoine et des opérations d'accession sociale. La directrice générale est assistée par un directeur général adjoint qui est également directeur financier. Une régie horticole comptant neuf jardiniers entretient 40 hectares d'espaces verts et la régie travaux, qui compte trois ouvriers participe à la rénovation de logements, allées ou paliers.

Au sein de la direction clientèle, le maillage territorial s'articule autour de quatre territoires de proximité, gérant de 1 200 à 3 000 logements. Le personnel assure l'accompagnement des locataires, le suivi administratif, locatif et technique. Les gardiens, au nombre de 34, sont chargés de l'entretien des parties communes et des abords des résidences.

L'office s'est doté d'un système d'informations très performant et de procédures écrites couvrant l'ensemble de ses activités : maîtrise d'ouvrage, gestion locative, ventes, impayés. Des tableaux de bord synthétiques sont mensuellement suivis, de façon très rigoureuse, par les différents services et la direction générale.

### **2.4.3 Ressources humaines**

MHSE établit chaque année un bilan social dont les éléments clés sont repris dans le rapport d'activité. Il est également présenté au CA et communiqué aux représentants du personnel.

Fin 2015, l'office compte 139 agents représentant 133,4 ETP<sup>15</sup>, y compris les contrats d'avenir<sup>16</sup>. Les effectifs ont diminué au cours des quatre dernières années (145 en 2012, contre 139 en 2015). Le quart de l'effectif est affecté au gardiennage et au nettoyage. Le ratio du nombre d'emplois pour 1 000 logements s'établit à 19,7 ETP soit un niveau équivalent à la médiane des OPH qui est de 19,0<sup>17</sup>. 93 % du personnel est sous statut de droit privé.

Pour l'emploi des personnes handicapées, l'office satisfaisant au seuil réglementaire (avec 10,5 ETP pour une obligation de 7), il est donc dispensé de la contribution à l'Agefiph<sup>18</sup>.

---

<sup>15</sup> Equivalent temps plein – dont 3 ETP salariés en invalidité

<sup>16</sup> Contrat à durée déterminée pour une période de 24 mois avec possibilité d'une prolongation sur 12 mois

<sup>17</sup> Rapport de branche 2016 des OPH

<sup>18</sup> Association pour la gestion du fonds pour l'insertion des personnes handicapées

<b>Effectif au 31/12/2015</b>	<b>Cadres supérieurs</b>	<b>Cadres</b>	<b>Maîtrise</b>	<b>Ouvriers, Employés</b>	<b>Dont FPT</b>	<b>Total</b>
Nombre de salariés	4	21	60	51	10	136
Effectif équivalent temps plein	4,0	21,0	57,7	48,2	9,9	130,9

En 2015, le taux d'absentéisme est de 5,4 % (contre 6,3 % pour la moyenne nationale des offices selon le rapport de branche 2016) et seulement de 4,1 % si l'on ne considère que les congés maladie ordinaires qui représentent 76 % de l'ensemble des absences. Entre 2013 et 2015, le nombre de jours d'arrêt maladie a diminué de 53 %.

#### **2.4.4 Le GIE Synergie**

Synergie Habitat est un GIE (groupement d'intérêt économique) fondé par Loire Habitat, Métropole Habitat-Saint-Étienne et l'OPH de l'Ondaine en 2005, que Gier-Pilat Habitat et l'OPH de Firminy ont ensuite rejoint. Le GIE regroupe aujourd'hui les cinq offices publics de l'habitat (OPH) présents sur le territoire de Loire-sud.

Son premier rôle a été d'accompagner les OPH membres et les communes de la Loire dans la conception des opérations d'aménagement, en réalisant des missions d'études et de conseil pour des programmes de renouvellement urbain, d'aménagement de quartiers ou de bourgs, des zones d'aménagement concerté. Le GIE assiste notamment les donneurs d'ordre dans la réalisation d'études d'impact, la concertation avec la population, les montages juridiques complexes et la négociation avec les promoteurs.

Les OPH ont collectivement décidé, en 2012, de confier deux nouvelles missions à Synergie-Habitat :

- la commercialisation des biens mis en vente par les OPH, qui recouvre la « vente Hlm », mais également des programmes neufs en location accession (PSLA).
- le conseil en performance énergétique à destination des équipes des OPH membres : un ingénieur spécialisé en thermique des bâtiments intervient auprès des équipes de maîtrise d'ouvrage pour rechercher avec elles les solutions les plus économes en énergie, pour les opérations neuves comme pour la rénovation du parc existant.

Le groupement est administré et géré par un conseil d'administration composé du directeur général de chaque OPH participant (5 membres). Les fonctions d'administrateur sont exercées à titre gratuit. Le CA est l'organe opérationnel du groupement et statue notamment sur la nomination et la révocation du président. Sur proposition du président, il nomme le directeur du GIE.

Le GIE est dirigé par un urbaniste, qui est chargé du conseil et des études en aménagement. L'équipe commerciale est composée de deux conseillères qui proposent un accompagnement personnalisé des candidats à l'accession, tandis que le conseil en performance énergétique est confié à un ingénieur thermicien. L'équipe est complétée par une assistante polyvalente chargée de l'accueil, du secrétariat et de la comptabilité de Synergie-Habitat.

## **2.5 POLITIQUE D'ACHAT**

En application de la loi 2011-525 du 17 mai 2011, les marchés de l'office étaient soumis à l'ordonnance du 6 juin 2005 jusqu'au 31 mars 2016. L'ordonnance 2015-899 du 3 juillet 2015 et son décret d'application du 25 mars 2016, sont applicables aux consultations engagées à compter du 1<sup>er</sup> avril 2016.

Le règlement interne de la commande publique et des achats a été approuvé par le CA du 13 octobre 2011 et actualisé lors du CA du 17 juin 2016. Il définit les procédures de passation des marchés au-dessous des seuils réglementaires. Les modalités de mise en concurrence varient en fonction des seuils suivants :

- de 0 à 4 k€ HT : consultation d'au moins trois prestataires ;
- entre 4 k€ HT et 20 k€ HT : mise en ligne d'une lettre de consultation ou d'un avis d'appel public à la concurrence, publicité dans le site des marchés publics dématérialisés (marches-securises.fr) et sur le site Internet de l'office ;
- entre 20 k€ HT et 90 k€ HT, enregistrement du CCTP sous un logiciel, mise en ligne d'une lettre de consultation ou d'un avis d'appel public à la concurrence, publicité identique à celle indiquée ci-dessus ;
- entre 90 k€ HT et 209 k€ HT (hors travaux) et entre 209 k€ HT et 5 225 k€ HT (travaux) : publication dans le journal d'annonces légales ou le BOAMP<sup>19</sup> et sur les sites Internet des marchés publics dématérialisés (marches-securises.fr) et celui de l'office;
- au-delà des seuils : procédure formalisée en conformité avec la réglementation.

L'examen de ce règlement interne des achats n'appelle pas de remarque.

Le pôle « Marchés-Achats publics » de la direction du développement et de la maîtrise d'ouvrage assure l'ensemble des consultations pour le compte des différentes directions de l'office pour toute commande d'un montant supérieur à 4 k€.

Conformément à l'ordonnance précitée, le nombre de membres de la commission d'appel d'offres a été porté à cinq contre trois antérieurement. Un comité des marchés composé des trois anciens membres a été constitué pour analyser les offres en vue de la CAO.

L'Agence a procédé à l'examen de la passation d'un échantillon de marchés<sup>20</sup>. L'examen de ces dossiers n'appelle aucune observation, ils comportent l'ensemble des pièces réglementaires relatives à la consultation des entreprises, les offres des soumissionnaires, les rapports d'analyse des offres, les avis d'attribution, CCAP, CCTP<sup>21</sup> et actes d'engagement.

## 2.6 CONCLUSION

Le contexte socioéconomique du département de la Loire et de la commune de Saint-Etienne en particulier est difficile et le marché de l'immobilier très détendu. De très nombreux bailleurs sociaux interviennent dans le département et Métropole Habitat Saint-Etienne est confrontée à une concurrence importante notamment en périphérie de la ville. La vacance de logements sociaux est particulièrement élevée à Saint-Etienne intra-muros.

La gouvernance de l'office fonctionne de façon satisfaisante. L'office mène une politique d'achat rigoureuse. Il dispose d'un système d'informations très performant et de procédures écrites couvrant l'ensemble de ses activités.

---

<sup>19</sup> Bulletin officiel d'annonces des marchés publics

<sup>20</sup> Remplacement du système de sécurité incendie pour la résidence Les Lauriers, marché de maîtrise d'œuvre pour la réhabilitation de la résidence Prostyle et marché de travaux correspondant, remplacement des menuiseries extérieures de la résidence Les Hortensias, mise aux normes du parc d'ascenseurs, entretien des chaudières individuelles au gaz, mise à jour des DTA

<sup>21</sup> Cahier des clauses administratives particulières, cahier des clauses techniques particulières

## 3. PATRIMOINE

### 3.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE

#### 3.1.1 Description et localisation du parc

Au 31 décembre 2015, le patrimoine de l'office est constitué de 6 757 logements familiaux conventionnés à 99,7 % et de 936 équivalents-logements répartis dans 16 résidences sociales ou structures d'hébergement collectif (foyers personnes âgées, jeunes travailleurs, étudiants) implantés à 98 % dans la commune de Saint-Etienne<sup>22</sup>. Entre 2013 et 2015 le nombre de logements a diminué, passant de 6 976 à 6 757 (cf. § 5.2.1).

L'âge moyen du parc est élevé : il est de 47 ans sur la base de l'année de construction et 58 % des logements ont été construits avant 1970. Le patrimoine se caractérise par une très forte proportion de logements collectifs (97 % du parc majoritairement financés par d'anciens financements (65 %). Plus de 30 % des logements sont situés en quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) ou en secteur de renouvellement urbain (Anru).

La répartition par type de financement du patrimoine géré par l'organisme au 31/12/2015 est la suivante :

	Non conventionnés	Anciens financements	PLA/ PLUS	PLAI	PLS
Part du patrimoine	0,3 %	66,6 %	26,8 %	3,7 %	1,8 %

Le patrimoine a fait l'objet d'anciens financements aidés pour une part prépondérante. Le taux de PLAI de 3,7 % est significatif et celui du PLS relativement élevé au regard de la tension du marché.

Les diagnostics de performance énergétique ont été effectués sur la totalité du parc. La performance énergétique moyenne des logements est faible. Un peu plus de la moitié des logements (52 %) est classée en catégorie E, F ou G. Ce patrimoine est très ancien avec une moyenne pondérée de 52 ans par rapport à la date de construction. Une part importante doit encore faire l'objet de réhabilitation au plan thermique (cf. § 5.2.2.). Le détail est présenté dans le tableau ci-après :

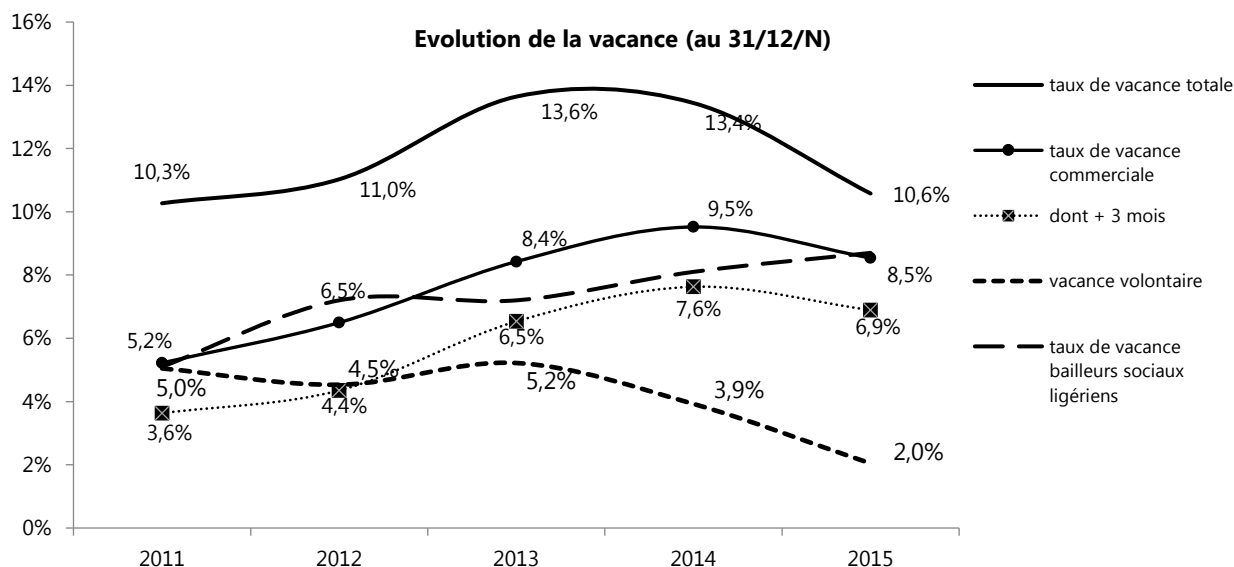
Classes DPE	A	B	C	D	E	F	G
pourcentage du parc	0,2 %	5,1%	11,7 %	30,9%	44,4 %	5,9 %	1,8 %

#### 3.1.2 Données sur la vacance et la rotation

L'évolution de la vacance est illustrée dans le graphique ci-après :

<sup>22</sup> Autres communes d'implantation : Villars (41 logement ; Sorbiers (35 logements) ; St-Priest-en-Jarez (28 logements) ; La Tour-en-Jarez (5 logements) ; Saint-Genest-Lerpt (5 logements) ; (Le Chambon Feugerolles (1 logement)





Jusqu'en 2013, la vacance globale a connu une croissance soutenue avec un point haut cette même année à 13,6 %. En 2015, elle a été ramenée à 10,6 %<sup>23</sup>. Si ce niveau demeure élevé, l'inversion de la tendance constitue toutefois une avancée importante qui reste à confirmer dans un contexte marqué par la poursuite de la croissance de la vacance globale des bailleurs sociaux ligériens. La vacance commerciale fléchit également, passant de 9,5 % en 2014 à 8,5 % en 2015. Ce résultat encourageant, bien que fragile, résulte des mesures prises par l'office depuis 2011 pour lutter contre la vacance :

- renforcement du pôle attribution de la gestion locative afin de développer les visites de logements et contrôler les travaux avant mise en location ;
- renforcement du pôle administratif de la gestion locative afin de libérer du temps aux conseillères clientèle pour la commercialisation des logements ;
- mise en place de campagnes de publicité ciblées sur les étudiants ;
- augmentation du budget de remise en état des logements ;
- rencontre de l'ensemble des entreprises sous contrat pour leur rappeler l'importance de la qualité et du respect des délais ;
- intervention de la régie travaux dans les logements ;
- participation des territoires et de la cellule travaux (service gestion du patrimoine de la direction clientèle) à la réalisation des états des lieux.

Au 31 décembre 2015, la vacance varie assez sensiblement selon les territoires, ce qui devrait permettre à l'office d'identifier des actions complémentaires ciblées dans le cadre de sa stratégie. Le territoire « Nord » affiche une vacance commerciale supérieure à trois mois de 10,8 % (124 logements) avec une forte concentration dans les deux groupes de Montreyaud (77 logements vacants). Cette vacance est en hausse de 3 % par rapport à 2014. La vacance la plus faible (et stable par rapport à l'année précédente) concerne le territoire « Centre » avec un taux à 3,3 % représentant 44 logements vacants, dont 22 dans le groupe « Econor ». Le territoire « Sud-Est » présente une vacance commerciale de 7,0 %, en baisse par rapport à 2014, avec 207 logements vacants essentiellement répartis entre trois groupes, le groupe BRP (78 logements vacants), le groupe « La Palle (45 logements vacants) et le groupe « Marandinière » (38 logements vacants). Le territoire « Sud-Ouest » voit aussi sa vacance diminuer en 2015 avec un taux à

<sup>23</sup> Au niveau de l'ensemble des bailleurs sociaux ligériens, la vacance globale continue de croître

7,1 %, soit 83 logements vacants depuis plus de trois mois hors vacance technique, le groupe le plus concerné étant « Ambroise Paré » (39 logements vacants).

En dépit d'un taux de vacance important, le taux de rotation à fin 2015 est contenu (10,4 %), et se situe à un niveau comparable à celui observé au niveau du département (10,6 %) et de la région Auvergne-Rhône-Alpes (10,2 %) <sup>24</sup>.

## 3.2 ACCESSIBILITE ECONOMIQUE DU PARC

### 3.2.1 Loyers

Le patrimoine est situé en totalité en zone 2<sup>25</sup> pour les loyers.

La structure des tarifs mensuels pratiqués pour les logements conventionnés de l'office (au m<sup>2</sup> de surface habitable, hors loyers accessoires) est comparée à l'ensemble des bailleurs sociaux. Dans le tableau ci-après, il ressort que les loyers médians pratiqués par l'office sont inférieurs à ceux observés pour l'ensemble des bailleurs sociaux de l'agglomération de Saint-Etienne, du département de la Loire et du niveau régional.

Référence : SOeS, RPLS au 01/01/2014

<b>Comparaison des loyers 2015 (en € au m<sup>2</sup> de surface habitable) avec les valeurs de référence *</b>	<b>Loyer mensuel en € par m<sup>2</sup> de surface habitable</b>			
	<b>1<sup>er</sup> quartile</b>	<b>médiane</b>	<b>3<sup>ème</sup> quartile</b>	<b>Moyenne</b>
Métropole Habitat Saint-Etienne	4,2	<b>4,6</b>	5,1	4,7
Communauté urbaine de Saint-Etienne	4,3	<b>4,8</b>	5,5	4,9
Département de la Loire	4,3	<b>4,8</b>	5,4	4,9
Région Rhône-Alpes	4,7	<b>5,5</b>	6,3	5,6
Références France métropole	4,7	<b>5,4</b>	6,3	5,6

Les augmentations moyennes des loyers de ces dernières années ont respecté les obligations légales :

<b>Augmentation annuelle moyenne</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Métropole Habitat Saint-Etienne	1,50 %	2,00 %	0,90 %	0,47 %	0,00 %
Taux recommandé ou obligation légale <sup>26</sup>	1,90 %	2,15 %	0,90 %	0,47 %	0,02 %

La couverture des loyers par les aides à la personne permet de caractériser l'accessibilité sociale de l'office. La proportion de logements dont le loyer, en 2015, dépasse le loyer plafond pris en compte pour le calcul de l'aide personnalisée au logement (APL), est de seulement 18 % dans l'organisme. Ce taux très inférieur aux moyennes départementale (27 %), régionale (48 %) et nationale (42 %, pour l'ensemble des organismes HLM de métropole), confirme la vocation sociale de l'office.

En 2016, la marge théorique globale d'augmentation possible des loyers est élevée (14 %). Le contrôle du respect des plafonds de loyers a révélé un unique dépassement trois années consécutives entre 2014 et

<sup>24</sup> RPLS au 1<sup>er</sup>/01/2015

<sup>25</sup> Le zonage 1/2/3 est un paramètre entrant dans le calcul des aides personnelles au logement (AL et APL). Il est également employé afin de déterminer les plafonds de loyer du logement social (PLAI et PLUS). La zone 3 correspond aux secteurs les moins tendus.

<sup>26</sup> Recommandation ministérielle jusqu'en 2010, puis obligation légale à compter de 2011 basée sur l'évolution de l'IRL du 3<sup>ème</sup> trimestre de l'année N-1 (cf. article L 353-9-3 du CCH)

2016. Ce dépassement s'élève à environ 24 € par mois pour le locataire en place. L'office a procédé à la régularisation de cette situation et remboursé le trop perçu au locataire concerné durant le contrôle.

L'examen de l'évolution des loyers pratiqués entre 2014 et 2016 n'appelle pas de remarque.

### **3.2.2 Supplément de loyer de solidarité**

Conformément à la réglementation, Métropole Habitat Saint-Etienne pratique pour le SLS le barème modulé fixé à l'article R. 441-21-1 du CCH. En 2015, 29 ménages y étaient assujettis (et 31 non réponses), soit moins de 2 % des 1 484 logements occupés entrant dans le champ d'application.

### **3.2.3 Charges locatives**

L'évolution des charges récupérables est suivie rigoureusement depuis de nombreuses années par l'organisme. L'examen de la régularisation des charges 2014 et 2015 n'appelle pas d'observation particulière.

La régularisation des charges locatives concerne essentiellement le patrimoine de l'office, mais également quelques copropriétés pour lesquelles MHSE est syndic (sept copropriétés fin 2015 comptant 353 logements), ou qui sont gérées par des syndicats extérieurs (une vingtaine). Trois salariés assurent la régularisation des charges du patrimoine locatif au mois de mai sur la base du bilan de l'année écoulée ou en fonction des dates des assemblées générales pour les copropriétés. Les locataires sont informés par le biais de bulletins d'information déposés dans leur boîte aux lettres. Ces bulletins leur indiquent les permanences assurées par l'office pour toute réclamation. Aucun prélèvement automatique n'est effectué à l'encontre d'un locataire débiteur. Ceux-ci bénéficient de facilités de paiement qui peuvent s'étendre sur plusieurs mois. Ces plans d'apurement sont mis en place par le service recouvrement.

## **3.3 CONCLUSION**

MHSE dispose d'un patrimoine très ancien dont les performances énergétiques sont faibles. Sa vacance est élevée, mais en baisse en 2015, sous l'effet du plan d'actions actualisé chaque année mis en œuvre par l'organisme et auquel l'ensemble du personnel est sensibilisé. Les charges locatives sont suivies rigoureusement et les provisions bien ajustées. Les loyers bas, en corrélation avec l'âge du parc, confirment le rôle social de l'office.

# **4. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE**

La direction de la clientèle comprend sept services qui assurent l'accompagnement social, la gestion locative et de proximité, le recouvrement du précontentieux et du contentieux, la qualité de service et la maintenance du parc existant.

## **4.1 CARACTERISTIQUES DES POPULATIONS LOGEES**

Les résultats de l'enquête « occupation du parc social » (OPS) réalisée en 2012 sont comparés à ceux de l'ensemble des bailleurs sociaux dans le tableau suivant. Les chiffres 2014 émanent de l'Association régionale des organismes HLM de Rhône-Alpes (Arra HLM) pour les niveaux département et région.

En %		Isolés	Familles monoparentales	Revenu < 20% *	Revenu < 60% *	Revenu > 100% *
OPS 2012	MHSE	45,6 %	15,2 %	27,3 %	71,3 %	5,8 %
	Département de la Loire	43,4 %	15,2 %	24,7 %	63,9 %	7,5 %
	Région Rhône-Alpes	36,9 %	18,9 %	18,2 %	59,2 %	10,1 %
OPS 2014	MHSE	44,9 %	13,2 %	28,4%	71,9 %	5,1 %
	Département de la Loire	45 %	16 %	20 %	62 %	8 %
	Région Rhône-Alpes	38 %	19 %	17 %	58 %	10 %

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

Les résultats des deux enquêtes montrent que la population logée par l'office dispose en moyenne de ressources sensiblement inférieures à celles des autres bailleurs HLM du département, qui sont elles-mêmes inférieures à la région Rhône-Alpes. Le rôle social de l'organisme est ainsi confirmé.

## 4.2 ACCES AU LOGEMENT

### 4.2.1 Connaissance de la demande

Depuis mars 2011, les demandes de logement du département ne sont plus propres à chaque bailleur social mais sont partagées entre tous les organismes ligériens. Dans le département de la Loire, le fichier partagé de la demande est géré par les services déconcentrés de l'Etat. Les bailleurs du département, la ville de Saint-Étienne et la Direction départementale de la cohésion sociale (DDCS) de la Loire sont lieux d'enregistrement. L'office a donc connaissance de l'ensemble des demandes déposées. Les cinq conseillers du pôle commercial du service de gestion locative se répartissent les quelques 2 500 demandes de logements actives. Une part importante de demandes (environ 500 par an) est examinée par le pôle « Accompagnement social » de la direction clientèle qui est composé de trois travailleurs sociaux<sup>27</sup> et d'une assistante.

### 4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme

Dans la Loire, les demandes de logement pour les ménages entrant dans le cadre du PDALPD<sup>28</sup> ou du dispositif Dalo<sup>29</sup> sont traitées au sein des cinq commissions logement territorialisées (CLT), instances territorialisées du PDALPD. Le dernier accord collectif s'inscrivant dans ce plan a été signé pour une durée de trois ans le 29 septembre 2014 par l'ensemble des partenaires (Etat, Conseil Départemental, bailleurs du département). Il définit un objectif de 115 relogements des publics prioritaires sur trois ans, dont 13 pour Métropole Habitat Saint-Etienne. 12 relogements ont été effectués par MHSE sur la période 2011-2013, soit 92 % de l'engagement.

L'implication de MHSE dans le logement des plus démunis est satisfaisante. Outre les relogements réalisés dans ce cadre, l'office a relogé d'autres ménages au « profil PDALPD », c'est à dire répondant aux critères du fichier de mobilisation du contingent préfectoral mais relogés en dehors des CLT. Les résultats présentés dans le tableau ci-après confirment l'implication de l'office au bénéfice des familles disposant de revenus modestes :

<sup>27</sup> Une assistante sociale et deux conseillères en économie sociale et familiale

<sup>28</sup> Plan départemental d'actions pour les plus défavorisés

<sup>29</sup> Droit au logement opposable

Suivi de la convention de mobilisation du contingent préfectoral <sup>30</sup> (au 31/12/N)	2011	2012	2013	2014	2015	Moyenne 5 ans
Relogements MHSE	80	58	74	47	38	<b>60</b>
Relogements tous bailleurs sociaux 42	572	594	563	472	362	<b>513</b>
<b>% relogements MHSE/total</b>	<b>14,0 %</b>	<b>9,8 %</b>	<b>13,1 %</b>	<b>10,0 %</b>	<b>10,5 %</b>	<b>11,6 %</b>
Ménages « profils PDALPD » MHSE	41	52	66	83	61	<b>61</b>
Ménages « profils PDALPD » tous bailleurs	788	796	1004	1083	1113	<b>957</b>
<b>% relogements MHSE/total</b>	<b>5,2 %</b>	<b>6,5 %</b>	<b>6,6 %</b>	<b>7,7 %</b>	<b>5,5 %</b>	<b>6,3 %</b>
Relogements RU* MHSE	62	41	32	14	18	<b>33</b>
Relogements RU tous bailleurs	119	94	58	14	22	<b>61</b>
<b>% relogements MHSE/total</b>	<b>52,1 %</b>	<b>43,6 %</b>	<b>55,2 %</b>	<b>100 %</b>	<b>81,8 %</b>	<b>54,4 %</b>

\*RU = renouvellement urbain

## 4.2.3 Gestion des attributions

### 4.2.3.1 Analyse de la gestion des attributions

Le CA du 20 mars 2015 a délibéré sur les orientations de sa politique d'attribution de logements en application des dispositions de l'article R. 441-9-IV du CCH. En décembre 2015, il a approuvé le nouveau règlement intérieur de la commission d'attribution des logements qui prend en compte les dispositions de la Loi Alur et de son décret d'application (article L. 441-2-17 et décret d'application n° 2015-522 du 12 mai 2015). Chaque année, un rapport détaillé portant sur le bilan de la Cal est présenté au CA.

La procédure d'examen des dossiers des candidats demandeurs et les conditions d'attributions sont conformes à l'article L. 441-2-1 du CCH (chaque candidature est pourvue d'un numéro unique départemental). Les conseillers commerciaux reçoivent les demandeurs lors d'un « entretien découverte » afin de déterminer avec eux le logement le mieux adapté. Ils organisent la visite du logement autant que possible avant la Cal. Ces relations commerciales s'inscrivent dans le cadre général de la lutte contre la vacance. Toutes les tâches administratives (préparation de la Cal, mise à jour du fichier SNE, dossier APL, etc.) sont assurées par un agent du pôle administratif. La Cal se réunit le mercredi tous les quinze jours au siège de l'organisme. Les conseillers inscrivent les dossiers à passer en Cal après avoir vérifié l'adéquation entre l'offre et la demande. L'assistante de gestion commerciale en charge de la préparation de la Cal centralise l'ensemble des dossiers préparés par les conseillers, prépare un tableau de synthèse comprenant l'ensemble des situations et vérifie qu'elles sont conformes aux déclarations et justificatifs transmis par les ménages. Les membres de la Cal disposent de l'ensemble de ces informations. La Cal attribue le logement et établit une liste d'attente en cas de refus du logement.

Pour chaque logement libéré, trois candidatures au minimum sont présentées. L'organisme déroge au principe de présentation de trois candidats en cas d'insuffisance de candidats (logement refusé au moins trois fois, logement vacant depuis plus de trois mois), de relogement dans le cadre des opérations de renouvellement urbain, de logement des étudiants et de location à des associations ou organismes en vue de leur sous location (article L 442-8-1 du CCH).

Le tableau ci-après présente le bilan des attributions réalisées depuis cinq ans :

<sup>30</sup> Source DDCCS

	2011	2012	2013	2014	2015
Nombre de Cal	26	34	32	31	25
Nombre de propositions de logements	4 569	4 387	4 330	3 672	3 819
Nombre de demandes examinées	3 102	3 165	3 143	2 311	1 929
Nombre de logements refusés	1 429	1 487	1 434	1 110	732
Nombre d'attributions	823	747	694	690	775
dont mutations internes	24,3 %	20,5 %	25,9 %	25,4%	21,9 %
Logements libérés	841	735	789	764	701
Taux de rotation**	12,3 %	10,7 %	11,3 %	11,1 %	10,4 %

L'année 2015 se distingue par un nombre d'attributions non seulement en sensible augmentation par rapport à 2014, mais en outre supérieur au nombre de départs (logements libérés), ce qui n'était pas le cas en 2013 et 2014. De plus, le nombre de logements refusés après Cal est en baisse significative, ce qui met en évidence une plus grande efficacité de l'organisme dans l'instruction et la préparation des dossiers. Ces résultats traduisent l'amélioration de la situation de la vacance, même si son niveau reste encore très élevé.

L'exploitation exhaustive des attributions 2014 et 2015 indique que plus de 84 % des attributaires disposaient de ressources inférieures à 60 % des plafonds Plus, ce qui témoigne du caractère social de la politique d'attribution de l'organisme.

L'examen d'une trentaine de dossiers de locataires entrés en 2015 n'appelle pas de remarques (respect des plafonds de ressources, date de signature du bail postérieure au passage en Cal, diagnostics de performance énergétique annexés aux baux, etc).

#### 4.2.3.2 Gestion des contingents

Près de la moitié du parc (49 %) fait l'objet d'une réservation. Les logements réservés se répartissent de la manière suivante :

Réservataire	État	Collectivités	Collecteurs d'Action Logement	Non réservés	Total
Nombre de logements	1 863	1 282	173	3 439	6 757
%	27,6 %	19,0 %	2,6 %	50,9 %	100 %

Dès qu'un préavis de départ concernant un logement réservé est notifié à l'office, le service de gestion locative le signale au réservataire afin que plusieurs candidats soient proposés à la Cal. A défaut de proposition de candidats dans un délai d'un mois, l'office attribue le logement dans les règles du droit commun.

### 4.3 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

Le plan de concertation locative a été actualisé en 2014. Le conseil de concertation locative se réunit deux à quatre fois par an.

La dernière enquête de satisfaction triennale a été réalisée en novembre et décembre 2013. Sur 1 060 locataires de MHSE interrogés, 41 % ont répondu, ce qui est faible. Il ressort un niveau de satisfaction global de 82,6 %, avec néanmoins des résultats moins satisfaisants en matière de respect de la propreté des parties communes et de troubles de voisinage. Un plan d'actions a été mis en place mettant l'accent sur le traitement des réclamations (troubles de voisinage, réclamation technique), l'entretien des parties communes et des espaces extérieurs, le fonctionnement des équipements ainsi que la maîtrise des charges.

La direction clientèle compte, dans ses effectifs, un chargé de mission « Tranquillité et sécurité » qui supervise l'activité des agents de médiation de l'entreprise « Présence de nuit » missionnée par MHSE. Les six médiateurs assurent des rondes de 18 heures à minuit destinées à repérer et empêcher les squats et les troubles de voisinage. Les secteurs d'intervention, qui ont été définis lors de la consultation correspondante, concernent quelques 4 000 logements. Un nouveau prestataire a été recruté en 2014 suite à une procédure d'appel d'offres. Le dispositif, qui semble très apprécié par les locataires, contribue à la vie sociale des quartiers.

Le service « Proximité » de la direction clientèle intervient sur quatre territoires. Les découpages géographiques ont été définis en fonction du nombre de logements, de leur typologie et de leur localisation. On compte deux adjoints et un responsable de service pour chacun des territoires nord, centre et ouest, mais quatre adjoints et un responsable pour le territoire sud-est en raison de l'importance du parc (environ 40 % du patrimoine de l'office). Par ailleurs, 34 gardiens interviennent dans les différents territoires ; ils sont placés sous l'autorité directe du chef du service « Proximité ». Ils effectuent les missions classiques de nettoyage et de gestion des ordures ménagères. Deux entreprises extérieures réalisent ces mêmes prestations sur une partie du parc et dans le cadre de remplacements des gardiens.

Le pôle « Accompagnement social » de la direction clientèle propose aux services de l'Etat (DDCS) et au conseil départemental des familles au profil « publics prioritaires » en vue de l'attribution d'un logement (environ 140 par an). Il assure le suivi individualisé de ces ménages et les accompagne après l'emménagement. Le pôle travaille en partenariat sur les questions de santé mentale, ainsi que pour les personnes âgées et les familles relevant du PDALPD.

En matière d'adaptation de logements, l'office développe une politique de maintien à domicile des seniors et handicapés. A cette fin un budget annuel de 100 k€ est alloué pour traiter trente à quarante logements par an (43 logements ont été adaptés en 2013, 48 en 2014 et 32 en 2015).

#### 4.4 RECOUVREMENT DES CREANCES LOCATIVES IMPAYEES

Le suivi des locataires en situation d'impayé est assuré par la direction « Clientèle » au sein du service « Recouvrement », qui est lui-même subdivisé en quatre pôles : « préventif », « soutien », « contentieux » et « locataires partis ». Au total, six salariés de l'office sont en charge de ce secteur, dont une conseillère en économie sociale et familial.

Dans un contexte économique dégradé conduisant à une vulnérabilité financière croissante des locataires, l'office a été confronté à une augmentation constante jusqu'en 2014, du volume des créances locataires impayées :

En k€	2011	2012	2013	2014	2015
Loyers et charges quittancés	31 899	32 664	33 985	33 294	32 775
Créances locataires (c/411)	1 925	1 948	2 101	1 893	1 799
+ Créances douteuses (c/416) - recouvrements sur ANV	1 835	1 902	2 030	2 291	2 240
+ Pertes sur créances irrécouvrables (c/654)	181	157	126	194	237
= Total des créances locataires	3 941	4 007	4 257	4 378	4 276
Impayés / quittancement MHSE	12,4 %	12,3 %	12,5 %	13,2 %	13,1 %
Impayés / quittancement médiane	13,0 %	13,3 %	13,7 %	13,8 %	nc

Au 31 décembre 2015, le stock d'impayés rapporté au quittancement (terme échu de décembre inclus) s'élève à 13,1 % du quittancement annuel, niveau légèrement inférieur à la médiane des offices de province (13,8 % en 2014).

Même si, depuis 2014, ces résultats apparaissent contenus, le volume des créances douteuses (majoré des recouvrements sur admissions en non-valeur) s'est accru de 22 % en 5 ans. Les pertes sur créances irrécouvrables ont simultanément augmenté de 31 %. La dépréciation des créances douteuses, constatée dès 3 mois d'impayé<sup>32</sup>, est passée de 1,6 M€ en 2011 à 1,9 M€ en 2015 (+19 %).

L'accompagnement social du locataire est réalisé au siège de l'office. Il est organisé de façon à recevoir le locataire à tout moment, dès le premier mois d'impayé. L'office s'est également doté d'une « commission sociale », outil d'aide aux ménages en difficulté qui associe des salariés de la « Direction Clientèle » et des administrateurs (dont un représentant des locataires) dans l'objectif de trouver des solutions amiables. Cette instance, qui intervient au stade précontentieux en amont de l'assignation, a reçu 78 locataires en 2014 et 65 en 2015.

Le risque sur locataires présents apparaît de plus en plus diffus et fréquent. Ainsi, malgré l'ensemble des actions mises en place, l'office reste confronté à une augmentation des incidents de paiement dès la première année dans les lieux : 170 ménages étaient dans ce cas en 2015, contre 125 en 2014. Cependant, alors que le nombre de dossiers de locataires présents en situation d'impayé (quittance de décembre incluse)<sup>33</sup> s'accroît (+6,5 % entre 2014 et 2015), le volume de l'impayé tend à diminuer (-1 %). Pour les locataires partis en revanche, le volume de l'impayé correspondant augmente (+3 %), en dépit d'une diminution du nombre de dossiers<sup>34</sup> (-8 % entre 2014 et 2015).

## 4.5 CONCLUSION

L'office est très impliqué dans le logement des plus démunis aux côtés des partenaires institutionnels. Il accueille davantage de familles très modestes que les autres bailleurs de la Loire. La gestion des attributions est très satisfaisante et la tenue des dossiers rigoureuse. Les locataires bénéficient d'un service rendu de qualité. En dépit des procédures mises en place, l'office est confronté à une hausse de ses créances locatives impayées qui s'explique principalement par la vulnérabilité financière de ses locataires.

# 5. STRATEGIE PATRIMONIALE

La direction du développement et de la maîtrise d'ouvrage compte neuf agents dont la responsable. Elle assure le suivi de la Cus, du plan stratégique du patrimoine (PSP) et des opérations de rénovations urbaines notamment celles inscrites au plan national (Anru<sup>35</sup>).

## 5.1 ANALYSE DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

Le PSP établi en 2009, en préalable à la Cus est actualisé chaque année et présenté en CA. Il a été établi selon quatre thèmes d'analyse : l'attractivité technique du patrimoine, l'attractivité commerciale, l'équilibre de peuplement et les enjeux financiers. Un diagnostic comportant un volet technique et un volet commercial a été réalisé sur cette base. La composante énergétique du volet technique reposait à l'origine

---

<sup>32</sup> Méthode de provisionnement des créances locatives :

- locataires partis : 100 %
- locataires présents : -origine de la dette : inférieure à 3 mois : 0 % ; comprise entre 3 et 6 mois : 25 % ; comprise entre 6 mois et 1 an : 50 % ; supérieure à 1 an : 100 %

<sup>33</sup> Nombre de locataires présents en situation d'impayé : 1 140 au 31 décembre 2015 contre 1 070 au 31 décembre 2014

<sup>34</sup> Nombre de locataires partis en situation d'impayé : 705 au 31 décembre 2015 contre 764 au 31 décembre 2014

<sup>35</sup> Agence nationale pour la rénovation urbaine



sur une classification énergétique du patrimoine qui a fortement évolué depuis 2013. En effet la méthode de réalisation des diagnostics de performance énergétique a été modifiée en juin 2013<sup>36</sup>. Le classement des résidences de l'office est, par suite, nettement moins favorable à celui établi lors du PSP initial : à titre indicatif, les logements classés en étiquettes E, F ou G représentent 52% du patrimoine à ce jour, contre 20 % avant 2013.

La mise à jour du PSP validée par le CA le 19 juin 2015 s'efforce de concilier les importants besoins de réhabilitation technique du parc avec les contraintes financières de l'office. En pratique, le PSP sur la période 2015-2024 s'articule autour de deux axes :

- La programmation souhaitable au regard des besoins techniques du parc et de l'état du marché de l'habitat (en particulier l'impact d'un secteur détendu) ;
- La programmation réalisable en fonction des paramètres connus au 1<sup>er</sup> juin 2015 et de la situation financière de MHSE à fin 2014.

Bien que l'office ait conscience qu'il faudrait accélérer le rythme de réhabilitation de son parc, les critères retenus dans le second axe du PSP sont plus sélectifs en matière de réhabilitation thermique notamment. Une analyse du patrimoine a été réalisée en interne, en fonction de critères techniques et commerciaux (qualité de la construction, qualité des abords, offre de stationnement, confort des logements, performance thermique, localisation, accessibilité du quartier, etc.). Sur cette base une priorisation des résidences à réhabiliter a été effectuée, l'office vise en premier lieu à améliorer le confort thermique et la maîtrise des charges de ses résidences.

Un plan de financement prévisionnel à 10 ans articulé au PSP a été réalisé (cf. § 6.3). Ce plan prévoit annuellement la démolition de 52 logements, la réhabilitation de 121 logements, la production d'une offre nouvelle<sup>37</sup> d'environ 15 logements et la vente de 3 logements<sup>38</sup>.

## 5.2 ÉVOLUTION DU PATRIMOINE

### 5.2.1 Offre nouvelle

Entre 2011 et 2015, 360 nouveaux logements produits en neuf ou en acquisition / amélioration ont été proposés à la location, soit 72 par an en moyenne. Ce résultat est supérieur aux objectifs initiaux du PSP, qui en prévoyait 50 en moyenne annuelle. Pour autant, les nombreuses démolitions programmées dans le cadre de la rénovation urbaine ont eu pour effet de réduire le parc de logements familiaux de l'office, qui est passé de 6 976 en 2013 à 6 757 en 2015, comme indiqué dans le tableau ci-après.

En termes de financement, l'office a obtenu, pour la période 2011-2015, l'agrément de 359 logements, dont 67 % en financements Plus, 30 % en PLAI et 3 % en PLS.

---

<sup>36</sup> Mise en place d'un nouvel algorithme de calcul pour l'établissement des DPE, 3CL-DPE

<sup>37</sup> 148 en construction neuve et acquisition/amélioration sur 10 ans

<sup>38</sup> Démolition de 210 logements entre 2015 et 2018, réhabilitation de 607 logements entre 2015 et 2024, construction de 89 logements entre 2015 et 2024, vente de 28 logements entre 2015 et 2024

	Parc au 1er janvier	Construction	VEFA	Acquisition amélioration	Vente	Transf/Restruct /Déclassement	Démolition	Parc au 31 décembre	Évolution
2011	6 829	18	29	24	1	2	81	6 816	-0,2 %
2012	6 816	61	48	31	2	13	56	6 885	1,0 %
2013	6 885	55	0	6	4	-34	0	6 976	1,3 %
2014	6 976	52	0	3	4	7	140	6 880	-1,4 %
2015	6 880	45	13	0	3	135	43	6 757	-1,8 %
<b>Total</b>		<b>231</b>	<b>90</b>	<b>64</b>	<b>14</b>	<b>123</b>	<b>320</b>		<b>-0,2 %</b>

### 5.2.2 Réhabilitations

Au sein de de la direction du développement et de la maîtrise d’ouvrage, le service « Montage et suivi administratif et technique » comprend trois chargés d’opérations et autant d’assistantes. Les trois chargés d’opérations interviennent pour l’ensemble des opérations, (neuf, acquisition/amélioration, réhabilitations, démolitions). L’essentiel des réhabilitations s’effectue en sites occupés et sur les parties communes. Elles portent sur des travaux sur l’enveloppe pour améliorer la performance thermique et consistent, au niveau des logements, principalement en des travaux d’adaptation dans les salles de bain.

Les réhabilitations ont pris beaucoup de retard. En effet, sur la période 2011-2015<sup>39</sup>, seulement 80 logements familiaux ont été réhabilités hors Anru (247 en incluant les opérations Anru), ce qui est très inférieur à l’objectif retenu dans la Cus qui prévoyait la réhabilitation de 400 logements sur la période 2011-2016.

En outre, aucune réhabilitation thermique n’a été conduite jusqu’en 2014 hors Anru. Depuis 2015, la majorité des réhabilitations prennent en compte un volet énergétique dans l’objectif d’obtenir l’étiquette C du DPE. 167 réhabilitations étaient en cours en 2016 sur les résidences Molina (96 logements), La Bâtie (46 logements) et Haies Vives (25 logements). En mars 2016 une étude pour l’amélioration thermique de 162 logements supplémentaires<sup>40</sup>, dont 76 sur une résidence pour personnes âgées, a été engagée.

### 5.2.3 Rénovation urbaine

Métropole Habitat Saint-Etienne a signé en avril 2005 une convention partenariale avec l’Anru pour le projet de rénovation urbaine de Saint-Etienne portant sur deux quartiers d’habitat social « sud-est » et « Montreynaud ») et deux quartiers d’habitat ancien (« Crêt du Roc » et « Tarentaise-Beaubrun-Séverine »). Le programme d’origine prévoyait sur dix ans 889 démolitions, 3 220 réhabilitations, 1 393 opérations de résidentialisation et 380 logements en construction neuve. Ce programme est pratiquement achevé.

Le bilan de ce programme la seule période 2010-2015 indique que 338 logements ont été démolis, essentiellement sur des financements Anru, l’office ayant apporté 18% de fonds propres (121 logements sont encore programmés en démolition en 2016 et 2017). Le relogement des familles est réalisé par le pôle « Accompagnement social » de l’office. Dans la même période, 1 212 logements ont été construits ou acquis/améliorés ou réhabilités avec une moyenne de 21 % de subvention de l’Anru et 15 % de fonds propres.

<sup>39</sup> La Montat (24 logements), Le Monteil (48 logements), Couffinhal (8 logements)

<sup>40</sup> Prostyle (60 logements), Giron 26 logements) et Les Marronniers (76 logements)

Les quartiers de Tarentaise-Beaubrun et de Montreynaud sont retenus par le du nouveau programme national de renouvellement urbain<sup>41</sup>, et ceux de La Cotonne-Montferré et Sud-Est par le programme régional.

## 5.3 EXERCICE DE LA FONCTION MAITRISE D'OUVRAGE

### 5.3.1 Engagement et suivi des opérations

La directrice du développement et de la maîtrise d'ouvrage assure la recherche foncière, les études de faisabilité, les études d'opportunité et le suivi des opérations de rénovation urbaine. Une fois le projet validé en comité de direction, l'équilibre d'opération est étudié au moyen d'un logiciel maison sous Excel en concertation avec le directeur financier. Les hypothèses de simulation d'équilibre retenues par l'organisme respectent strictement celles recommandées dans la note technique du ministère du logement du 28 décembre 2011 et mise à jour par une note de la direction générale de l'aménagement, du logement et de la nature du 15 avril 2014. Les équipements des projets neuf ou de réhabilitation font l'objet d'un cahier des charges rédigé en concertation avec la direction clientèle<sup>42</sup> pour favoriser l'entretien futur et maîtriser les dépenses de fonctionnement. Chaque projet est présenté à l'ensemble des services<sup>43</sup> dans le cadre d'une revue de projet qui peut donner lieu à quelques ajustements. Une plaquette de commercialisation (précisant notamment le montant du loyer) est réalisée et présentée trois mois avant la livraison. A cette échéance, le logement est proposé en Cal. Un dernier point d'étape est effectué six à huit mois avant la fin de garantie de parfait achèvement afin de pouvoir se retourner contre les entreprises au besoin.

Un tableau de suivi des activités a été mis en place par la directrice selon les différentes phases (étude, travaux, clôture, projets à venir). En septembre 2016, le plan de charge du service comptabilisait 17 opérations de réhabilitations portant sur environ 400 logements<sup>44</sup>, 9 constructions neuves<sup>45</sup> de 134 logements, et 1 déconstruction de 80 logements (Chabrier), toutes inscrites au PSP.

### 5.3.2 Analyse d'opérations

Les quatre opérations neuves clôturées entre 2013 et 2015, Sisley (47 logements), Amouroux (18 logements), Colombet (13 logements) et Les Armuriers (13 logements) totalisent 90 logements familiaux. Leur prix de revient prévisionnel est équivalent au prix définitif. La quotité moyenne de fonds propres est de 14 % du prix de revient TTC. Le prix moyen au mètre carré de surface utile est de 1 863 €.

---

<sup>41</sup> Arrêté du 29 avril 2015 relatif à la liste des quartiers prioritaires de la ville présentant les dysfonctionnements urbains les plus importants et visés en priorité par le nouveau programme national de renouvellement urbain

<sup>42</sup> Services Gestion du patrimoine, gestion locative (dont EDL), proximité

<sup>43</sup> Comité de direction (DG, DAF, Directions fonctionnelles) et services GL, gestion patrimoine, Action sociale, Proximité, responsable régie horticole le cas échéant

<sup>44</sup> Résidences Le Monteil, Couffinhal, Haies Vives, La Bâtie, Molina, Prostyle, Hortensias, Alep Saint-Nicolas, Les Marronniers, Giron, Châtaigniers, siège MHSE, ainsi que 5 opérations relatives aux programmes Jannequin (réfection halls et allées), Le Peuple (façade), B.R.P. (tiges de gaz des cuisines), Allies II (amélioration énergétique), La Palle (enrobés)

<sup>45</sup> Montreynaud (création d'une agence MHSE), Résidences Gonnet Balzac, 56 P. Sémard, Îlot AD Chateaucieux, Armuriers, L'Ensoleillé, Debussy, Square Amouroux

## **5.4 MAINTENANCE DU PARC**

### **5.4.1 Entretien du patrimoine**

Tous les logements proposés à la location font l'objet de travaux d'entretien et de mise en sécurité (électricité, garde-corps, diagnostics techniques plomb, amiante) définis lors de l'état des lieux de sortie par l'équipe des cinq techniciens du pôle technique de la gestion locative. Un budget annuel de 1,4 M€ est alloué à ces remises en état. Les techniciens disposent de bordereaux de prix remis à jour tous les quatre ans pour réaliser les commandes dans ce cadre. La régie de travaux peut être appelée à intervenir à leur demande dans les logements pour limiter au maximum les délais d'intervention.

Le plan pluriannuel de travaux (PPT) fait l'objet d'un suivi et d'une mise à jour annuelle par la responsable du service « gestion du patrimoine » de la direction clientèle. Le suivi des travaux programmés au PSP s'effectue en étroite collaboration avec la direction de la maîtrise d'ouvrage et du développement, tandis que le pôle technique de la gestion locative intervient pour la remise en état des logements avant relocation.

Le PPT établi pour la période 2016-2021 comprend trois volets : un volet relatif à la certification qualibail (informations des locataires, enquête satisfaction, date prévisionnelle des travaux, date effective, etc), un autre précisant l'avancement technique et un dernier financier. Un budget annuel de 2 M€ environ lui est consacré. Les travaux d'entretien non programmés destinés à faire face à des imprévus (vandalisme par exemple) sont budgétés à hauteur de 95 k€ chaque année pour limiter au maximum les délais d'intervention.

### **5.4.2 Exploitation du patrimoine**

Les contrats d'entretien, qui sont généralement conclus par des marchés à bons de commande (nettoyage, remplacements des gardiens), et les contrats d'exploitation (chauffage, ascenseurs, aires de jeux, sécurité incendie, portes de garages) font l'objet d'un suivi rigoureux et des renouvellements nécessaires. Le parc d'ascenseurs a été mis aux normes conformément à la réglementation. Les diagnostics plomb et amiante ont été réalisés ou mis à jour et les détecteurs de fumée ont été installés dans tous les logements.

Deux prestataires interviennent pour l'entretien des 1 419 chaudières individuelles au gaz. Le taux de pénétration est bien suivi par l'office et on note une amélioration sensible des résultats entre 2014 et 2015 (91,2 %, contre 84,2 % en 2014). Il doit néanmoins s'assurer que les appareils n'ayant pas été vérifiés une année (125 appareils en 2015) le soient impérativement l'année suivante.

La visite de patrimoine réalisée sur près de 60 % du parc, en particulier les immeubles situés en zone Anru à Montreynaud, Tarentaize ou dans le quartier « sud-est », a montré un très bon niveau d'entretien du bâti, des parties communes et des espaces verts extérieurs.

## **5.5 VENTES DE PATRIMOINE A L'UNITE**

L'office délibère chaque année sur sa politique de vente. La direction du développement et de la maîtrise d'ouvrage assure la préparation des actes et les relations avec les notaires et le GIE Synergie Habitat assure la commercialisation des biens vendus dans le cadre de la vente HLM. Il dispose d'un local commercial en centre-ville de Saint-Étienne à cet effet.

L'office a élaboré une grille de prix de vente en fonction « des situations géographiques des biens dans la ville, de la configuration des biens et de leurs propres caractéristiques, des évaluations de France Domaine, des situations financières et comptables (valeur nette comptable/emprunt en cours), de l'état des biens et des

*travaux réalisés ou à réaliser, de l'état du bien (vacant/occupé) : il est proposé une décote de 1 % sur le prix de vente par année d'occupation dans la limite de 5 % ».*

Sur la période de 2011-2015, 15 logements (dont 12 logements collectifs) ont été vendus dont 7 aux locataires de l'office. Ce rythme de cession est inférieur à l'objectif arrêté dans la Cus de 10 ventes par an. Le produit total de cession s'élève à 1,9 M€ sur la période, ce qui représente un prix moyen de vente de 129 k€.

## **5.6 AUTRES ACTIVITES**

L'office a une activité de syndic très marginale pour laquelle la responsable du service patrimoine prépare les assemblées générales et le budget. L'office assure la conduite des travaux et la gestion des parties communes de 7 copropriétés représentant 353 logements.

## **5.7 CONCLUSION**

L'office a mené un important programme de rénovation urbaine qui est pratiquement achevé en dehors de quelques démolitions qui restent à réaliser en 2016 et 2017. Deux quartiers (Montreynaud et Tarentaize) sont à nouveau retenus dans le cadre du nouveau programme de l'Anru. La mobilisation de l'office sur ce programme de rénovation urbaine s'est accompagné d'un report de l'effort de réhabilitation énergétique hors Anru, dont l'ampleur a été nettement sous-estimé jusqu'en 2014. Plus de la moitié du parc est classé dans la catégorie énergivore (étiquettes E, F, G). L'office n'a réalisé que 247 réhabilitations au cours sur la période 2011-2016, contre un objectif de 400.

Le plan stratégique patrimonial pour la période 2015-2024 est actualisé et articulé à la prévisionnelle financière sur dix ans. Il tient compte de la faible performance énergétique de son parc et du contexte local du marché immobilier très détendu.

Les contrats d'entretien font l'objet d'un suivi rigoureux et l'office a réalisé l'ensemble des diagnostics réglementaires.

# **6. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE**

## **6.1 TENUE DE LA COMPTABILITE**

### **6.1.1 L'organisation de la direction financière**

Métropole Habitat Saint-Etienne a opté pour le passage en comptabilité commerciale dès 1993, suite à sa transformation en OPAC<sup>46</sup> l'année précédente.

La direction financière est pilotée par le directeur général adjoint de l'office. Cette direction, composée de 15 salariés (14,5 ETP), s'articule autour de trois pôles : le service comptabilité, le service facturation et le contrôle de gestion.

Les commissaires aux comptes titulaires et suppléants ont été nommés le 13 juin 2012 suite à un appel d'offres pour la période 2012-2017. Les comptes des exercices 2011 à 2015 ont été certifiés sans réserve.

---

<sup>46</sup> Office Public d'Aménagement et de Construction

## 6.1.2 La comptabilité

L'agence a relevé plusieurs particularités dans les méthodes comptables retenues par l'office qui, pour utiles qu'elles puissent être, ne sont pas strictement conformes aux règles comptables opposables à l'organisme :

- En 2004, l'OPH a absorbé la SAIEM de Saint-Etienne (924 logements). Chacune des deux structures avait opté pour une méthode différente de comptabilisation des intérêts compensateurs : l'OPH avait opté pour la constatation en charges différées, tandis que la SAIEM les comptabilisait en charges de l'exercice. Depuis lors, l'office a fait le choix de laisser cohabiter les deux méthodes.
- L'office comptabilise les subventions au fur et à mesure des acomptes demandés et non pas à leur notification. La différence entre les subventions notifiées et les acomptes (0,99 M€ au 31 décembre 2015) est imputée hors bilan au compte 8028. Ce mode de comptabilisation permet, compte tenu des délais importants entre la notification et l'encaissement des subventions, de minimiser l'écart existant entre le fonds de roulement net global (FRNG) en fin d'exercice et le fonds de roulement à terminaison des opérations<sup>47</sup>. Cette méthode n'est cependant pas strictement conforme à l'instruction comptable des offices à comptabilité commerciale.

Une anomalie a par ailleurs été relevée. L'examen des fiches de situation financière et comptable établies au 31 décembre 2015 fait apparaître trois opérations d'investissement sur lesquelles l'office a levé davantage de fonds que nécessaire. Ces situations de sur-financement représentent un total de 88 k€. Elles concernent une opération de construction neuve (« Beaunier ») pour 56 k€, une autre d'acquisition-amélioration (« Champrond ») pour 12 k€ ainsi que la réhabilitation d'un foyer (« Valbenoite ») pour 20 k€. L'office est tenu de procéder au remboursement anticipé des prêts à concurrence de l'excédent constaté.

## 6.2 ANALYSE FINANCIERE

### 6.2.1 La formation des résultats

#### 6.2.1.1 La formation du chiffre d'affaires

Evolution du chiffre d'affaires en k€	2011	2012	2013	2014	2015
<b>Métropole Habitat Saint-Etienne</b>	<b>25 159</b>	<b>27 004</b>	<b>28 505</b>	<b>27 260</b>	<b>26 717</b>
dont produits des ventes	698	698	1 106	153	0
dont produits locatifs	24 140	24 645	25 571	25 388	25 080
dont prestations de service	36	41	39	33	8
dont produits des activités annexes	284	1 620	1 789	1 686	1 629
Taux d'évolution du chiffre d'affaires		7,3 %	5,6 %	- 4,4 %	-2,0 %

Sur la période 2011-2015, le chiffre d'affaires est constitué à 92,8 % du produit des loyers, à 5,1 % du produit des activités annexes, à 2,0 % du produit des ventes et à 0,1 % des autres prestations de service. A partir de 2014, le chiffre d'affaires accuse une baisse de 1,8 M€ (-4,4 % en 2014 et -2,0 % en 2015) en raison de la baisse du produit des ventes (-1,1 M€) et des loyers (-0,5 M€) sous l'effet de la contraction du nombre de logements (résidences sociales incluses) de 3,2 % (-219 logements).

Avec 3 236 € par logement géré, le niveau général des loyers quittancés (hors résidences sociales) est largement inférieur (-12 %) à la médiane des OPH de province (3 659 € en 2014).

<sup>47</sup> 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

En 2015, le total des loyers non facturés (hors exemptions et remises) s'élève à 2,4 M€ et représente 10 % des loyers théoriques<sup>48</sup>. Le défaut de récupération de charges lié à la vacance représente quant à lui 0,9 M€, soit près de 11 % des charges récupérables. Sur la période étudiée, le taux moyen de récupération des charges s'établit à 89,5 % pour une médiane qui s'élève à 96,1 %.

Le produit des ventes (0,5 M€ en moyenne annuelle) est issu de la commercialisation ponctuelle de logements ou locaux commerciaux réalisés concomitamment à des programmes locatifs. Il ne s'agit donc pas d'une activité récurrente d'accession sociale à la propriété.

Le produit des prestations de service, dont le montant est anecdotique, provient essentiellement de frais de gestion de copropriétés refacturés.

Le produit des activités annexes est essentiellement constitué de la vente de l'électricité produite par l'office. Cette ressource, exploitée depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2011, représente un produit annuel moyen non négligeable de près de 1,4 M€.

### 6.2.1.2 La formation de l'excédent brut d'exploitation HLM

En k€	2011	2012	2013	2014	2015
Marge brute sur ventes immobilières	- 143	70	70	2	0
+ Marge brute sur locatif	15 183	15 225	15 626	17 213	16 642
+ Productions diverses	479	1 790	1 897	1 795	1 714
<i>Dont production immobilisée</i>	159	129	68	76	77
<b>= Marge brute totale</b>	<b>15 519</b>	<b>17 085</b>	<b>17 592</b>	<b>19 010</b>	<b>18 356</b>
En % du produit total (70, hors 703, +72 +/- variation de stocks)	60,5 %	63,2 %	62,1 %	69,8 %	68,5 %
+ Subventions pour travaux de Gros Entretien	38	35	27	0	40
- Frais de fonctionnement	13 707	14 471	15 175	15 398	16 221
<i>Dont Entretien courant</i>	2 027	2 419	2 625	2 575	2 555
<i>Dont Gros Entretien</i>	1 834	2 434	2 613	2 522	2 906
<i>Dont Masse salariale</i>	4 352	4 271	4 226	4 343	4 350
<i>Dont Autres impôts et taxes (y c. TFPB)</i>	3 947	3 888	4 014	4 046	4 113
<i>Dont Autres charges nettes</i>	1 547	1 458	1 698	1 912	2 298
<b>= Excédent brut d'exploitation (HLM)</b>	<b>1 850</b>	<b>2 649</b>	<b>2 443</b>	<b>3 612</b>	<b>2 175</b>
En % du produit total (70, hors 703, +72 +/- variation de stocks)	7,2 %	9,8 %	8,6 %	13,3 %	8,1 %

Après avoir atteint son niveau le plus élevé en 2014 à 3,6 M€ (13,3 % du produit total), l'excédent brut d'exploitation (EBE) chute de 40 % en 2015 où il ne représente plus 2,2 M€, soit 8,1 % du produit total.

#### La marge brute

La marge brute totale apparaît suffisante pour couvrir les frais de fonctionnement de l'office. En 2015, elle représente 68,5 % du produit total. Après avoir régulièrement progressé jusqu'en 2014, elle diminue de 654 k€ en 2015, suivant la même tendance que la marge brute locative.

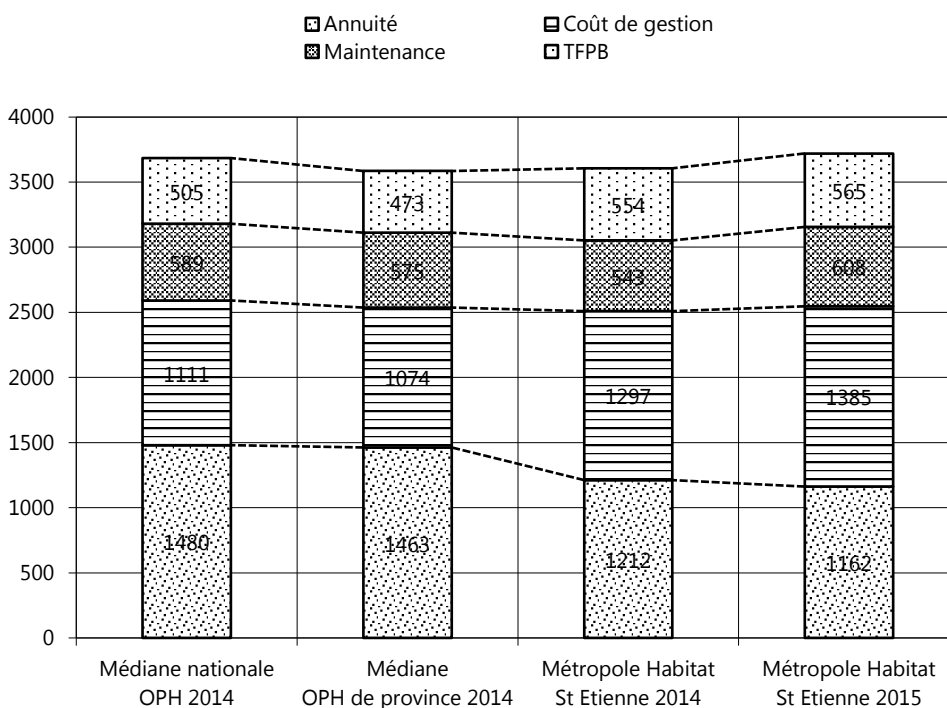
La marge brute locative représente en moyenne 91,2 % de la marge brute totale. Elle a progressé jusqu'en 2014, année où les loyers ont amorcé leur diminution (-0,7 % entre 2013 et 2014 et -1,2 % entre 2014 et 2015). Ce pic de 2014, à près de 70 % du produit total, est notamment dû à la baisse des charges d'intérêts (-1,3 M€) et à la suppression des amortissements dérogatoires qui avaient induit une charge de 0,3 M€ en 2013.

<sup>48</sup> Loyer théorique : loyers de référence des logements gérés, hors loyers des logements à démolir et à vendre

La marge brute sur les ventes immobilières est très faible. Elle était même négative en 2011, année où le coût des ventes (achats liés à la production de stocks et production stockée) a été supérieur aux produits générés par cette activité.

Les productions diverses (production immobilisée et produit des activités annexes notamment), qui représentent en moyenne près de 9 % de la marge brute totale, participent de façon significative à la formation des résultats.

La structure du coût moyen par logement



En 2015, le coût de gestion représente 37,2 % des charges supportées par l'office (remboursement du capital de la dette inclus), le solde étant constitué de l'annuité (31,2 %), des frais de maintenance (16,4 %) et de la TFPB (15,2 %).



### Les coûts de gestion hors entretien

<b>Coûts de gestion NR hors entretien</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
Coût de gestion hors entretien en k€	6 833	8 054	8 537	8 926	9 359
Coût de gestion hors entretien / logement géré	1 003	1 170	1 224	1 297	1 385
<i>Médiane OPH de province</i>	<i>1 030</i>	<i>1 031</i>	<i>1 026</i>	<i>1 074</i>	<i>nc</i>
Coût de gestion / loyers	28,3 %	32,7 %	33,4 %	35,2 %	37,3 %
<i>Médiane OPH de province</i>	<i>27,3 %</i>	<i>26,8 %</i>	<i>25,9 %</i>	<i>26,8 %</i>	<i>nc</i>

Les coûts de gestion de l'office (hors TFPB) augmentent de près de 37 % sur la période considérée. Ils représentent 37,3 % des loyers en 2015 alors que la médiane s'établit à 26,8 %. Le coût de gestion 2015 est particulièrement élevé, il atteint 1 385 € par logement pour une médiane qui se situe à 1 074 €. Cette situation est imputable au volume des frais généraux.

<b>Frais généraux<sup>49</sup> NR</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
Frais généraux en k€	2 588	3 888	4 320	4 399	4 778
<i>Dont primes d'assurances</i>	<i>267</i>	<i>270</i>	<i>467</i>	<i>507</i>	<i>523</i>
<i>Dont rémunérations d'intermédiaires et honoraires</i>	<i>282</i>	<i>307</i>	<i>356</i>	<i>432</i>	<i>758</i>
<i>Dont insuffisance de récupération de charges</i>	<i>769</i>	<i>912</i>	<i>1 040</i>	<i>984</i>	<i>955</i>
Frais généraux / logement géré	380	565	619	639	707
Frais généraux / loyers	10,7 %	15,8 %	16,9 %	17,3 %	19,1 %

Les frais généraux, qui constituent 48 % du coût de gestion en moyenne et atteignent 4,8 M€ en 2015, ont progressé de 85 % en cinq ans. Les principaux postes à l'origine de cette évolution sont les rémunérations d'intermédiaires et honoraires qui ont presque triplé<sup>50</sup>, les primes d'assurances qui ont quasiment doublé, et l'insuffisance de récupération de charges locatives.

En réponse aux observations provisoires, l'office souligne l'impact des diagnostics non récurrents réalisés en vue de la refonte du PSP sur les frais généraux. Il précise que « *ces diagnostics et rémunérations de prestataires, dont le niveau a été extrêmement important en 2015, [...] ne seront pas reconduits avec une telle ampleur avant quelques années puisqu'ils ont permis de doter les équipes de MHSE d'outils leur permettant d'assurer un suivi technique au fil de l'eau. Pour 2016, dont les comptes sont en cours de clôture, le budget « honoraires » ressort à 383,1 k€, contre 654,4 k€ en 2015 et 338,6 k€ en 2014. La prévision budgétaire pour 2017 pour ce poste s'élève à 443,9 k€.* »

<b>Charges de personnel non récupérables<sup>51</sup></b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
Charges de personnel non récupérables en k€	4 545	4 445	4 411	4 541	4 540
<i>Dont personnels extérieurs à l'organisme</i>	<i>62</i>	<i>28</i>	<i>36</i>	<i>41</i>	<i>7</i>
Charges de personnel non récupérables / logement géré	667	646	632	660	672
<i>Médiane OPH de province</i>	<i>720</i>	<i>739</i>	<i>744</i>	<i>760</i>	<i>nc</i>
Charges de personnel non récupérables / loyers	18,8 %	18,0 %	17,2 %	17,9 %	18,1 %
<i>Médiane OPH de province</i>	<i>18,7 %</i>	<i>19,0 %</i>	<i>18,8 %</i>	<i>18,8 %</i>	<i>nc</i>

Les charges de personnel non récupérables s'élèvent à 4,5 M€ en 2015. Elles sont relativement stables sur la période considérée et restent, pour chaque exercice, toujours inférieures aux médianes des OPH de province.

<sup>49</sup> Hors consommation de la régie d'entretien

<sup>50</sup> L'importance des rémunérations d'intermédiaires et honoraires constatée en 2015 provient des diagnostics techniques effectués sur le patrimoine (logements familiaux et résidences sociales), imputés au compte 622 pour plus de 360 k€.

<sup>51</sup> Les charges de personnel comprennent : les rémunérations, les charges sociales, les impôts et taxes sur rémunérations, la participation des salariés et le paiement du personnel extérieur à l'organisme (personnel intérimaire, détaché ou prêté à l'organisme).

### L'effort de maintenance<sup>52</sup>

En 2015, l'effort de maintenance déployé par l'office s'élève à 4,1 M€, soit 608 € par logement (contre une médiane de 575 € par logement), alors qu'il oscillait entre 525 et 563 € par logement entre 2011 et 2014.

La forte progression constatée en 2015 s'explique par une charge de gros entretien qui s'accroît régulièrement sur la période pour atteindre 3 M€ en 2015, contre 2 M€ en 2011. Ainsi, la part du gros entretien représente 73 % de la charge de maintenance en 2015 contre 52 % en 2011.

### La taxe foncière sur les propriétés bâties (TFPB)

En 2015, la TFPB s'élève à 3,8 M€, soit 565 € par logement géré. Ce niveau est supérieur de 20 % à la médiane (473 € par logement en 2014), mais cette charge affiche une grande stabilité sur la période. Elle représente plus de 15 % des loyers en 2015, alors que la médiane 2014 se situe à 12 %.

Au 31 décembre 2015, 6 894 logements y sont assujettis, résidences sociales incluses, soit 90 % du parc de l'office.

### **6.2.1.3 La formation du résultat net**

En k€	2011	2012	2013	2014	2015
<b>Excédent brut d'exploitation (HLM)</b>	<b>1 850</b>	<b>2 649</b>	<b>2 443</b>	<b>3 612</b>	<b>2 175</b>
- Dotations nettes aux provisions et dot aux amort non locatifs	746	26	614	1 097	1 252
<b>= Résultat d'exploitation (HLM)</b>	<b>1 104</b>	<b>2 624</b>	<b>1 829</b>	<b>2 515</b>	<b>923</b>
+/- Résultat net sur opérations faites en commun	1	1	0	4	1
+/- Résultat financier	144	146	51	29	29
<b>= Résultat courant</b>	<b>1 248</b>	<b>2 771</b>	<b>1 880</b>	<b>2 548</b>	<b>953</b>
+/- Résultat exceptionnel	137	- 129	430	- 78	- 180
<b>= Résultat net de l'exercice</b>	<b>1 385</b>	<b>2 642</b>	<b>2 310</b>	<b>2 470</b>	<b>773</b>
En % du produit total (70, hors 703, +72 +/- variations de stocks)	5,4 %	9,8 %	8,2 %	9,1 %	2,9 %

Le résultat d'exploitation HLM est bénéficiaire sur l'ensemble de la période. Il fluctue en fonction du volume des dotations aux provisions et aux amortissements non locatifs constatés. Le résultat courant, également positif, suit la même tendance.

Le résultat financier (hors intérêts locatifs) est peu élevé, mis à part en début de période où il résultait essentiellement de revenus de comptes à terme et de comptes sur livrets.

Le résultat exceptionnel évolue de façon erratique. Il atteint son niveau le plus élevé en 2013 grâce à l'importance des produits de cession d'éléments d'actifs constatés sur cet exercice (1,8 M€ contre 0,2 M€ en 2011, 0,8 M€ en 2012, 0,9 M€ en 2014 et 0,7 M€ en 2015).

<sup>52</sup> L'effort de maintenance comprend les dépenses d'entretien et de réparations courants, les dépenses de gros entretien, hors dépenses de la régie assimilables à l'entretien courant.

## 6.2.2 La formation de l'autofinancement net

### 6.2.2.1 Les annuités locatives

	2011	2012	2013	2014	2015
Annuités locatives en k€	9 112	9 203	8 869	8 166	7 490
Annuités locatives en € par logement géré	1 337	1 337	1 271	1 187	1 109
Annuités locatives en % des loyers	37,7 %	37,3 %	34,7 %	32,2 %	29,9 %
<b>En comparaison des médianes des OPH</b>					
Annuités locatives en € par logement géré	1 470	1 515	1 468	1 463	nc
Annuités locatives en % des loyers	39,4 %	39,4 %	37,4 %	37,0 %	nc

Relativement élevée en début de période, l'annuité locative<sup>53</sup> de l'office a fortement diminué sur les cinq exercices analysés pour s'établir, en 2015, à un niveau largement inférieur aux ratios médians des offices. Le réaménagement de la dette auprès de la CDC intervenu en 2011 et une mobilisation d'emprunts nouveaux plus faible que par le passé à compter de 2012 expliquent cette situation.

Ce réaménagement de la dette, qui a concerné 100 emprunts (dont 94 garantis par la ville de St Etienne), a porté sur 37 M€, soit près du tiers de l'encours de l'office. Chacun des 100 emprunts a fait l'objet d'un reprofilage (allongement de 5 ans de la durée résiduelle de remboursement) et 49 d'entre eux ont fait l'objet d'une baisse de marge de 0,1 point. Il a ainsi permis à l'office de lisser son annuité sur la période 2011-2057 en allégeant ses 14 premières échéances à hauteur de 5,7 M€, soit 408 k€ en moyenne annuelle, pour les reporter sur les 33 années suivantes.

Depuis 2013, suite à la baisse du taux du livret A et en raison de l'indexation de 91 % du stock d'emprunts sur ce taux, les intérêts locatifs versés par l'office ont fortement baissé. Ils ne représentent plus que 296 € par logement en 2015 contre 504 € en 2012.

### 6.2.2.2 L'autofinancement net

En k€	2011	2012	2013	2014	2015
Chiffre d'affaires	25 159	27 004	28 505	27 260	26 717
Dont loyers	24 140	24 645	25 571	25 388	25 080
- Coût de gestion hors entretien	6 833	8 054	8 537	8 926	9 359
- Entretien courant	1 808	1 068	1 299	1 114	1 093
- Gros entretien (GE)	1 964	2 546	2 626	2 621	3 018
- Taxes foncières sur les propriétés bâties (TFPB)	3 852	3 744	3 848	3 812	3 819
+ Flux financier	144	146	51	29	29
+ Flux exceptionnel	429	281	- 313	- 292	325
+ Autres produits d'exploitation	606	1 939	2 105	2 163	2 023
- Pertes créances irrécouvrables	181	157	126	194	237
- Intérêts opérations locatives	2 958	3 423	3 114	2 355	2 003
- Remboursements d'emprunts locatifs	5 702	5 356	5 350	5 992	5 527
<b>= Autofinancement net<sup>54</sup> HLM</b>	<b>1 877</b>	<b>2 732</b>	<b>2 584</b>	<b>2 274</b>	<b>2 402</b>
En % du chiffre d'affaires	7,5 %	10,1 %	9,1 %	8,3 %	9,0 %

<sup>53</sup> Annuité locative hors remboursements de crédits-relais et avances et hors remboursements anticipés sur opérations locatives démolies ou cédées

<sup>54</sup> 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'autofinancement net de l'office s'élève à 2,4 M€ en 2015 et représente 9 % du chiffre d'affaires. Il se situe 3,5 points en deçà de la médiane des OPH de province qui s'établit à 12,5 % en 2014.

L'autofinancement net de l'office a atteint un point haut en 2012 grâce notamment aux « autres produits d'exploitation » qui ont triplé par rapport à l'exercice précédent. Ces produits résultent essentiellement de la revente d'électricité à EDF (cf. supra).

Depuis 2012, la charge totale de la dette a diminué de 1,6 M€, mais les marges de manœuvre ainsi dégagées ont été totalement compensées par la hausse des coûts de gestion et du gros entretien, de sorte que la baisse du chiffre d'affaires et la hausse des pertes sur créances irrécouvrables se traduisent par une baisse de l'autofinancement d'un montant équivalent (-0,3 M€).

Les produits financiers ont un impact négligeable sur l'autofinancement net. Ils représentent 145 k€ en moyenne sur cinq ans, soit 0,6 % des loyers.

### 6.2.3 La structure financière

#### 6.2.3.1 Montant de la dette

En k€	2011	2012	2013	2014	2015
Endettement net de la trésorerie	105 600	107 424	105 624	103 975	101 265
Capitaux propres élargis	57 853	63 588	65 962	67 396	69 333
Capacité d'autofinancement (CAF)	7 722	8 232	8 062	8 415	8 079
Endettement net / capitaux propres (%)	183 %	169 %	160 %	154 %	146 %
Endettement net / CAF brute (en nombre d'années)	13,7	13,0	13,1	12,4	12,5

Au 31 décembre 2015, l'encours de la dette de Métropole Habitat Saint-Etienne net de la trésorerie, s'élève à 101,3 M€. L'endettement apparaît bien maîtrisé et ne présente pas de risque à court terme. En valeur absolue, l'endettement net diminue régulièrement depuis 2012, passant de 107 M€ à 101 M€ en 2015. En proportion des capitaux propres, il passe de 183 % en 2011 à 146 % en 2015.

Le ratio de désendettement apparent, qui rapporte l'endettement net à la CAF annuelle, s'établit à 12,5 années en 2015 alors qu'il s'élevait à 13,7 années en 2011. L'office présente donc un niveau d'endettement soutenable, tant au regard de sa situation financière que de sa performance d'exploitation, sous réserve que cette dernière se maintienne.

#### 6.2.3.2 Le fonds de roulement net global

En k€	2011	2012	2013	2014	2015
Capitaux propres élargis (yc. subventions d'investissement)	57 853	63 588	65 962	67 396	69 333
+ Provisions pour risques et charges (yc. PGE)	2 168	1 861	1 637	1 551	2 490
+ Emprunts et dettes assimilées <sup>55</sup>	117 477	118 137	113 552	110 946	111 269
- Actif immobilisé net	168 887	177 133	175 048	175 795	175 411
<i>Dont actif immobilisé brut</i>	261 451	276 407	278 745	283 493	288 247
<i>Dont amortissements cumulés</i>	92 564	99 274	103 698	107 698	112 836
<b>= Fonds de Roulement Net Global</b>	<b>8 612</b>	<b>6 454</b>	<b>6 104</b>	<b>4 099</b>	<b>7 681</b>
Equivalent en mois de dépenses mensuelles moyennes	1,8	1,5	1,7	1,1	2,1

<sup>55</sup> Emprunts locatifs, emprunts divers, dépôts et cautionnements reçus

Fin 2015, le fonds de roulement net global (FRNG) de l'office s'élève à 7,7 M€, soit 2,1 mois de dépenses moyennes. Son niveau est faible au regard à la médiane des OPH de province qui s'établit à 4,3 mois en 2014.

En 2015, il progresse sous l'effet conjugué de la hausse des capitaux propres (+1,9 M€), de l'augmentation de la dette (+0,3 M€ avec la réalisation de 6,5 M€ de nouveaux emprunts et des remboursements de 6,1 M€), et de surcroît de provisions pour risques et charges (+0,9 M€) dans un contexte marqué par la stagnation de l'actif immobilisé net.

Les capitaux propres de l'office ont progressé de près de 20 % en cinq ans grâce, principalement, à la constatation d'un résultat net moyen annuel de 1,9 M€, dont 0,4 M€ en moyenne annuelle au titre des plus-values nettes sur cessions d'immobilisations.

L'actif immobilisé net ne progresse que jusqu'en 2012 où il atteint son niveau le plus élevé avec 177 M€. Il redescend à 175 M€ en 2013, année où les immobilisations corporelles ont fortement chuté (+2,4 M€ contre 15,0 M€ en 2012). Puis, en 2014 et 2015, l'accroissement des immobilisations corporelles s'élève à 4,8 M€. La croissance simultanée des amortissements et dépréciations de l'actif immobilisé (+5,1 M€ en moyenne annuelle sur la période) contribue également à la stagnation de l'actif net.

En cumul sur la période, les dépenses d'investissement ont représenté 41,3 M€, soit 8,3 M€ en moyenne annuelle. Les financements comptabilisés ont atteint 29,6 M€, dont 9,9 M€ de subventions d'investissement. L'office a donc injecté 11,7 M€ de fonds propres dans le financement de ses investissements, soit 28 % du montant total des investissements réalisés (cf. infra).

### 6.2.3.3 Le fonds de roulement net global à terminaison

Compte tenu des dépenses restant à comptabiliser et des recettes attendues telles que ressortant des fiches de situation financières et comptables produites par l'office, le FRNG à terminaison des opérations est évalué à 3,2 M€, soit 0,9 mois de dépenses moyennes. Ce montant, très largement inférieur au FRNG au 31 décembre 2015, témoigne de la fragilité de la situation financière de l'office et de la soutenabilité incertaine de sa politique d'investissement.

Conscient de la situation, l'office s'est d'ores et déjà engagé dans la recherche de sources de financements externes. Sa demande de « prêt haut de bilan bonifié » déposée auprès de la CDC pour un montant de 10,5 M€ n'a été satisfaite, en décembre 2016, qu'à hauteur de 2,2 M€.

### 6.2.3.4 Le besoin en fonds de roulement d'exploitation et hors exploitation

En k€	2011	2012	2013	2014	2015
Stocks (toutes natures)	963	815	284	0	0
+ Autres actifs d'exploitation	8 737	10 732	10 658	8 830	9 030
- Dépréciations d'actif circulant	1 594	1 623	1 766	1 965	1 899
- Dettes d'exploitation	4 864	5 206	6 095	5 653	5 441
<b>= Besoin (+) ou Ressource (-) en FR d'exploitation</b>	<b>3 241</b>	<b>4 717</b>	<b>3 081</b>	<b>1 211</b>	<b>1 689</b>
+ Créances diverses	586	1 151	1 000	941	368
- Dettes diverses	4 788	7 906	3 776	2 924	2 456
<b>= Besoin (+) ou Ressource (-) en FR</b>	<b>- 961</b>	<b>- 2 038</b>	<b>304</b>	<b>- 772</b>	<b>- 399</b>

A l'exception de 2013, l'office bénéficie d'une ressource en fonds de roulement. Il est largement tributaire des dettes diverses (intérêts courus non échus et dettes diverses sur immobilisations).

Le cycle d'exploitation génère un besoin en fonds de roulement important dû à 45 % aux créances locataires et à 55 % aux autres créances d'exploitation, qui comprennent notamment les subventions à

recevoir. Ainsi, en 2015, les créances locataires s'élèvent à 4,1 M€ et les autres créances d'exploitation à 4,9 M€, dont 3,3 M€ de subventions à recevoir.

Hors exploitation, le cycle est générateur de ressources plus ou moins importantes sous l'effet de la variation des dettes « fournisseurs d'immobilisations ». En 2012, elles atteignent 4,7 M€, contre 1,3 à 2,0 M€ sur les autres exercices, ce qui induit une ressource en fonds de roulement de plus de 2,0 M€ cette année-là.

### 6.2.3.5 Financement des investissements

En k€	2012	2013	2014	2015	Cumul
<b>Capacité d'autofinancement brute</b>	<b>8 232</b>	<b>8 062</b>	<b>8 415</b>	<b>8 079</b>	<b>32 788</b>
Autofinancement net	2 732	2 584	2 274	2 402	9 992
- Investissements locatifs	- 16 395	- 7 122	- 9 276	- 8 461	- 41 255
+ Financements comptabilisés <sup>56</sup>	11 570	3 759	4 917	9 384	29 632
+/- Autres flux	- 65	428	80	257	700
<i>dont produits de cessions d'actifs</i>	<i>775</i>	<i>1 804</i>	<i>864</i>	<i>674</i>	<i>4 117</i>
<b>= Variation du Fonds de Roulement Net Global (A)</b>	<b>- 2 158</b>	<b>- 350</b>	<b>- 2 005</b>	<b>3 582</b>	<b>- 931</b>
Variation du besoin en fonds de roulement d'exploitation	1 140	- 391	- 1 668	559	- 359
+ Variation du besoin en fonds de roulement hors exploitation	- 2 017	2 516	460	- 429	530
+ Variation des intérêts courus non échus	- 171	359	331	177	696
+ Variation des provisions de bas d'actif	- 29	- 143	- 199	67	- 304
<b>= Variation du besoin en fonds de roulement (B)</b>	<b>- 1 077</b>	<b>2 342</b>	<b>- 1 076</b>	<b>373</b>	<b>561</b>
<b>= Variation de la trésorerie (A-B)</b>	<b>- 1 080</b>	<b>- 2 693</b>	<b>- 929</b>	<b>3 209</b>	<b>- 1 493</b>

Le FRNG de l'office s'est dégradé de près d'1 M€ en 4 ans (-11 %), sous l'effet de l'importance des investissements réalisés (41,3 M€). Les financements comptabilisés sur cette période (29,6 M€) n'ont couvert que 72 % du volume de la dépense, conduisant MHSE à recourir à ses fonds propres de manière conséquente pour financer la différence (11,7 M€, soit 28 % des investissements), dont 4,1 M€ au titre des produits de cession<sup>57</sup>.

Sur la même période, l'office a mobilisé 19,6 M€ d'emprunts nouveaux alors que l'actif net n'a progressé que de 6,5 M€ compte tenu des démolitions de patrimoine.

La trésorerie suit la même tendance que le FRNG et accuse une baisse de 1,5 M€ en 4 ans, perdant ainsi près de 15 % de son volume initial.

### 6.2.3.6 La trésorerie

En k€	2011	2012	2013	2014	2015
<b>Trésorerie nette</b>	<b>9 573</b>	<b>8 492</b>	<b>5 800</b>	<b>4 871</b>	<b>8 080</b>
<i>Dont Trésorerie active</i>	<i>10 175</i>	<i>8 494</i>	<i>6 401</i>	<i>4 871</i>	<i>8 080</i>
<i>Dont Concours bancaires (passif c/519)</i>	<i>602</i>	<i>2</i>	<i>601</i>	<i>0</i>	<i>0</i>

La trésorerie de l'office a fortement décru jusqu'en 2014 (-49 %) pour s'établir à 4,9 M€. Son rétablissement en 2015, à 8,1 M€, résulte de l'amélioration du fonds de roulement net global (cf. supra). En fin de période, la trésorerie représente 2,2 mois de dépenses pour une médiane des OPH de province qui s'établit à 3,6 mois en 2014.

<sup>56</sup> Financements comptabilisés : emprunts + subventions

<sup>57</sup> Les produits de cession sont composés, à hauteur de 1,9 M€, de ventes de logements locatifs à l'unité.

Ces disponibilités sont placées à 85 % en comptes à terme et comptes sur livrets, le reste sur comptes courants. Aucun placement exposé aux risques financiers n'a été constaté.

Pour pallier la détérioration de son FRNG, l'office a souscrit, en 2011, une ligne de crédit d'un montant de 0,6 M€ dont le plafond a été porté à 2 M€ en 2014. L'office y a recours en tant que de besoin.

### 6.3 ELEMENTS PREVISIONNELS

La simulation financière prévisionnelle présentée par l'office porte sur la période 2015-2024. Elle intègre la refonte du plan stratégique de patrimoine intervenue début 2015 et a été validée par le conseil d'administration du 30 octobre 2015. Cette simulation repose sur les bases patrimoniales et comptables arrêtées fin 2014 et estimées fin 2015.

Ce projet a été élaboré à l'aide d'un logiciel. L'office a retenu des orientations stratégiques volontairement prudentes. Il prévoit notamment :

- la production neuve de 89 logements familiaux sur la période 2015-2024 pour 13 M€, dont 2 M€ de fonds propres ;
- La réhabilitation de 607 logements familiaux (dont 223 déjà en cours au moment de la simulation) sur la période 2015-2020 pour un investissement de 24 M€, dont 5 M€ de fonds propres ;
- La réhabilitation de logements-foyers pour 2 M€, dont 0,5 M€ de fonds propres ;
- La démolition de 210 logements entre 2015 et 2018 (dont 80 en cours) pour un coût de 3 M€, dont 1 M€ de fonds propres ;
- La cession de 28 logements entre 2015 et 2024 représentant un produit net moyen de 0,26 M€ par an ;
- La construction-vente de 3 pavillons en PSLA susceptibles de générer 13 k€ de marge sur prix de vente ;
- Des cessions foncières pour 1,06 M€ sur 2015-2017 ;
- Une acquisition foncière de 70 k€.

L'évolution des paramètres généraux repose sur les hypothèses économiques recommandées conjointement par la Direction de l'Habitat de l'Urbanisme et des Paysages, la Caisse des Dépôts et Consignations, l'Union Sociale pour l'Habitat et la Caisse de Garantie du Logement Locatif Social.

Le taux de vacance sur les opérations nouvelles a été fixé à 2,0 %. Sur le parc existant, il a été apprécié au cas par cas : reconduction du taux existant sur les groupes où aucune action particulière n'a été engagée, diminution si le groupe concerné a fait l'objet d'une réhabilitation. La perte annuelle moyenne de loyers sur les logements vacants s'élève ainsi à 2,3 M€, hypothèse jugée prudente et cohérente avec la période rétrospective.

En k€	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Produits courants	26 218	26 932	26 886	27 333	26 798	27 855	27 799	28 128	28 343	28 760
- Annuités emprunts	7 575	7 222	7 573	7 612	7 946	8 078	7 695	7 274	6 795	6 668
- TFPB	3 851	3 916	4 020	4 072	4 157	4 247	4 352	4 474	4 582	4 681
- Maintenance	4 060	4 029	3 967	4 008	4 034	4 122	4 196	4 269	4 350	4 419
-Autres charges nettes	8 891	8 581	8 633	8 776	9 047	9 134	9 614	9 735	9 970	10 170
<b>= Autofinancement courant</b>	<b>1 840</b>	<b>3 184</b>	<b>2 692</b>	<b>2 865</b>	<b>1 613</b>	<b>2 274</b>	<b>1 942</b>	<b>2 377</b>	<b>2 646</b>	<b>2 822</b>
% des loyers	7,3 %	12,4 %	10,5 %	11,0 %	6,2 %	8,4 %	7,2 %	8,7 %	9,6 %	10,0 %
+ Elts excep. d'autofi	265	-204	-294	907	269	338	-47	-267	-269	-271
<b>= Autofinancement net</b>	<b>2 105</b>	<b>2 980</b>	<b>2 399</b>	<b>3 772</b>	<b>1 882</b>	<b>2 612</b>	<b>1 894</b>	<b>2 110</b>	<b>2 377</b>	<b>2 551</b>
% des loyers	8,4 %	11,6 %	9,3 %	14,4 %	7,2 %	9,7 %	7,0 %	7,7 %	8,6 %	9,1 %
<b>Potentiel financier</b>	<b>89</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
		<b>1 443</b>	<b>3 292</b>	<b>2 558</b>	<b>4 612</b>	<b>4 574</b>	<b>5 925</b>	<b>6 541</b>	<b>6 866</b>	<b>6 936</b>

La simulation effectuée prévoit une évolution erratique de l'autofinancement courant jusqu'en 2021, avant qu'il n'amorce une remontée pour se stabiliser autour de 10 % des loyers en fin de période. L'autofinancement net suit une courbe similaire : il atteint son point haut en 2018 à 14,4 % des loyers.

Les ressources d'autofinancement ainsi dégagées sont néanmoins insuffisantes pour maintenir le potentiel financier à un niveau acceptable, compte tenu notamment de l'importance des fonds propres à investir en locatif (3,1 M€ en moyenne annuelle).

Le potentiel financier devient en effet négatif dès 2016. Il se dégrade régulièrement et fortement sur l'ensemble de la période, en raison de l'importance du besoin en fonds propres nécessaires au financement des investissements prévus. Il atteint -7 M€ en 2024. A ce stade, la projection financière présentée n'apparaît pas soutenable. Compte tenu du faible montant obtenu au titre du prêt « haut de bilan » de la CDC MHSE va devoir diminuer le volume des investissements consacrés au maintien de la qualité de son patrimoine.

Pour accroître ses ressources propres, l'office devra à la fois réduire le volume de ses investissements en ciblant uniquement les réhabilitations indispensables au renforcement de l'attractivité du patrimoine, et amplifier ses efforts en matière de lutte contre la vacance tout en maîtrisant davantage ses charges d'exploitation (masse salariale, impayés, frais généraux).

## 6.4 CONCLUSION

La performance d'exploitation de Métropole Habitat St-Etienne est affectée par un taux de vacance particulièrement élevé qui génère un manque à gagner de 3,3 M€ représentant 13 % des loyers dont 2,4 M€ au titre des loyers non facturés et 0,9 M€ au titre des charges non récupérées.

De surcroît, le niveau particulièrement élevé des coûts de gestion et leur évolution à la hausse sur la période 2011-2015, sous l'effet notamment des diagnostics techniques réalisés sur le patrimoine, pénalisent lourdement les résultats de l'office. Bien qu'il pâtisse du manque à gagner dû à la vacance et de l'importance des coûts de gestion, l'autofinancement net accuse une baisse modérée grâce à la diminution concomitante de la charge de la dette.

L'importance des investissements réalisés sur les cinq dernières années, qui atteignent plus de 41 M€ en cumulé, a nécessité un apport en fonds propres conséquent (11,7 M€). Même s'il se justifie au regard de la nature des investissements réalisés (démolitions notamment ou opérations lourdes donnant lieu à un accroissement limité des loyers), il est susceptible de poser un problème de soutenabilité à moyen terme. En l'état actuel des projections, le potentiel financier à terminaison apparaît négatif dès 2016 (-1,4 M€) et se dégrade rapidement l'année suivante (-3,3 M€). Compte tenu du faible montant du prêt de haut de bilan bonifié obtenu auprès de la Caisse des Dépôts, MHSE va rencontrer des difficultés à financer l'ensemble des investissements pourtant nécessaires au maintien de la qualité de son patrimoine.

L'office, qui a pleinement conscience de l'imparfaite couverture de ses besoins de financement, va procéder à l'actualisation de sa simulation prévisionnelle.



## 7. ANNEXES

### 7.1 SIGLES UTILISES

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