

Mission
Interministérielle
d'Inspection du
Logement Social

Miilos

Rapport définitif n°2008-146 Août 2009

Office public de l'Habitat

de la communauté d'agglomération

de Montpellier

Montpellier (34)



Rapport définitif n°2008-146 Août 2009

**Office public de l'Habitat de la communauté
d'agglomération de Montpellier
Montpellier (34)**

FICHE RÉCAPITULATIVE DU RAPPORT DÉFINITIF

N° 2008-146

OPH DE LA COMMUNAUTÉ D'AGGLOMÉRATION DE MONTPELLIER – 34

Président : M. Pouget
 Directeur général : Mme Frêche
 Adresse : 407 avenue du professeur E. Antonelli
 34071 Montpellier cedex3

Nombre de logements familiaux gérés : 15 106

Nombre de logements familiaux en propriété : 15 106

Nombre d'équivalents logements des foyers en propriété : 1 891

Indicateurs ¹	Organisme	Réf. nat.	Réf. région
Évolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	2.0	0.81	1.72
Bénéficiaires d'aide au logement (%)	62.37	49.4	66.3
Logements vacants à plus de 3 mois, hors vac. techn.(%)	1.22	1.1	1.3
Loyers mensuels (€/m ² de surface corrigée)	2.70	2.76	2.67
Loyers mensuels (€/m ² de surface habitable)	nc		
Fonds de roulement net global à term. des op. (mois de dépenses)	1.79		
Fonds de roulement net global (mois de dépenses)	3.03 Quartile : 2	4.79	
Autofinancement net / chiffre d'affaires (%)	10.7 Quartile : 3	10.05	
Taux d'impayés inscrit au bilan (% des loyers et charges)	13.00 Quartile : 2	14.08	

Présentation générale de l'organisme L'OPH de la communauté d'agglomération de Montpellier exerce son activité sur un territoire de compétence dont les principales caractéristiques démographiques, économique et sociale entraînent une pression de la demande de logements sociaux importante et en constante augmentation. Partenaire privilégié et bénéficiaire de la politique de logement social dans les ZAC de la ville de Montpellier, il a pour enjeu de rééquilibrer l'offre de logements sociaux sur toute les communes concernées, et de participer activement au projet de rénovation urbaine dont le programme concerne trois quartiers de Montpellier.

- Points forts**
- Rôle social avéré
 - Parc locatif globalement en bon état
 - Entretien et mise en sécurité correcte du patrimoine
 - Production soutenue de logements locatifs

¹ Les sources des données de référence et les dates retenues figurent en annexe Sources et sigles

- Points faibles**
- Absence de formalisation et de partage des objectifs de développement du patrimoine
 - Contrôle de gestion et contrôle interne insuffisamment opérationnels
 - Fonctionnement de la commission d'attribution perfectible
 - Insuffisance de transmission d'informations en temps réel du service de production vers les autres services
 - Frais de personnel importants
 - Situation financière tendue
- Anomalies ou irrégularités particulières**
- Un dépassement des plafonds de ressources relevé et sept attributions prononcées préalablement à leur passage en CAL
 - Six programmes présentant sur la période contrôlées des loyers supérieurs aux loyers conventionnels maximum actualisés
 - Provision à caractère irrégulier de charges de TEOM dès la première année de mise en location de logements
 - Irrégularités ou lacunes dans les pratiques en matière de maîtrise d'ouvrage, portant notamment sur le choix de la procédure adaptée pour un montant définitif de marché supérieur au seuil autorisé, et non respect de certaines dispositions de pièces contractuelles sur l'opération « Comté de Nice »
 - Non respect de la totalité de la réglementation en matière d'amiante sur les foyers et les locaux commerciaux

Conclusion Sur un marché foncier et immobilier fortement tendu, et face à une demande importante, ACM participe activement à l'accueil des populations les plus fragilisées sur son nouveau territoire de compétence qu'est la communauté d'agglomération de Montpellier. Toutefois, l'organisme doit parfaire le fonctionnement de la commission d'attribution des logements afin d'en garantir son objectivité. ACM apporte une bonne qualité de service à ses locataires dans un patrimoine globalement adapté et correctement entretenu. Cependant, les dépassements de loyers relevés devront être régularisés et la pratique de provisionnement relative à la taxe d'enlèvement des ordures ménagères sur la première année, contraire à la réglementation, devra être supprimée

Malgré son dynamisme, la production de logements neufs ne répond pas aux objectifs affichés par la direction et mentionnés dans le PLH. De même, son programme de réhabilitation ambitieux a pris du retard dans sa réalisation. Le CA doit jouer son rôle en formalisant une stratégie de développement du patrimoine réaliste par l'actualisation du PSP. Pour cela, il doit définir des objectifs adaptés à ses contraintes financières et techniques, établir des priorités dans le temps, et contrôler les actions entreprises.

Les performances d'exploitation modestes et la situation financière tendue doivent inciter la direction générale à poursuivre ses efforts en matière de gestion des effectifs et de sa dette financière. Elle devra également veiller à développer la coordination et la circulation des informations et des actions entre la direction de la production et les autres services en général, et en particulier la direction financière et les agences. Elle devra également s'attacher à respecter, dans sa totalité, la réglementation en matière d'amiante.

Vérificateurs Miilos : Mme Bluneau-Cerlier, M. Bergé
 Chargé de mission d'inspection : Mme Piolat
 Précédent rapport Miilos : n°2003-034 du 23 avril 2004
 Contrôle effectué du 12 novembre 2008 au 24 février 2009
 Diffusion du rapport définitif : Août 2009

Conformément à l'article R.451-6 du code de la construction et de l'habitation (CCH), ce rapport définitif de contrôle comprend le rapport provisoire, les observations du président ou dirigeant de l'organisme produites dans le délai et les conditions mentionnés à l'article R.451-5 du CCH et, en tant que de besoin, les réponses apportées par la Miilos.

1. PRÉAMBULE

La Miilos exerce le contrôle de l'OPH de la communauté d'agglomération de Montpellier en application de l'article L. 451-1 du code de la construction et de l'habitation : « *L'objet du contrôle exercé par l'administration est de vérifier l'emploi conforme à leur objet des subventions, prêts ou avantages consentis par l'État et le respect par les organismes contrôlés des dispositions législatives et réglementaires qui régissent leur mission de construction et de gestion du logement social. L'administration peut également procéder à une évaluation d'ensemble de l'activité consacrée à cette mission, dans ses aspects administratifs, techniques, sociaux, comptables et financiers* ».

Le précédent rapport de contrôle (rapport n° 2003-034 d'avril 2004) constatait que l'organisme se caractérisait par son rôle social affirmé et une activité de construction de logements locatifs soutenue sur son territoire de compétence. Il soulignait le développement de sa gestion de proximité et la réduction significative des impayés sur la période.

Mais le rapport mettait également en évidence une situation financière faible et une rentabilité d'exploitation fragile liée notamment à un taux d'endettement élevé et des charges de personnel importantes. Il critiquait des dépenses excessives en matière de train de vie. Il relevait des lacunes ponctuelles en matière d'entretien du patrimoine, la faiblesse du contrôle interne, des provisionnements de charges locatives perfectibles.

Enfin, quelques irrégularités étaient dénoncées, dans le processus d'attribution des logements et des taux de loyers conventionnés.

2. PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE L'ORGANISME ET DE SON CONTEXTE

2.1 CONTEXTE SOCIO-ÉCONOMIQUE DE L'ORGANISME

Initialement rattaché à la ville de Montpellier, le territoire d'intervention privilégiée d'Aménagement Construction Montpellier (ACM) s'est étendu à l'agglomération de Montpellier depuis son rattachement à Montpellier Agglomération par arrêté préfectoral du 18 mars 2004. Créée le 1^{er} août 2001, celle-ci est constituée de 31 communes du département de l'Hérault. Du fait d'une croissance démographique exceptionnelle¹, sa population a doublé en 40 ans. Elle comptait 412 070 habitants en 2009².

Le fort besoin en logements généré par cet afflux de population s'est accompagné d'une forte consommation d'espaces, estimée à 15 000 hectares en 40 ans. En conséquence, la raréfaction des espaces dévolus à l'urbanisation, amplifiée par la nécessité de limiter l'étalement urbain, a accentué la concurrence foncière. Mais ces forts besoins quantitatifs se sont également accompagnés d'une profonde évolution qualitative de la demande en logements. A titre d'illustration, la part des ménages en situation de précarité a augmenté fortement : 39 % seulement bénéficiaient d'un salaire régulier en 2004 alors qu'ils étaient 50 % dans cette situation en 2001.

Dans ce contexte, les marchés du foncier et de l'immobilier sont ainsi particulièrement tendus sur l'agglomération : le coût du terrain à bâtir a été multiplié par quatre entre 1997 et 2005, période pendant laquelle les prix de l'immobilier augmentaient de plus de 140 %.

¹ Son taux de croissance intercensitaire a été de 8,4 % entre 1990 et 1999, contre 2,6 % pour la moyenne des 15 plus grandes agglomérations françaises.

² Source INSEE, populations légales en vigueur à compter du 1^{er} janvier 2009

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Milos

Le marché locatif en général et du locatif social en particulier ont connu dans le même temps une forte baisse du taux de rotation et une augmentation importante de la demande, accompagnés, pour le parc privé, d'une hausse exponentielle des loyers.

Le Programme Local de l'Habitat 2007-2012, poursuivant celui de 2004, a pris la mesure des enjeux liés à cette forte tension, en fixant comme objectif principal une hausse des objectifs de production annuelle, pour atteindre 5 000 logements neufs et le ré-équilibre de la production de logements entre la ville-centre et les communes périphériques, ces dernières devant concentrer 46 % de la production nouvelle contre 37 % dans le PLH initial.

S'agissant plus particulièrement du secteur locatif social, il s'agit d'assurer :

- une relance importante de la production de logements locatifs sociaux et très sociaux afin d'augmenter leur part actuelle particulièrement faible dans l'ensemble du parc (13 % seulement du parc des résidences principales), avec un objectif de production de 25 % de logements locatifs sociaux dans chaque commune de l'agglomération ;
- la définition d'un seuil minimal de PLAI (20 %) et d'un seuil maximum de PLS (20 %) dans toute opération de logements locatifs sociaux ;
- une évolution vers un meilleur équilibre territorial entre la ville-centre, qui concentre aujourd'hui 88 % des logements locatifs sociaux, et les communes périphériques ;

La mise en œuvre concomitante du SCoT, approuvé le 17 février 2006, et du PLH modifié, adopté le 16 mai 2007, permet de faciliter la mobilisation des outils nécessaires à l'atteinte de ces objectifs. Parmi ceux-ci figurent la mise en œuvre d'une politique active de maîtrise foncière publique à l'échelle de l'agglomération, ou encore le recours privilégié aux zones d'aménagement concerté, à l'instar de ce qui a été réalisé sur Montpellier depuis la fin des années 70. Sur la période 2005 – 2007, cette politique lui a permis de produire davantage de logements locatifs sociaux que ce qui était rendu obligatoire au titre de l'article 55 de la loi SRU³. Dans ce cadre, ACM, bailleur social privilégié de l'agglomération, a un objectif annuel de réalisation d'environ 500 logements locatifs sociaux neufs.

2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

2.2.1 Gouvernance

Depuis le 21 juin 2007, conformément à l'ordonnance n° 2007-137 du 1^{er} février 2007 portant création des Offices Publics de l'Habitat et pour tenir compte de son rattachement à Montpellier Agglomération (cf. § 2.1), l'OPAC de Montpellier a changé sa dénomination en office public de l'habitat de la communauté d'agglomération de Montpellier, tout en maintenant sa dénomination commerciale « ACM ».

En assemblée générale d'octobre 2008, la Société Héraultaise d'Economie Mixte et de Construction (SHEMC) a approuvé la fusion de la société avec ACM. La dissolution de la SHEMC ainsi que le transfert de l'intégralité de son patrimoine, de ses activités et de ses salariés⁴ ont été finalisés en janvier 2009.

Le conseil d'administration est présidé par M. Pouget depuis avril 1998. La composition du CA est conforme au décret n°2008-566 du 18 juin 2008⁵. Il se réunit en moyenne 5 fois par an.

³ 4519 logements locatifs sociaux comptabilisés lors du bilan triennal 2005 – 2007, pour un objectif de production de 145, ce qui permet à Montpellier d'atteindre l'objectif de 20,24 % de logements locatifs sociaux / parc de résidences principales au 01/01/2008

⁴ 2371 logements – 22 salariés

⁵ et aux délibérations du CA de la communauté d'agglomération de Montpellier et des divers organismes représentés

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Obs 1 : Le CA doit jouer pleinement son rôle en formalisant la stratégie patrimoniale de l'organisme, en l'actualisant et en contrôlant l'exécution.

Différentes délibérations thématiques touchant au patrimoine ont été adoptées par le CA : l'une, en avril 2003, validait un important programme de réhabilitation pour les années 2003/2007.

L'autre, le 22 mai 2008, précisait les orientations retenues en matière de vente de logements aux locataires. Les objectifs du PLH, quant à eux, sont déclinés, sans formalisation particulière, au travers d'un objectif annuel de production de 500 logements locatifs sociaux neufs. La démarche patrimoniale engagée a abouti en janvier 2004 à un document intitulé « plan stratégique de patrimoine ». Mais, outre que le CA n'a pas formellement validé ce document⁶, il ne comporte aucune dimension stratégique. Ainsi, le CA n'a jamais réellement défini la stratégie patrimoniale à l'échelle de l'ensemble de son parc et il n'existe aucun document de synthèse mettant en perspective des objectifs en matière de production neuve, de réhabilitation, de démolition, de vente de patrimoine, adaptés aux marges de manœuvres financières et aux capacités effectives d'ACM, notamment en matière de maîtrise d'ouvrage. Les objectifs du PLH repris par les directions de l'organisme ne sont pas atteints. Sur les cinq dernières années, l'office a livré en moyenne annuelle 281 nouveaux logements locatifs sociaux, avec un maximum de 457 en 2006. Un retard important a été pris en matière de réhabilitation. Le programme envisagé initialement pourrait aboutir dans le meilleur des cas en 2012. Il est donc essentiel que le CA définisse et hiérarchise les priorités de l'office en matière patrimoniale, qu'il les actualise lorsque cela est nécessaire et qu'il en contrôle l'exécution. L'augmentation du parc intervenue au 1^{er} janvier 2009 du fait de l'absorption de la SHEMC rend cette démarche encore plus indispensable.

2.2.2 Organisation et management

2.2.2.1 Organisation fonctionnelle (cf. annexe 1.5 organigramme général)

Depuis le 1^{er} juillet 2005, Mme Frèche a pris les fonctions de directrice générale de l'organisme en remplacement de M. Valat, directeur depuis mai 1985. Elle était précédemment secrétaire générale.

Le siège compte 6 directions⁷ et deux directions déléguées, l'une à la gestion des attributions et au contentieux, l'autre aux relations avec les associations de locataires. Un bureau centralisé de la demande et dix agences territoriales complètent le dispositif. Ces dernières, organisées autour de trois métiers de base (gestion du patrimoine, des locataires, économie), bénéficient d'une grande autonomie. Elles sont directement rattachées à la direction générale. A l'analyse, cette organisation est adaptée au contexte d'intervention et aux enjeux de l'office. Des progrès sont cependant à réaliser en matière de partage et de circulation des informations entre la direction de la production et les autres entités d'ACM (cf. obs n° 3 et obs n° 9 notamment).

Deux démarches transversales ont été engagées ces dernières années. La certification Iso 9001, obtenue en décembre 2006 limitée dans un premier temps à la passation des marchés publics, sera étendue dès 2009 à l'exécution des marchés et à la facturation clients. L'élaboration d'un agenda 21 s'est quant à elle traduite par l'identification d'enjeux et la définition d'engagements dont la mise en œuvre concrète concerne tous les personnels de l'office.

2.2.2.2 Gestion des ressources humaines

La direction des ressources humaines fonctionne par pôles :

⁶ Le bureau du CA a été informé de l'existence de ce document, lors de sa réunion du 26 mai 2005, consacrée à la présentation du programme des grosses réparations 2005

⁷ La direction financière, la direction des ressources humaines, la direction des achats et de la logistique, la direction de production, la direction informatique, la direction de la gestion locative et du patrimoine toutes situées dans les mêmes locaux

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Observation n°1 : Le CA doit jouer pleinement son rôle en formalisant la stratégie patrimoniale de l'organisme, en l'actualisant et en contrôlant l'exécution.

Réponse : Avant d'établir une nouvelle Stratégie Patrimoniale à long terme, ACM a souhaité recentrer et renforcer sa présence sur la Communauté d'agglomération de Montpellier par :

- la cession des résidences du Département du Gard à Habitat du Gard (2007),
- la cession des résidences disséminées dans l'Hérault à Hérault Habitat (2008),
- l'absorption de la SHEMC et de ses résidences (2009).

L'ensemble de ces cessions et acquisitions terminées ont permis au conseil d'administration de l'office de prendre une délibération le 17 Décembre 2008 engageant ACM, sur son nouveau périmètre d'action redéfini, dans la mise à jour de son plan stratégique patrimoine et l'élaboration d'une « Convention Globale de Patrimoine » (devenue aujourd'hui « Convention d'Utilité Sociale » au travers de la loi MOLLE de Mars 2009).

Cette démarche permettra de redéfinir la Stratégie Patrimoniale d'ACM après cette mutation, notamment en terme :

- D'objectif de construction neuve au regard du PLH,
- De démolition ou de réhabilitation de logements, suite aux signatures de conventions ANRU sur certains quartiers de la ville,
- D'objectif de vente de logements,
- De plan Triennal de Gros Entretien et d'Investissement

Ces éléments d'information apportés par l'organisme connus au moment du contrôle confortent l'observation. Les contraintes (moyens et délais) liées à la stratégie visant à se repositionner sur un nouveau territoire de compétence, insuffisamment prises en compte, justifiaient d'autant plus une adaptation et une hiérarchisation des objectifs de l'organisme (production neuve et amélioration du parc locatif existant) sur la période considérée.

Pour l'avenir, la mission prend note des engagements mentionnés ci-contre mais regrette l'absence de calendrier précis pour leur mise en œuvre.

- un pôle se consacrant au traitement de la paye et au suivi administratif des employés : le traitement administratif et statistique des données n'appelle pas de remarque particulière.
- un pôle chargé de la gestion des ressources humaines dont le fonctionnement est globalement satisfaisant. ACM a organisé ses recrutements selon une procédure organisée tant en interne qu'en recrutement externe. Toutefois, les fiches de poste regroupant 23 emplois prédéfinis et datant de 1995 doivent être actualisées. L'organisme dispose d'une grille indiciaire établie sur la base du décret en vigueur, et a mis en place un plan de formation établi à partir d'une évaluation individuelle des personnels. Le coût moyen annuel de formation sur les 5 dernières années est de 155 k€ pour une moyenne annuelle de 2966 heures de formation. La direction a mis en place un système de suivi des personnels âgés de 60 ans afin d'ajuster sa politique relative aux départs à la retraite.

Au 31 décembre 2007, ACM comptait 261 salariés (soit 255,9 en équivalents temps plein) représentant 17,1 agents pour 1000 logements. Les effectifs ont diminué de 3 % en 5 ans grâce, notamment, aux départs à la retraite enregistrés sur les dernières années. L'importance de la masse salariale (cf. obs n° 10) n'est pas liée au nombre d'agents⁸. Elle s'explique par le nombre de salariés de statut cadre ou agent de maîtrise (70 % de cadres ou agents de maîtrise en 2007 contre 63 % en 2004), l'ancienneté moyenne des salariés (moyenne d'âge 45 ans pour une ancienneté moyenne de 15,9 ans), et le nombre de contrats d'intérim. Ainsi, le total des heures d'intérim sur 2007 représente l'équivalent de 15,10 salariés à temps complet. L'absentéisme⁹, en régression depuis 2005, représente 25,1 jours calendaires en moyenne par salarié en 2007.

En janvier 2009 les effectifs passent à 285 salariés avec l'absorption de la SHEMC renforçant les constats faits sur les charges de personnel. L'organisme a intérêt à renforcer le contrôle de ses effectifs et à adopter une politique plus drastique dans les recrutements en intérim.

2.2.2.3 *Contrôle de gestion, contrôle interne, direction informatique*

L'organisme a créé en janvier 2006 un poste de contrôleur de gestion, avec pour priorité la mise en place du budget annuel et son contrôle, puis la mise en place d'une comptabilité analytique par résidence. Le premier objectif est finalisé. Toutefois les informations transmises en temps réel sur l'état d'avancement des opérations d'investissement et leurs suivis financiers restent un problème à régler (cf. obs n°9). Le second objectif pose des difficultés et notamment, le retraitement informatique des dotations des dépenses de personnels et des amortissements par opération. Les données statistiques, élaborées par les services compétents du siège et les agences, permettent de recueillir les chiffres clés essentiels. Mais ni la direction générale ni le CA ne disposent d'indicateurs de suivi de l'activité qu'en fin d'exercice. A la demande de la direction générale, le nouvel objectif assigné au contrôleur de gestion est de traiter et fournir des tableaux de bord trimestriels sur l'activité.

En 2005, la direction générale a créé un poste de contrôleur interne resté vacant un an à la suite de la démission de l'agent en charge de la mission. Le nouveau contrôleur interne, en poste depuis janvier 2009, a pour mission de faire un inventaire des procédures existantes, les actualiser et les compléter sur la base d'une cartographie des risques. L'agent doit également, dans le cadre de la procédure qualité, reprendre les fiches « démarches qualité » afin de les remettre à jour, et continuer la procédure de certification sur la facturation client.

Compte tenu des missions récentes confiées à ces deux postes, les résultats, au moment du contrôle, n'étaient pas encore probants, notamment dans la nécessaire amélioration des procédures entre la direction de production et les autres services de l'organisme.

⁸ (17,1 pour 1000 logement en 2007 pour une médiane des OPH 2006 à 21,9)

⁹ absentéisme global intégrant longue maladie, congés de maternité et de paternité

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Le directeur du service informatique a pris son poste en 2004 à la suite du départ à la retraite de son prédécesseur. Il a eu pour objectif de poursuivre la mise en place des modules de l'application principale « IKOS » (notamment la mise en place d'un logiciel permettant un suivi de programmation des opérations d'investissements), la modernisation de l'équipement informatique et des fonctionnalités de la GED¹⁰.

2.3 CONCLUSION DE LA PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Le CA doit jouer pleinement son rôle dans la formalisation des stratégies de développement de son patrimoine et le contrôle des objectifs fixés. Les efforts entrepris en matière de gestion des ressources humaines doivent être développés et la mise en place des procédures poursuivie.

3. GESTION LOCATIVE ET POLITIQUE SOCIALE

3.1 OCCUPATION DU PARC

Le profil des ménages logés se caractérisait en 2006¹¹ par :

- 26,7 % des ménages constitués de familles monoparentales, contre 23,4 % en moyenne départementale ;
- 74,8 % des ménages avec des ressources inférieures à 60 % du plafond des ressources du logement social, contre 74,5 % en moyenne départementale ;
- 4,3 % des ménages avec des ressources supérieures aux plafonds de ressources du logement social, contre 5 % en moyenne départementale ;
- près de 64 % des ménages bénéficiant de l'aide personnalisée au logement, soit un taux identique à la moyenne départementale (64,1 %) ;

Il faut également noter l'intervention d'ACM dans l'acquisition de logements dans des copropriétés dégradées (cf. § 4.2.1). Par ailleurs, l'office a conclu une convention de partenariat avec le Centre d'Education Spécialisée pour Déficients Auditifs (deux logements mis à disposition) et une convention de mise en place de baux glissants avec le CCAS de Montpellier portant sur cinq logements. Ces caractéristiques, comme les informations recueillies lors du contrôle des attributions, confirment l'occupation sociale du parc.

3.2 ACCÈS AU LOGEMENT

3.2.1 Connaissance de la demande

Le tableau ci-dessous récapitule le nombre de demandes de logement déposées auprès d'ACM et le nombre d'attributions prononcées au cours des 3 dernières années. Parallèlement, le taux de rotation est resté globalement stable sur période, après avoir été divisé par deux environ entre 1998 et 2005. Toutes ces données confirment la forte tension qui persiste sur le marché du logement locatif social sur l'agglomération de Montpellier (cf. § 2.1).

	2005	2006	Evol 2006/2005	2007	Evol 2007/2006
Demandes de logements	9600	9353	- 2,6 %	9636	+ 3,0 %
Attributions prononcées	2616	2989	+ 14,6 %	2675	- 10,5 %
dont nouvelles entrées	1415	1530	+ 8,1 %	1294	- 15,4 %

¹⁰ gestion électronique des documents

¹¹ Source enquête OPS 2006 ;

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

3.2.2 Le contingent préfectoral

Au 31 juillet 2008, 62 % du parc d'ACM était réservé. Une convention de délégation du contingent préfectoral a été signée le 23 août 2000 entre l'Etat, le Conseil Général et les bailleurs sociaux. Deux avenants, signés en 2004 et 2007, définissent les engagements des signataires déclinant les objectifs des accords collectifs départementaux correspondants. Ceux définis contractuellement pour ACM¹² ont été respectés sur la période étudiée, voire légèrement dépassés pour les années 2007 et 2008.

3.2.3 Politique d'occupation du parc de l'organisme

ACM n'a pas développé formellement de méthode d'analyse de l'occupation de son parc, ni d'outil spécifique visant à exploiter systématiquement des données quantitatives et qualitatives à l'échelle des groupes, des bâtiments, voire des cages d'escaliers. Aucune politique de peuplement n'a été formalisée à ce jour par le CA.

3.2.4 Gestion des attributions

L'enregistrement des demandes de logement est centralisé au « bureau de la demande ». Ses agents renseignent informatiquement le fichier des demandeurs et assurent la délivrance du numéro d'enregistrement départemental dès que les critères sont remplis. Dans le cas général, les personnels des agences présélectionnent des dossiers à présenter lors des CAL, selon des critères non formalisés, à partir de la base de données informatique et de leur connaissance du fonctionnement des groupes. Les demandeurs à loger au titre des commissions de médiation, de l'accord collectif départemental pour les ménages cumulant des difficultés économiques et sociales ou à reloger au titre de l'ANRU sont proposés par le directeur délégué à la gestion des attributions, qui représente ACM aux commissions correspondantes. Aucun travail spécifique n'est réalisé en interne sur le traitement des demandes en délai anormalement long.

3.2.4.1 Le fonctionnement de la commission d'attribution des logements

Obs 2 : Le fonctionnement actuel de la commission d'attribution des logements doit être amélioré, notamment afin de garantir sa souveraineté et d'assurer l'objectivité indispensable des choix réalisés. Ses décisions sont insuffisamment motivées.

Les principales améliorations à apporter au fonctionnement de la commission d'attribution des logements relèvent des points suivants :

- le CA n'a pas défini les orientations générales applicables à l'attribution des logements, contrairement aux dispositions de l'article R.441-9 IV du CCH. Cette absence prive les personnels des agences et les membres de la commission de critères et de règles partagées pour rechercher la meilleure adéquation possible entre les demandes et les logements disponibles et pour garantir un examen objectif de chacune des situations ;
- les documents dont disposent les membres de la commission ne mentionnent pas le numéro d'enregistrement départemental des demandeurs, ce qui limite de fait la prise en compte de ce critère dans la hiérarchisation des candidats réalisée par la CAL. Ainsi, en 2008, seules 17 attributions ont été prononcées en direction de ménages dont la demande était supérieure à 36 mois¹³, alors que le stock s'élevait à 384 en fin d'année 2008 ;
- les comptes-rendus des CAL sont peu précis, n'intégrant aucune restitution des débats ni aucune motivation des décisions prises. L'exigence réglementaire d'une motivation des décisions de la commission d'attribution permet d'une part de s'assurer que cette dernière a bien pris en compte toutes les caractéristiques des dossiers qui lui sont soumis, d'autre part d'explicitier de manière claire et objective les raisons des décisions ;

¹² portant sur un nombre minimum de propositions de logements à formuler à des ménages cumulant des difficultés économiques et sociales ;

¹³ délai anormalement long dans l'Hérault ;

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Observation n°2 : Le fonctionnement actuel de la commission d'attribution des logements doit être amélioré, notamment afin de garantir sa souveraineté et d'assurer l'objectivité indispensable des choix réalisés. Ses décisions sont insuffisamment motivées.

Réponse : Nous prenons acte de vos observations. Toutefois nous vous précisons que la politique et les critères d'attribution sont définis dans le règlement intérieur de la CAL, lui-même approuvé par le conseil d'administration.

Les critères d'attribution figurant dans le règlement intérieur de la CAL sont généraux et aucune information n'est donnée quant à leur hiérarchisation. Ils ne sauraient donc se substituer à l'énoncé d'une politique précise par le CA, permettant de garantir une homogénéité de traitement de tous les demandeurs de logement d'ACM.

- une analyse quantitative, réalisée sur onze commissions d'attribution entre le 23 décembre 2007 et le 12 novembre 2008 (cf. annexe 1.6) conclut à un taux de candidatures uniques de 22,5 % et à un taux de candidatures supérieur ou égal à trois de 14,7 % par logement libéré. Sur ce point, les pratiques de l'office pour répondre aux exigences de l'article R.441-3 du CCH doivent être encore renforcées ;
- le règlement intérieur de la CAL, validé par le CA du 14 octobre 2008, doit être mis en conformité avec les dispositions de l'article R.441-9 du CCH. En effet, la voix prépondérante en cas de partage égal des voix revient, depuis le décret n° 2005-1439 du 22 novembre 2005, non plus au président de la CAL comme cela est encore stipulé à l'article 3 du règlement intérieur, mais au maire de la commune où sont situés les logements à attribuer.

3.2.4.2 La gestion des attributions de logements

Le contrôle a porté sur 118 dossiers d'attribution. Leur répartition entre les agences des Hauts de Massane, Cœur d'Agglomération et Las Rébès est précisée en annexe 1.7.

Obs 3 : La coordination et la circulation des informations entre la direction de la production et les agences doivent être améliorées lors de location de résidences neuves pour supprimer l'une des sources principales aux irrégularités mises en évidence en matière d'attribution.

Un dépassement des plafonds de ressources a été relevé. Sept attributions ont été décidées préalablement à leur passage en commission d'attribution des logements. Le détail de ces infractions, qui exposent l'office aux sanctions pécuniaires prévues à l'article L.451-2-1 du CCH, est précisé en annexe 1.8. Cinq attributions parmi celles prononcées hors CAL ont été constatées suite au retard dans la livraison de la résidence du « comté de Nice ». Cette situation s'explique principalement par une mauvaise coordination entre la direction de la production et l'agence concernée. En effet, les propositions de logements ont été formulées aux attributaires choisis en CAL de septembre 2007 pour une entrée dans les lieux en janvier 2008, alors que la livraison n'a été effectuée qu'en octobre 2008. L'agence, qui avait informé les futurs locataires sur la base d'informations non fiables, a ainsi été contrainte de trouver une solution rapide pour reloger ceux d'entre eux qui avaient résilié leur précédent bail. Du fait de l'urgence, ces relogements ont été entérinés par la commission d'attribution des logements postérieurement à la signature des baux correspondants. D'autres exemples de mises en location de programmes neufs retardés¹⁴ montrent que ce manque de coordination et cette mauvaise circulation des informations n'est pas isolé. Si tous n'ont pas contraint ACM à reloger les futurs locataires en urgence, ces situations ont cependant systématiquement complexifié le travail des agences, le service rendu aux futurs locataires a été de moindre qualité et l'image de l'office a été altérée avant même leur entrée dans les lieux.

3.3 LOYERS ET CHARGES

3.3.1 Les loyers

3.3.1.1 Les hausses de loyers

Le tableau ci-dessous présente les augmentations moyennes annuelles pratiquées par l'OPH de Montpellier depuis 2005. A l'exception de 2007, elles ont toutes été inférieures aux recommandations ministérielles de modération. Les loyers sont systématiquement portés au niveau des loyers plafonds actualisés lors des relocations.

	2005	2006	2007	2008	2009
Augmentation moyenne annuelle des loyers	+ 1,76 %	+ 1,51 %	+ 2,0 %	+ 1,51 %	+ 2,3 %
Recommandation ministérielle	+ 1,90 %	+ 1,80 %	+ 1,8 %	+ 2,70 %	-

¹⁴ L'Ortet II à Saint Jean de Védas, Les Pigeonniers à Clapiers, ou encore les Portes du Vallon à Montpellier ;

Réponses de l'organisme

D'autre part, 3 dossiers sont bien présentés pour chaque logement disponible mais la commission préfère souvent en retenir un ou deux seulement en fonction de la date de relocation du logement notamment. Les autres dossiers sont ajournés (et non refusés) et sont réexaminés lors d'une commission ultérieure.

La commission est souveraine dans ses choix et prend en compte les critères d'attribution fixés par le règlement intérieur. Les critères de chaque dossier figurent sur les listes jointes au PV officiel.

Concernant la voix prépondérante du représentant de la Commune, la rectification sera apportée dans le Règlement intérieur.

Observation n°3 : La coordination et la circulation des informations entre la direction de la production et les agences doivent être améliorées lors de la location de résidences neuves pour supprimer l'une des sources principales aux irrégularités mises en évidence en matière d'attribution.

Réponse :

Point n°1 : Ces cas de relogement avant passage en CAL proviennent du retard dans la livraison de la Résidence COMTE DE NICE du fait de la défaillance d'entreprises. Ces familles déjà élues ont donc été relogées provisoirement dans le parc existant en attendant la mise en location de la nouvelle Résidence. En effet, il n'était pas possible pour notre Organisme de laisser ces familles sans assistance du fait de l'urgence de leur situation comme vous le reconnaissez vous-mêmes.

Prévus initialement à la CAL d'avril 2008, ces dossiers ont dû, hélas, être reportés à la CAL de mai en raison de la mise en place d'un nouveau Conseil d'Administration qui n'a pas permis de réunir la Commission avant mai (suite au renouvellement des instances après les élections de mars 2008).

Nouvelles observations de la Miilos

L'analyse quantitative a porté sur les dossiers présentés en commission et a donc été réalisée en tenant compte des dossiers ajournés et refusés sur chacun des logements. Il est rappelé que l'article R.441-3 du CCH prévoit que la commission doit examiner au moins trois demandes de logement. Il ne peut être dérogé à cette obligation réglementaire qu'en cas d'insuffisance de candidats, ce qui n'est pas le cas en l'espèce, compte tenu de l'importance de la demande. Cette irrégularité, associée à l'absence de mention du numéro d'enregistrement départemental dans les documents dont disposent les membres de la CAL, ne permettent pas d'assurer une totale transparence des débats et des décisions de la commission.

Compte tenu des éléments rappelés par la mission ci-dessus, la souveraineté des décisions de la CAL n'est pas garantie. La mission maintient donc sa position.

La mission prend note de cet engagement mais regrette l'absence d'échéances précises pour sa réalisation.

Les informations relatives au retard de livraison de la résidence étaient connues par la direction de la production au moment de la tenue de la commission d'attribution des logements. La réponse de l'organisme conforte ainsi la position de la mission, confirmant une mauvaise anticipation, une coordination défaillante et une circulation des informations insuffisante entre la direction de la production et les agences, obligeant l'organisme à trouver des réponses de relogement en urgence.

La mission avait connaissance de ces informations au moment du contrôle.

Réponses de l'organisme

La bonne foi d'ACM ne saurait être mise en cause car nous avons simplement rempli notre rôle de bailleur social.

En outre, dans le cas du dossier [REDACTED], vous nous imputez une double amende pour non passage en CAL d'une part, dépassement de plafond d'autre part. Or ce dossier avait été élu pour le COMTE DE NICE (Plafond PLS) et suite au relogement provisoire sur une autre résidence, le locataire n'a pas voulu déménager. Ce refus est donc à l'origine de cette difficulté.

Cette double amende nous paraît exagérée concernant un même dossier d'autant plus que le dépassement est de 3,5% seulement.

Point n°2 : Toutefois, nous convenons qu'il est nécessaire d'améliorer les conditions de livraison des opérations neuves et allons travailler dans ce sens. Des actions sont d'ores et déjà engagées dans le cadre de l'Agenda 21 d'ACM (actions n° 7.4).

Pour plus d'explications sur le déroulement de l'opération Comté de Nice, voir l'observation n°7.

Nouvelles observations de la Miilos

La réponse de l'organisme confirme :

- que l'entrée dans les lieux du locataire dans le logement n° 0421-0055 s'est faite préalablement à la décision de la commission d'attribution des logements ;
- que du fait d'un relogement à opérer en urgence, celui-ci a été positionné sur un logement auquel il ne pouvait prétendre du fait des plafonds de ressources applicables ;

La mission maintient donc sa proposition de sanctions financières.

La mission prend note de ces engagements.

3.3.1.2 Les loyers pratiqués

Le tableau ci-dessous présente les marges d'augmentation dont dispose l'office par rapport aux loyers conventionnels actualisés pour les financements les plus représentés dans son parc. Globalement, cette analyse montre que les marges d'augmentation théoriques des loyers sont relativement faibles, ce qui constitue une contrainte importante, notamment pour l'aboutissement de son important programme de réhabilitations (cf. §.2.2.1 et §.4.2.1).

Financement des logements	Zone de loyers	Pourcentage du parc conventionné	Marge existante entre loyers pratiqués et loyers plafonds en %
HLMO	2	44,3 %	+ 8,06 %
PLAN	2	36,3 %	+ 3,64 %
	3	3,3 %	+ 3,22 %
PLUS	2	6,3 %	+ 2,03 %
PLAI	2	2,7 %	+ 7,81 %
PLA-TS	2	0,9 %	+ 2,53 %

Obs 4 : Des loyers supérieurs aux loyers conventionnels actualisés maximum ont été mis en évidence sur six programmes.

L'annexe 1.9 présente le détail des programmes et des périodes concernés. L'office devra réduire les taux de loyers pratiqués pour les logements concernés par ce dépassement au moment du contrôle et rembourser les trop perçus mis en évidence.

3.3.2 Les charges

Sur l'exercice 2007, le niveau moyen des charges s'élève à 11,61 € au m²/SH. Jusqu'en 2006¹⁵, il était supérieur aux médianes de l'ensemble des offices, constat à mettre en perspective avec la qualité correcte du service rendu aux locataires à l'échelle de l'ensemble du parc (cf. §. 3.5).

Obs 5 : L'office devra supprimer sa pratique visant à provisionner tout ou partie des charges estimées au titre de la taxe d'enlèvement des ordures ménagères dès la première année de location des programmes neufs, alors que celle-ci n'est supportée qu'en fin de seconde année.

Le montant des charges à provisionner en année n+1 est estimé dans les agences selon des méthodes et des hypothèses d'estimation homogènes. Dans un second temps, la direction « gestion locative patrimoine » vérifie la pertinence des montants proposés. Ceux-ci sont ensuite validés définitivement lors de l'approbation du budget annuel. Une réduction significative des écarts entre charges provisionnées et charges constatées a eu lieu ces dernières années. Toutefois, quelques programmes ont encore fait l'objet d'écarts significatifs¹⁶ supérieurs à 20 % pour 2007, présentés en détail dans l'annexe 1.10. Les efforts entrepris ces dernières années devront être poursuivis pour réduire au maximum ces situations, fortement pénalisantes pour les locataires concernés. Par ailleurs, les provisions réalisées en matière de charges sont nécessairement annualisées et doivent correspondre à une dépense effective supportée dans l'année correspondante. La provision réalisée auprès des locataires pour l'année n ne doit donc pas porter sur des charges qui seront supportées par ACM l'année n+1. Ainsi, l'office devra supprimer sa pratique visant à provisionner tout ou partie des charges estimées au titre de la TEOM dès la première année de location de programmes neufs.

¹⁵ les valeurs de 2007 n'étaient pas connues au moment du contrôle ;

¹⁶ supérieurs à 15 € mensuels par logement ;

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Observation n°4 : Des loyers supérieurs aux loyers conventionnels actualisés maximum ont été mis en évidence sur 6 programmes.

Réponse : L'office s'engage à rembourser les trop perçus de loyers sur les quelques logements des 6 programmes mis en évidence. Cela représente un montant global de 2 500 € maximum sur 56 logements, soit 44 € moyen de trop perçu par logement concerné.

Il est à noter que 39 de ces dépassements concernent une seule Convention Etat-bailleur, signée en 2002, pour l'acquisition de logements sur la résidence du Petit Bard, en anticipation de la mise en œuvre d'une convention ANRU sur ce secteur.

Même si une erreur matérielle a décalé d'un an le calcul de la réévaluation du plafond de loyer, l'office a baissé les loyers des locataires en place au montant de ce plafond, alors même qu'aucune obligation ne lui en était faite.

L'office a également réduit les taux des 2 seuls logements encore aujourd'hui concernés.

Observation n°5 : L'office devra supprimer sa pratique visant à provisionner tout ou partie des charges estimées au titre de la taxe d'enlèvement des ordures ménagères dès la 1^{ère} année de location des programmes neufs, alors que celle-ci n'est supportée qu'en fin de 2^{nde} année.

Réponse : L'office confirme sa volonté de réduire encore les écarts entre les charges provisionnées et constatées, et a déjà mis en œuvre le nouveau paramétrage permettant de ne pas provisionner la Taxe d'enlèvement des ordures ménagères la 1^{ère} année de gestion des résidences neuves.

La mission prend note de cet engagement. Elle demande à ce qu'il soit réalisé sur la base d'un décompte financier par locataire mentionnant les sommes et les périodes considérées. Les locataires concernés devront être informés individuellement des modalités pratiques et des échéances de remboursement. Le CA devra être informé de cette régularisation.

La mission connaissait ces éléments au moment du contrôle.

La mission prend note de ces engagements.

3.4 TRAITEMENT DES IMPAYÉS

Le traitement des impayés, les phases pré-contentieuses et contentieuses sont assurés en agences par les chargés d'impayés, spécifiquement affectés à cette mission, sous l'autorité des chargés d'économie et du responsable d'agence. Un guide des procédures a été formalisé, précisant le « qui fait quoi » et définissant un cadre commun à tous. Le service « gestion clients », positionné à la direction financière, coordonne les interventions, représente l'office dans les différentes commissions¹⁷ et suit l'évolution des impayés à l'échelle de l'ensemble du parc. Il joue également un rôle de veille juridique et intervient ponctuellement en contrôle des interventions des agences. Depuis plusieurs années, ces dernières sont directement responsabilisées en matière d'impayés, au travers de la définition d'objectifs entrant dans les critères d'évaluation annuelle des personnels concernés. Depuis 2003, le taux d'impayés est en constante diminution¹⁸, de même que le nombre de jugements d'expulsion prononcés et réalisés. Cette tendance forte apparaît tout à la fois comme la conséquence d'un suivi beaucoup plus fin, d'une professionnalisation des pratiques, notamment en matière de plans d'apurement, d'une amélioration des provisions de charges et de l'augmentation du taux des prélèvements automatiques. Toutefois, le dispositif gagnerait encore en efficacité en renforçant les mesures favorisant l'homogénéité des traitements des situations des locataires par toutes les agences¹⁹.

3.5 QUALITÉ DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

3.5.1 Une organisation fortement déconcentrée

Les dix agences territoriales sont structurées géographiquement en plusieurs secteurs regroupant des personnels de proximité. Au travers de leurs interventions de contrôle quotidien des prestations des entreprises sous contrat ou en matière de traitement des réclamations ou d'états des lieux, ils constituent un maillon essentiel de la bonne qualité d'ensemble du service rendu aux locataires. Pour faciliter et professionnaliser leurs pratiques, ils ont été dotés depuis 2004 d'outils performants. Ainsi, la gestion des états des lieux a été entièrement informatisée, permettant de disposer de toutes les caractéristiques du logement concerné et d'arrêter en temps réel le solde du compte du locataire. Grâce à l'interface existante avec Ikos, les bons de commande pour la remise en état sont ensuite générés automatiquement. Le suivi de leur exécution en est facilité. Depuis quelques années, un réel effort a été réalisé pour la remise en état des logements destinés à la relocation, en privilégiant une approche « préventive » à une approche « curative », ce qui a été constaté *de visu* lors de la visite de patrimoine. Les personnels de proximité sont dotés d'outils de type « PDA », comportant des bases identifiant le patrimoine d'ACM. Cela facilite le traitement des dysfonctionnements du parc. Initialement mis en place pour le suivi de l'état des ascenseurs, ce système a été étendu au suivi relatif à l'eau, au contrôle des prestations de nettoyage et d'entretien des espaces verts ou encore aux éléments de sécurité des cages d'escalier et des portails automatiques. Il fait converger quotidiennement toutes les informations à la fois au prestataire en charge de l'intervention, à l'agence concernée et à la direction « gestion locative patrimoine ». Sur la base de synthèses réalisées à l'échelle de l'ensemble du parc, cette dernière initie les démarches d'amélioration d'ensemble nécessaire. D'un point de vue quantitatif, ACM répond aux exigences réglementaires en matière de personnel de proximité issues du décret n° 2000-1361 du 28 décembre 2000.

¹⁷ CDAPL, FSL, expulsions, ... ;

¹⁸ créances locataires / loyer+charges récupérées (%) en 2003 16 %, t 2007 13 % contre une médiane nationale offices 2005 à 14,1 %

¹⁹ développement de lieux de partage des pratiques, création de réunions « métiers » pour les chargés d'impayés, comme il en existe dans l'organisme en direction d'autres métiers, renforcement de la collégialité des décisions en matière d'exécution des jugements d'expulsion, formalisation de règles communes à ACM en matière de plans d'apurement... ;

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

3.5.2 Concertation locative

Un plan de concertation locative a été validé le 22 mai 2003. Le conseil de concertation locative s'est réuni deux fois en 2008, pour débattre de sujets relatifs aux hausses de loyers, à la fusion-absorption de la SHEMC, à la mise en place d'un agenda 21, à l'enquête triennale et au dispositif de surveillance des ascenseurs.

3.6 CONCLUSIONS SUR L'ÉVALUATION DE LA POLITIQUE SOCIALE

En hébergeant une population aux revenus modestes dans un contexte de forte tension sur le logement, ACM remplit véritablement son rôle social. Il assure par ailleurs une bonne qualité de service aux locataires. Toutefois, le fonctionnement de la commission d'attribution des logements et la motivation de ses décisions doivent évoluer pour garantir son objectivité. La coordination et la circulation des informations entre la direction de la production et les agences doivent être améliorées, ce qui permettra de supprimer l'une des sources principales des irrégularités constatées en matière d'attribution. Par ailleurs, les dépassements de loyers mis en évidence devront être régularisés. Enfin, la pratique de l'office vis-à-vis de la taxe d'enlèvement des ordures ménagères, contraire à la réglementation, devra être supprimée.

4. PATRIMOINE

4.1 CARACTÉRISTIQUES DU PATRIMOINE

Le patrimoine de l'office est âgé de 24 ans en moyenne. Il comptait au 31 décembre 2007 15 106 logements familiaux locatifs et 1 891 équivalents logements. Il était très majoritairement conventionné (99,8 %), constitué principalement de logements collectifs (93,6 %) et prioritairement situé en zone 2 de loyers (95,1 %). Près d'un tiers du parc (29,3 %) était situé en zone urbaine sensible et 28,3 % du parc était localisé à l'intérieur du périmètre d'une opération de renouvellement urbain. Les évolutions de la taille du parc intervenues depuis cette date sont principalement dues à l'aboutissement, en début d'année 2009, des cessions du patrimoine situé hors de la communauté d'agglomération de Montpellier et à l'intégration au 1^{er} janvier 2009 des 2 371 logements locatifs sociaux de la SHEMC (cf. §. 2.2.1).

La visite de patrimoine a porté sur des résidences couvertes par toutes les agences territoriales, représentant au total 5 963 logements. Le programme détaillé figure en annexe 1.11. Elle a révélé un parc dans un état globalement satisfaisant, tant pour les constructions récentes que pour le patrimoine plus ancien. Un niveau correct d'entretien courant et la sécurité sont assurés sur tous les groupes, y compris sur les programmes destinés à la démolition (Mion, tours Cambon, Condorcet, d'Alembert). Ponctuellement cependant, elle a mis en lumière des réfections nécessaires de cages d'escaliers et des parties communes dégradées, comme à L'Octroi ou à Aiguelongues, toutefois déjà inscrites au plan pluriannuel d'entretien et de maintenance pour les années 2009 ou 2010. Une attention toute particulière doit être apportée sur des programmes sensibles, tels que Gènes 1 et 2, F. Mireur 1, 2 et 3, ou encore Aigoual Nord et Aigoual Dourbie : certaines cages d'escaliers étaient sales, quelques peintures particulièrement dégradées, les sols quelquefois abîmés, les gaines techniques souvent encombrées. Une plus grande réactivité y est également indispensable pour remplacer les interrupteurs arrachés ou brûlés ou pour remettre en fonctionnement les blocs de sécurité, parfois hors d'usage. Par ailleurs, des initiatives pourront utilement être prises par ACM pour faire améliorer la qualité des prestations d'entretien des espaces extérieurs lorsqu'ils ont été rétrocédés aux communes, par exemple sur les groupes de Lunel Viel. Enfin, une réflexion doit être menée pour statuer sur le devenir à moyen terme du programme « Euromédecine ».

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

4.2 DÉVELOPPEMENT DU PATRIMOINE

4.2.1 Rythme de construction des 5 dernières années et objectifs de production

Le tableau ci-dessous précise les mises en service de logements locatifs sociaux réalisées sur les cinq dernières années tant en matière de construction neuve que de réhabilitation.

	2004	2005	2006	2007	2008
Constructions neuves	120	394	457	139	294
Réhabilitations	-	-	-	11	214

Ces données, complétées par les livraisons de foyers et les rachats de logements dans les copropriétés dégradées du Petit Bard et de la Tour d'Assas sur cette même période, confirment le dynamisme d'ACM en matière de production. Les mises en service prévisionnelles affichées par l'organisme pour 2009 et 2010 s'élèvent à 1 722 logements réhabilités et à 1064 logements neufs. Si tel était le cas, ACM atteindrait l'objectif fixé par le PLH pour la première fois depuis l'approbation de ce document.

4.2.2 Capacité de l'organisme à construire ou acquérir des logements

La direction de la production est organisée autour de la maîtrise d'ouvrage d'opérations neuves, de la maîtrise d'ouvrage d'opérations de réhabilitation, d'une unité « gestion administrative et financière » et d'une unité « vente et gestion immobilière », directement rattachée à la direction générale en cours de contrôle (cf. §. 4.4).

4.2.2.1 Prospection foncière

Depuis la fin des années 70, la politique de la ville de Montpellier consistant notamment à réserver 1/3 des ZAC au développement du logement social a permis à ACM de bénéficier de foncier régulièrement et sur la durée. L'évolution de sa collectivité territoriale de rattachement vers la communauté d'agglomération (cf. §. 2.1) n'a pas bouleversé cette situation. Ce mode de dévolution du foncier garantit entre 75 % et 100 % de l'activité de construction neuve annuelle. En conséquence, aucun dispositif de prospection foncière n'existe actuellement. L'un des enjeux importants pour les années à venir sera de contribuer au ré-équilibre nécessaire entre la ville-centre et le reste de l'agglomération (cf. §. 2.1), ce qui l'obligera à renforcer son dispositif de prospection foncière hors Montpellier. Parallèlement, l'évaluation de l'opportunité et de la faisabilité des opérations, tant sur les plans techniques que financiers, aujourd'hui peu développée dans les ZAC de la ville-centre²⁰, devra être systématisée et les pratiques de l'organisme devront être professionnalisées en conséquence.

4.2.2.2 Maîtrise d'ouvrage d'opérations neuves

Obs 6 : La lisibilité de l'activité de la direction de la production doit être améliorée et le partage des informations sur les opérations de constructions neuves doit être renforcé.

Malgré son dynamisme en matière de production neuve, les outils de pilotage de l'activité de la direction de la production sont peu développés. Ainsi, il n'existe aucun planning commun pour l'ensemble des opérations à l'échelle de la direction. Seul existe un tableau de suivi des livraisons prévisionnelles, actualisé environ tous les deux mois. Palliée, en interne à la direction, par des réunions régulières, cette absence ne permet pas d'assurer une bonne lisibilité des livraisons et de l'activité en externe. Déjà mise en évidence en matière d'attribution (cf. obs n° 3), cette faible lisibilité se retrouve également dans les informations transmises au CA. Ainsi, le compte financier présenté au CA le 21 juin 2007 faisait état de 318 livraisons projetées avant le 31 décembre 2007, celui présenté le 18 juin 2008 de 541 logements à livrer avant fin 2008.

²⁰ l'agglomération de Montpellier fait bénéficier les bailleurs sociaux de subventions pour surcharges foncières.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Observation n°6 : La lisibilité de l'activité de la production doit être améliorée et le partage des informations sur les opérations de constructions neuves doit être renforcé.

Réponse : Un comité d'engagement va être mis en place. Il aura comme mission d'analyser les projets de construction ou de réhabilitation, de valider le plan de financement et le compte prévisionnel d'exploitation, d'analyser le bilan définitif des opérations et de mettre en œuvre des actions d'amélioration.

Il sera constitué de la Direction Générale, de la Direction Financière, de la Direction de la Production, et de la Direction de la Gestion Locative et du directeur d'agence en charge de la future résidence.

Nous veillerons par ailleurs à rendre compte au Conseil d'Administration du fonctionnement du service Production.

La mission prend note de ces engagements mais regrette l'absence d'échéances précises pour leur mise en œuvre.

Or les livraisons effectives se sont élevées respectivement à 139 et à 294 pour ces années, soit des ratios livraisons réalisées/ livraisons projetées de 43,7 % en 2007 et de 54 % en 2008²¹ seulement.

Quelques dispositifs permettant la constitution de références communes et les échanges de pratiques existent en interne à la direction de la production. Des documents type sont disponibles, complétant les processus et procédures définis pour la passation des marchés dans le cadre de la certification. L'opportunité d'en actualiser certains, tels que le « cahier des directives » pour les projets de construction neuve, doit être étudiée. A l'inverse, rien n'est formalisé avec les autres directions en matière de partage des informations sur la nature et l'avancement des projets neufs. L'observation n° 9 illustre la nécessité d'améliorer le suivi des opérations en lien avec la direction financière. De même, une consultation des agences en amont lors de l'élaboration du programme ou de la conception du projet leur permettrait de valoriser leur connaissance des spécificités de leur territoire et d'adapter en conséquence la typologie des programmes²². La systématisation de visites préalables à la mise en location avec les agences et la direction « gestion locative patrimoine » permettrait d'organiser l'entrée des futurs locataires et l'élaboration du prévisionnel des charges dans de bien meilleures conditions.

Les opérations de reconstitution de l'offre au titre de l'ANRU (cf. §. 5) sont montées et suivies dans cette direction de façon similaire à celles de droit commun. Il faut enfin noter le très faible recours de l'office à la VEFA : au moment du contrôle, une seule opération avait été engagée sous cette forme.

4.2.2.3 Maîtrise d'ouvrage d'opérations de réhabilitation

Une entité dédiée au montage et au suivi des réhabilitations a été créée en 2007, afin d'accélérer les opérations inscrites au plan 2003 / 2007 (cf. §. 2.2.1). Les priorités d'intervention retenues portent sur le confort et les performances thermiques, la sécurité, en particulier électriques, et l'isolation. Pour les opérations réalisées en plusieurs tranches, ACM retient un architecte « en chef » chargé, outre de la première tranche, de garantir la cohérence d'ensemble du projet. Les liens avec les agences sont davantage développés qu'en construction neuve, tant lors de la concertation avec les locataires qu'en phase chantier. A l'exception de la réhabilitation de la résidence « Pas du Loup », les autres sont effectuées sans augmenter les loyers.

4.2.2.4 Contrôle d'opération

Obs 7 : Des anomalies ou des lacunes ont été mises en évidence en matière de maîtrise d'ouvrage sur l'opération neuve étudiée.

L'opération de logements locatifs « le Comté de Nice », mise en service en octobre 2008 a été analysée. Le détail des anomalies et des lacunes figure en annexe 1.12.

4.3 ENTRETIEN ET MAINTENANCE DU PARC

Le document de janvier 2004 intitulé « plan stratégique de patrimoine », malgré l'absence d'orientations stratégiques (cf. §. 2.2.1), constitue un diagnostic approfondi de l'état du parc, de ses enjeux, de ses risques, de son attractivité. Il est une aide précieuse dans l'établissement des programmes triennaux glissants d'entretien et de maintenance, mis en place depuis 2005. La direction « gestion locative patrimoine » est responsable du pilotage d'ensemble de la politique d'entretien et de maintenance et de sa coordination. Elle reste également responsable des opérations nécessitant le recours à une maîtrise d'œuvre (ascenseurs, travaux relevant du clos et du couvert et/ou touchant à la garantie décennale).

²¹ en 2007, 139 livraisons effectives contre 318 prévues, soit 43,7 %, en 2008, 294 livraisons effectives contre 541 prévues, soit 54 % seulement ;

²² ainsi, le territoire de l'agence Las Rêbès fait l'objet de demandes de petits logements proportionnellement beaucoup plus nombreuses que sur les territoires des autres agences, du fait notamment de la présence de nombreux établissements universitaires .

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Observation n°7 : Des anomalies ou des lacunes ont été mises en évidence en matière d'ouvrage sur l'opération neuve étudiée.

Réponse :

Préambule

Le montage de cette opération a été complexe. Sans nier les observations relevées par la Miilos, il convient de remettre en perspective les différentes interactions ayant rythmé la conception et la réalisation de cette opération et ayant pu conduire à ces anomalies.

L'opération "Comté de Nice" est située dans le quartier "Mosson", en zone ANRU, sur l'emprise foncière de l'ancienne opération "Tour Monge".

Le concours de maîtrise d'œuvre a été lancé en 2005. A cette date, le montage des dossiers ANRU dont la maîtrise d'ouvrage est portée par la ville de Montpellier n'est pas finalisé. Il subsiste des incertitudes sur le découpage des zones (Mosson, Centre et Cévennes). La convention ANRU "Mosson" ne sera finalement signée que le 8 janvier 2007.

Du fait de la forte croissance démographique de Montpellier, des demandes de logement non satisfaites, des objectifs fixés par le PLH, il nous est apparu opportun de ne pas retarder le lancement de cette opération.

C'est la raison pour laquelle ACM a décidé de pallier aux incertitudes inhérentes au montage financier de l'opération et de lancer le projet

La mission avait connaissance de l'ensemble de ces éléments au moment du contrôle et était pleinement consciente de la complexité de cette opération. Toutefois, les informations rappelées par l'organisme dans ce préambule portent davantage sur le contexte global de cette opération que sur les points analysés par la mission. Elles ne sont donc aucunement de nature à modifier la position de la mission sur les anomalies, les irrégularités ou les lacunes relevées.

Réponses de l'organisme

en scindant l'opération en PLS et PSLA, dans le respect de l'esprit de mixité sociale voulu par l'ANRU.

Ayant la maîtrise du foncier, nous avons fait le choix d'appliquer des loyers et des prix de vente inférieurs aux plafonds : le loyer plafond au 1^{er} juillet 2008 est de 7,7353 € par m², le loyer appliqué à la location est de 5,2027 € par m².

Enfin, cette opération a bénéficié du plan "Energie" de la Région Languedoc Roussillon pendant le cours des travaux (Cf. point n°1 page 6).

Les difficultés rencontrées pendant l'exécution des travaux ont été à la hauteur des difficultés de montage de l'opération. En effet, l'opération « Comté de Nice » a fait l'objet de nombreux vols et actes de vandalisme démobilisant les entreprises et retardant le déroulement du chantier.

A titre d'exemple, nous pouvons citer :

La cabane de chantier a été vandalisée une première fois le 1^{er} novembre 2006 un mois après la délivrance de l'ordre de service, puis une seconde fois complètement brûlée par des cocktails Molotov.

A la suite de cet incident, les terrassements ont débuté avec 2 semaines de retard, le temps pour l'entreprise de mettre en place un gardiennage, à ses frais.

Le sol rocheux a nécessité des travaux importants de décaissements. L'entreprise de VRD a dû reprendre la plateforme entraînant un retard supplémentaire de 1,5 mois.

Le gros œuvre a donc démarré avec un retard de 2 mois.

Par la suite, les entreprises ont été victimes de nombreux vols (voir courriers joints) :

- Ogier, entreprise d'électricité : reprise de 80% de ses réseaux sur l'ensemble des bâtiments, 1.5 mois de travaux supplémentaires
- Sani climatherm, entreprise de plomberie, vol d'une partie de ses réseaux à 3-reprises entraînant un délai de travaux de 2 mois (approvisionnement, pose...).

Nouvelles observations de la Miilos

La complexité de cette opération, rappelée par l'organisme dans son préambule, aurait dû le conduire à anticiper davantage sur des mesures de sécurisation des chantiers dans le cadre des contrats qui le liaient aux entreprises prestataires.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Point n°1 – L'avenant au marché de maîtrise d'œuvre a pour effet de porter le marché au-delà du seuil de 230 000 € HT

La décision d'équiper les résidences ACM d'installations d'eau chaude sanitaire solaire a été prise en 2007, y compris pour les résidences en cours de réalisation et dont l'avancement le permettait, conformément à la politique de recours aux énergies renouvelables mise en œuvre par le Conseil Régional en 2006, subventionnant les opérations ayant recours à ces énergies.

C'est ce qui explique que la consultation ait été lancée par une procédure adaptée et que l'avenant ait conduit à dépasser le seuil des 230 000 €.

La mise en place des procédures ISO chez ACM permet de nous garantir de ce risque à l'avenir.

Point n°2 – La notification du marché de maîtrise d'œuvre est postérieure au dépôt du permis de construire

Le marché a été notifié en 2005, avant la mise en œuvre de notre certification. Les procédures nous prémunissent désormais de ce risque.

Point n°3 – Le coût définitif des travaux de 881,05 € TTC / m² de SHON, pour 700 € dans le programme

Cela représente un dépassement de l'ordre de 180 € TTC par m².

Il convient toutefois de noter que l'installation d'eau chaude sanitaire solaire a une incidence de 40 € TTC par m², qui n'était pas programmée dans le programme initial (financé à 80 % par la subvention de la Région).

L'équilibre d'exploitation de l'opération était préservé.

Par ailleurs, la période entre la passation de la procédure adaptée pour sélectionner un maître d'œuvre (10/2004) et la date de l'appel d'offres pour les travaux (02/2006) a vu les coûts de construction augmenter sensiblement (coût

La mission avait connaissance de ces éléments, qui ne modifient pas sa position sur l'irrégularité mise en évidence. En effet, si la procédure de concours était obligatoire au-delà du seuil de 230 000 € H.T, elle pouvait être utilisée librement en deçà de ce seuil. La nature même de cette opération et sa complexité, rappelée par ACM dans son préambule, auraient dû conduire l'organisme à une meilleure anticipation des risques d'évolution et au choix d'une procédure adaptée, tenant compte de ces risques. Ils traduisent concrètement les enjeux pour l'organisme à fiabiliser ses études préalables, ses analyses de risques et à renforcer sa démarche de programmation.

Bien pour la suite, sous réserve de la prise en compte des enjeux évoqués précédemment.

Bien pour la suite.

Réponses de l'organisme

construction augmenter sensiblement (coût des aciers, du pétrole...), en particulier dans la région montpelliéraine dans laquelle s'exerce une très forte activité immobilière.

La relance d'un nouvel appel d'offres dans ce contexte, outre un allongement des délais n'aurait pas nécessairement été source d'économie.

La recherche de constructions à des prix optimisés a conduit ACM à inscrire des objectifs relativement bas afin d'encourager les maîtres d'œuvre à rechercher des solutions de construction pertinentes sur le plan économique.

Point n°4 – Les présentations des procès verbaux de commissions d'appel d'offre sont peu explicites et insuffisamment motivées.

Sur les consultations plus récentes, la certification ISO 9001 de la passation des marchés publics obtenue fin 2006 a permis d'améliorer notre fonctionnement.

Par ailleurs, les audits réguliers de nos processus et la prise en compte systématique des éventuelles non-conformités relevées nous inscrivent dans une démarche de recherche d'amélioration permanente de notre fonctionnement. Les modèles de procès verbaux et d'une manière plus générale les formulaires utilisés évoluent régulièrement.

Point n°5 – La souscription de l'assurance "Dommages Ouvrage" a eu lieu en juillet 2008 alors que l'ouverture du chantier date du 2 octobre 2006

Un premier contrat de souscription d'une assurance DO a été étudié avec la SMABTP, auquel ACM n'avait pas donné de suite du fait de demandes incessantes de documents complémentaires par l'assureur. Un second contrat a ensuite été signé avec CoveaRisks entraînant une perte de temps.

Nous tenons toutefois à signaler les difficultés actuelles à trouver des compagnies acceptant de couvrir les contrats en Dommages Ouvrages.

Nouvelles observations de la Miilos

La mission prend note de ces explications. Elle rappelle cependant que sa remarque ne portait pas sur le montant définitif du coût des travaux. Elle portait sur l'opportunité et la pertinence d'inscrire dans le programme initial, servant de base à la consultation des maîtres d'œuvre, un coût maximum des travaux ramené au m² de SHON très précis, par nature très difficile à évaluer à cette étape de l'opération. Dans le cas d'espèce, celui-ci n'a pas été respecté.

La mission prend note de toutes ces évolutions.

La mission prend note de ces difficultés qui ne sauraient pour autant justifier l'irrégularité mise en exergue.

Les agences sont chargées de la définition des priorités d'intervention de leur parc puis du lancement, du suivi et du paiement des travaux correspondants. Elles mettent en place, suivent et renouvellent les contrats d'entretien et de maintenance qui leur sont nécessaires. Elles répondent enfin aux réclamations techniques des locataires. Cette forte déconcentration en agence est bien encadrée. Tous les outils nécessaires à la coordination et au contrôle des interventions sont en place. Des réunions « métiers » ont lieu mensuellement avec les chargés de patrimoine des agences, permettant d'informer sur les priorités, de définir une doctrine commune et de professionnaliser les pratiques. Tous les bons de commandes réalisés dans les agences sont ensuite contrôlés au siège. Un travail important d'anticipation a été réalisé pour permettre l'absorption du patrimoine de la SHEMC dans de bonnes conditions et éviter toute discontinuité des prestations dans la phase transitoire.

S'agissant des obligations réglementaires en matière d'ascenseurs, les travaux de mise aux normes aux échéances 2008 et 2013 ont tous été réalisés.

Obs 8 : L'office n'a pas réalisé la totalité des repérages obligatoires en matière d'amiante et ne dispose pas de dossiers techniques amiante complets pour une partie de son parc.

Les obligations réglementaires en matière d'amiante sont respectées pour les logements locatifs sociaux de son parc. S'agissant des foyers et des locaux commerciaux, ACM a fait réaliser en 1997 les interventions obligatoires au titre des décrets 96-97 et 96-98 du 7 février 96. Toutefois, sur ce patrimoine, les obligations résultant du décret 2001-840 du 13 septembre 2001²³ n'ont pas été réalisées dans les délais réglementaires. L'office devra donc faire une priorité des compléments à réaliser en matière d'amiante sur les foyers et les locaux commerciaux.

4.4 VENTE DE PATRIMOINE

L'office a décidé de rationaliser ses implantations territoriales en vendant son patrimoine situé hors des communes de l'agglomération à d'autres bailleurs sociaux. Engagées ponctuellement dès 1999, les ventes correspondantes se sont accélérées à partir de 2007 par la cession du patrimoine héraultais (hors agglomération) à Hérault Habitat. A la fin du contrôle, l'office ne disposait donc plus d'aucun programme hors agglomération de Montpellier.

Le CA du 22 mai 2008 a défini sa position sur la vente de logements aux locataires. Celle-ci ne constitue pas une orientation privilégiée par ACM, tant et si bien qu'il n'étudie l'opportunité de mettre en vente un programme que dès lors qu'une part supérieure à 10 % des locataires en individuel et 25 % en collectifs se dit intéressée. Au moment du contrôle, seuls 9 programmes étaient commercialisés, pour la majorité d'entre eux mis en vente depuis longtemps (années 90 ou début des années 2000). Au 31 décembre 2008, seuls 299 logements avaient été vendus sur un total de 459²⁴.

4.5 AUTRES ACTIVITÉS

4.5.1 Opérations de location – accession

Au moment du contrôle, l'office avait livré 3 programmes de location – accession, comptant respectivement 19 logements (Le Casal, 2005), 14 logements (Les Villas du Soleil, 2006) et 9 logements (Comté de Nice, 2008). Deux autres étaient en cours et leur livraison prévue au premier semestre 2009. Enfin, des projets étaient envisagés sur Jacou, Cournonsec et Villeneuve-lès-Maguelonne, à des stades plus ou moins avancés. La stratégie d'ACM consiste à s'engager de façon modérée dans la location – accession, uniquement sur des programmes individuels et désormais hors de Montpellier, afin de servir de « produit d'appel » pour faciliter le développement ultérieur de logements locatifs sociaux.

²³ étendant notamment l'obligation de repérage à d'autres matériaux qu'aux flocages, calorifugeages et faux plafonds et instaurant la constitution de diagnostics technique amiante ;

²⁴ hors logements mis en vente sur des programmes cédés à d'autres bailleurs sociaux ;

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Observation n°8 : L'office n'a pas réalisé en totalité des repérages obligatoires en matière d'amiante et ne dispose pas de dossiers techniques amiante complets pour une partie de son parc.

Réponse : L'office prend bonne note de l'observation formulée et fait une priorité des compléments de diagnostics amiante à réaliser sur les foyers et locaux commerciaux.

A cet effet, le dossier de consultation concernant la réalisation de ces prestations a d'ores et déjà été rédigé et l'appel d'offres publié.

La mission prend note de cet engagement.

Une analyse de l'opération PSLA « Les villas du soleil » à Montpellier a été réalisée. L'annexe 1.13 en présente le détail. Aucune irrégularité ni anomalie n'a été mise en évidence.

4.5.2 Syndic

Par délibération du 20 novembre 2008, l'office a décidé de développer en interne les fonctions de syndic.

4.6 CONCLUSION DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

Malgré son dynamisme en matière de production, ACM ne dispose pas de stratégie patrimoniale formalisée. La direction de la production devra renforcer le partage des informations avec les autres directions et agences sur les opérations neuves et s'attachera à continuer les efforts de professionnalisation de ses pratiques sur ce sujet. L'organisation de l'office en matière d'entretien et de maintenance est globalement adaptée aux enjeux de son patrimoine. Toutefois, il devra faire une priorité des compléments à apporter pour respecter dans sa totalité la réglementation en vigueur en matière d'amiante.

5. CONTRIBUTION À LA POLITIQUE DE LA VILLE

Montpellier a engagé un projet de rénovation urbaine à l'échelle de la ville, décliné sur trois quartiers spécifiques : La Mosson (Paillade – Hauts de Massane), le Centre (ZUS Gely-Figuerolles), les Cévennes (ZRU du Petit Bard-Pergola). ACM est fortement impliqué dans les opérations de renouvellement urbain correspondantes contractualisées par des conventions territoriales de rénovation urbaine²⁵. Ses interventions y sont diversifiées : réhabilitation de son parc et contribution au projet de restructuration urbaine (cité Gély), démolition (tours Condorcet et Cambon, partiellement Mercure, la tour Catalogne ayant été démolie en 2008), acquisition-amélioration (Cévennes), reconstitution de l'offre sur site et hors site ANRU, résidentialisation. Pour mener à bien ces projets, ACM ne s'est pas doté d'une organisation spécifique : les opérations de relogement préalables aux démolitions sont initiées et suivies par le directeur délégué à la gestion des attributions, en liaison avec les responsables d'agence concernés. Les opérations de résidentialisation, de réhabilitation ou de reconstitution de l'offre sont conduites par la direction de la production. Celle-ci assure la participation d'ACM aux revues de projets. D'une façon générale, tous les projets contractualisés au titre de l'ANRU, quel qu'en soit le maître d'ouvrage, accusaient un retard d'environ deux ans par rapport aux calendriers initiaux.

6. TENUE DE LA COMPTABILITÉ ET ANALYSE FINANCIÈRE

6.1 COMPTABILITÉ

6.1.1 Tenue de la comptabilité

La direction financière compte 17 salariés globalement expérimentés. Le directeur financier en poste depuis 1978 devrait prendre sa retraite en mars 2009 si la procédure de recrutement en cours a abouti. La direction financière est constituée de 4 pôles : la trésorerie, la comptabilité fournisseur, la comptabilité client et la comptabilité générale (ce dernier pôle supervise les deux précédents). De plus, elle encadre hiérarchiquement les unités « contrôle de gestion » et « contrôle interne ». Par contre, la comptabilité d'investissement est assurée par l'unité de gestion administrative et financière au sein de la direction production (cf. §. 4.2.2).

²⁵ signées respectivement en novembre 2006, en octobre 2006 et en Novembre 2005, éventuellement modifiée par un ou plusieurs avenants successifs ;

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

La tenue de la comptabilité générale et de la trésorerie est satisfaisante. L'organisation et les outils informatiques permettent le suivi et la sécurisation des données comptables tout en assurant l'accès aux directions et unités de gestion compétentes en fonction de leur domaine d'intervention. Le contrôle des délais de paiement des fournisseurs montre des délais moyen de 16 à 23 jours selon le service concerné. Toutefois, il reste une marge de progression puisque 932 factures présentent des délais anormalement longs²⁶.

Obs 9 : Le suivi financier de la programmation des opérations d'investissement et leur budgétisation annuelle restent très perfectibles

L'unité de gestion administrative et financière doit revoir la présentation actuelle des fiches de situation financière et comptable, incompréhensible pour tout lecteur extérieur au service compétent. De plus, il convient d'établir une « traçabilité » des financements quelle que soit la nature et l'état d'avancement des opérations. Ainsi, la fiche récapitulative indique, en rubrique « opérations terminées soldées », un excédent de financement global externe de 44 770 k€ par rapport aux dépenses comptabilisées et des lignes de « financements résiduels » injustifiés²⁷. Il s'agit, pour l'essentiel, de fonds externes amortis se rapportant à des opérations dont l'actif a été cédé et dans une moindre mesure, de financements d'opérations non équilibrées entre fonds externes et dépenses comptabilisées à rééquilibrer, après validation par le CA. Par contre, des dépenses initiales importantes apparaissent en opération « préliminaires » (29 770 k€) sans contrepartie financière en emprunts et subventions. Il convient de prendre en compte uniquement les montants des dépenses comptabilisées (7 022 k€) des opérations dans leurs phases initiales. Enfin, on constate sur le suivi financiers d'opérations²⁸ terminées non soldées des surfinancements effectifs anormaux.

Ce service doit également définir de manière réaliste les budgétisations annuelles des opérations de construction et de réhabilitation. En effet, le taux de réalisation des dépenses d'investissement lui incombant sur les exercices 2006, 2007 et 2008 s'avèrent faibles (respectivement 39 %, 32 % et 45 %). L'organisme a tout intérêt à établir des prévisions budgétaires au plus proche des capacités de réalisation annuelles, c'est à dire pour lesquelles une assurance raisonnable de réalisation est avérée et les communiquer à l'ensemble des services financiers.

6.1.2 Application de la réforme comptable

L'OPH a appliqué la réforme comptable sur l'exercice 2005. La méthode de calcul des amortissements, choisie et actée par délibération du CA le 25 octobre 2005, est celle de la reconstitution du coût historique amorti. Le nombre de composants est de 6 principaux, et 6 supplémentaires. Les durées d'amortissement correspondent à la grille élaborée par le Centre scientifique et technique du bâtiment (avec la modulation à plus ou moins 20 %), soit 60 ans pour le composant « structure ». Les opérations d'amélioration antérieurement comptabilisées ont été maintenues à l'actif et amorties linéairement sur la valeur restant à courir.

L'organisme a choisi d'établir une provision pour gros entretien sur la base d'un plan pluriannuel de travaux de 3 ans (cf. §. 4.3). Cette nouvelle méthode a également été validée en CA du 25 octobre 2005, et a conduit ACM à effectuer une reprise de provision de 7 900 K€ comptabilisée en « report à nouveau ».

²⁶ Contrôle du 1 janvier au 11 juillet 2008 sur 16 206 factures 932 factures(pour 195 fournisseurs ou prestataires de services) accusaient des délais de paiement supérieurs à 45 jours, dont 226 à plus de 90 jours et 82 à plus de 120 jours ;

²⁷ des crédits et subventions (10 129 k€) sont mentionnés mais aucun montant de dépenses en opérations terminées soldées ou terminées non soldées n'apparaît.

²⁸ constat sur 5 opérations : des fonds externes totalement encaissés supérieurs aux coûts des opérations. Alors que les dépenses ne sont pas encore totalement décaissées.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Observation n°9 : Le suivi financier de la programmation des opérations d'investissement et leur budgétisation annuelle restent très perfectible.

Réponse : Nous prenons en compte les difficultés de lecture relevées dans votre rapport. Les éléments d'informations sont extraits du logiciel Ikos, utilisé par ACM. Ces informations sont complétées par un tableau Excel qui synthétise les éléments financiers des fiches financières et comptables de manière plus accessible.

Pour améliorer notre fonctionnement, nous nous proposons de rencontrer d'autres organismes de taille comparable ou supérieure et utilisateurs d'Ikos.

En ce qui concerne les opérations terminées soldées, l'excédent de financement global de 44 770 K€ est le résultat de clôtures depuis l'origine de l'Office. Cette pratique n'avait, jusqu'à présent, fait l'objet d'aucune remarque lors des précédents contrôles. Nous allons donc prendre en compte votre observation pour les futures clôtures d'opération.

Les financements résiduels (10 129 k€) apparaissent dans les fiches financières et comptables car ils correspondent à des opérations dont l'actif a été cédé, mais dont les prêts n'ont pas été remboursés en totalité (notamment pour les opérations en accession).

Nous avons procédé ainsi afin de conserver la cohérence entre les données des fiches financières et comptables, le logiciel de gestion de la dette et la comptabilité générale de l'organisme.

Pour ce qui concerne le financement des opérations en phase préliminaires, le montant de 29 770 k€ ne correspond pas à des dépenses initiales mais à des budgets prévisionnels de dépenses sur un nombre important d'opérations, neuves et réhabilitations (31 opérations de réhabilitation et 37 opérations neuves). Dans le cadre de l'amélioration de la coordination entre la direction de la production et la direction financière, un nouveau fonctionnement sera

La mission rappelle que les fiches de situation financière (FSFC) font partie intégrante des annexes comptables. Elles ont au moins pour finalité d'informer le lecteur du coût, du financement et de l'état d'avancement financier d'une opération, et cela quel que soit l'outil utilisé.

La mission connaissait l'origine de ce montant au moment du contrôle.

L'organisme, dans sa réponse ci-contre, confirme la remarque de la mission faite dans cette observation : l'absence de lisibilité du document dans la mesure où l'information n'est pas mentionnée dans les FSFC.

La mission connaissait ces éléments d'information au moment du contrôle.

Réponses de l'organisme

étudié pour la comptabilisation des dépenses en attribuant des fonds propres pour les opérations en phase préliminaire.

Par ailleurs, il convient de noter que toutes les analyses financières (DIS...) sont établies à partir des montants comptabilisés.

Pour les 5 opérations terminées non soldées présentant un surfinancement, le remboursement du surfinancement sera arbitré dès la clôture comptable de l'opération.

Pour la budgétisation annuelle des opérations, plusieurs opérations ont connu de 2006 à 2008 des retards, en particulier :

Occitanie, raccordement des réseaux,

Parc Marianne, interférence des grues entre les différents opérateurs construisant sur la ZAC.

L'ensemble des opérations de ces deux zones représentant près de 400 logements, le retard pris dans la mise à disposition des terrains en ZAC (dont plusieurs sont des opérations ANRU) et le retard que vous avez relevé dans le programme de réhabilitation expliquent le décalage entre la budgétisation annuelle et le taux de réalisation.

Par ailleurs, dans le cadre de la réglementation, un rapport budgétaire sera établi semestriellement afin de permettre à la direction financière et au conseil d'administration d'avoir une vue globale des réalisations.

Nouvelles observations de la Miilos

Bien pour la suite.

Ces différentes pratiques concourent à l'absence de lisibilité évoquée par la mission.

Bien pour la suite.

La mission connaissait ces éléments.

La mission prend note de cet engagement.

Le CA a autorisé en séance de bureau du 22 juin 2006 l'affectation de 115 571 € par débit du compte « report à nouveau » pour couvrir, notamment, le complément d'amortissements techniques non compensé totalement par la reprise de subvention, d'amortissements dérogatoires et de provision pour grosses réparations (cf. annexe n°1.14).

6.2 ANALYSE FINANCIÈRE

6.2.1 Evolution de l'autofinancement net de l'organisme

En k€	2003	2004	2005	2006	2007
Marge sur accession	18	0	567	160	272
Marge sur prêts	1	2	-9	-98	-108
Loyers	57 296	58 740	61 244	64 622	66 971
Coût de gestion hors entretien	-10 941	-14 347	-14 903	-14 966	-15 067
Entretien courant	-3 469	-1 678	-1 949	-2 201	-2 270
GE (+ GR jusqu'en 2004)	-4 280	-8 163	-4 565	-4 964	-4 901
TFPB	-5 628	-5 875	-6 411	-6 756	-6 852
Flux financier	221	199	19	369	804
Flux exceptionnel	438	-471	7	-37	-34
Autres produits d'exploitation	670	472	179	189	804
Pertes créances irrécouvrables	-612	-470	-517	-473	-686
Intérêts opérations locatives	-17 255	-15 924	-15 440	-16 659	-17 065
Remboursements d'emprunts locatifs	-13 365	-11 803	-14 671	-14 389	-14 680
Autofinancement net²⁹	3 095	683	3 550	4 798	7 178
% du chiffre d'affaires	5,38%	1,16%	5,78%	7,41%	10,69%

L'autofinancement net par rapport au chiffre d'affaires évolue à la hausse (médiane nationale à 10,50 % en 2005 contre 7,4 % en 2006 et 10,7 % en 2007 % pour l'organisme), mais reste globalement faible sur la période observée.

6.2.1.1 La constitution et l'évolution des produits

Le chiffre d'affaires, réalisé principalement par le produit des loyers locatifs (88,3 %) et des loyers résidences (0,5 %) progresse de 16,9 % sur la période. En 5 ans, 1 493 logements locatifs nouveaux et 94 équivalents logements en résidences universitaires ont été livrés ou acquis. Mais dans un même temps, et conformément à ses politiques de concentration territoriale de son activité sur la communauté d'agglomération, et d'amélioration du patrimoine existant, l'organisme a cédé 407 logements et démolit 296 logements locatifs et 40 lits foyers. Ainsi, la progression des produits est consécutive à l'accroissement important de la production de logements locatifs nouveaux et à l'augmentation annuelle des loyers décidée par le CA (augmentations annuelles variant entre 1,25 % et 2 %).

La vacance globale³⁰ en 2007 représente une perte de chiffres d'affaires de 2 246 k€, soit 3,3 % des produits loyers.

Les produits financiers, en constante augmentation sur la période, proviennent des intérêts et plus-values de placements (livret A, Sicav, comptes à terme) conformes à la réglementation en vigueur.

²⁹ 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).

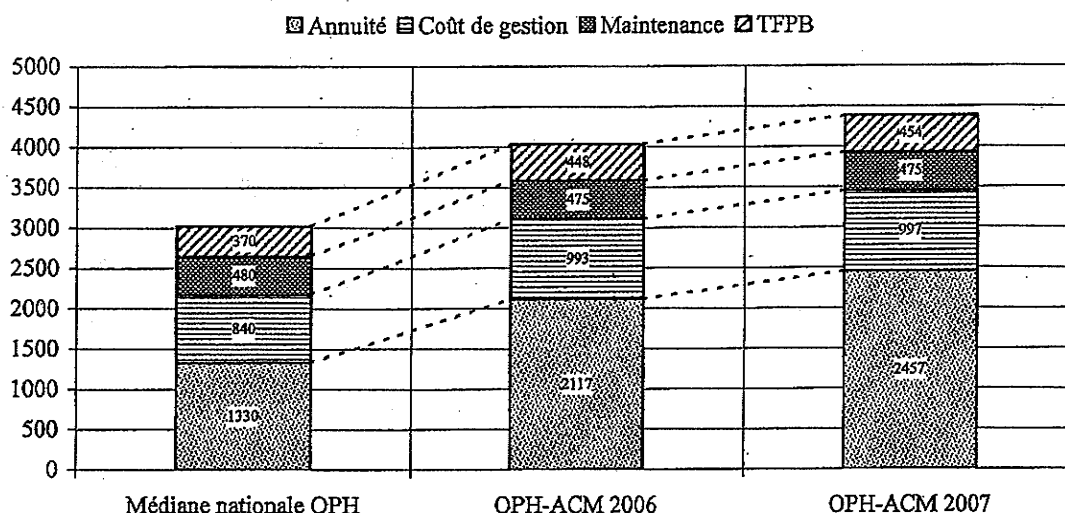
³⁰ Logements, garages, bureaux, commerces, toutes forme de vacances comprises

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

6.2.1.2 Analyse des principaux postes de charges

2005	Médiane nationale offices	OPH-ACMontpellier 2006	OPH ACMontpellier 2007
Annuité	1330	2117	2 457
Coût de gestion	840	993	997
Maintenance	480	475	475
TFPB	370	448	454



Le coût de fonctionnement (cf. annexe n° 1.15) progresse de 19,6 % en 5 ans sous l'influence très variable annuellement de ses composants.

Le montant de la TFPB progresse de 21,8 % pour 9 473 logements soumis à la taxe en 2007 contre 8 697 en 2003 (+ 8,92 % du parc). Son montant au logement est élevé par rapport à la médiane nationale (cf. tableau ci-dessus). Il est à noter que l'organisme bénéficie d'un abattement de 30 % sur 4 273 logements dans le cadre des conventions relatives à l'amélioration de la qualité des services rendus aux locataires, soit 1 001 k € en 2005, 1 061 k€ en 2006 et 1 071 k € en 2007.

Les coûts de maintenance restent maîtrisés depuis la réforme comptable de 2005 et la mise en place d'un plan pluriannuel de travaux. Ils sont légèrement inférieurs à la médiane nationale des offices (cf. tableau ci-dessus).

Les coûts d'entretien³¹ courant progressent de 16,5 % sur les trois derniers exercices.

Obs 10 : L'OPH doit faire une priorité de la maîtrise de ses charges de personnel

Le coût de gestion hors entretien courant, constitué des frais généraux et des charges de personnels³², est supérieur à la médiane nationale (cf. tableau ci-dessus). Les frais généraux, dans leur ensemble, sont maîtrisés. Par contre, les charges de personnels progressent de près de 60 % en 5 ans, les situant à 745 €/logement en 2006 et 766 €/logements en 2007 contre une médiane nationale 2005 des offices à 600 €/logement. Les frais des personnels d'intérim ont progressé de 45,2 % sur la période, malgré l'externalisation des activités d'entretien du patrimoine. L'intégration des 22 agents en janvier 2009 issus de la SHEMC n'apportera pas, à court terme, d'amélioration notable dans ce domaine.

³¹ Comprenant les charges de personnel et de consommation réalisées en travaux de régie et affectées à l'entretien courant

³² Comprenant les rémunérations et taxes et charges de personnels (hors coût affecté à des travaux de régie), charges de personnel en intérim compris) et participation des salariés.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Observation n°10 : L'OPH doit faire une priorité de la maîtrise de ses charges de personnel.

Réponse : Depuis 15 ans notre objectif est de nous adapter aux exigences environnementales, réglementaires, technologiques pour une meilleure efficacité.

Nous avons misé sur la professionnalisation et qualification de nos salariés pour :

- le contrôle efficace des prestations sur le terrain :
 - utilisation de P.D.A. en liaison avec les prestataires (ascenseurs, propreté),
 - utilisation du logiciel Elipso permettant de réaliser les « états des lieux » avec chiffrage simultané et signature
- la qualité de l'accompagnement de nos locataires (agents de proximité plus qualifiés pour les conseiller, les aider dans leurs démarches administratives et traiter les réclamations)
- rendre nos services plus efficaces : GEIDE, Certification qualité, Intranet
- répondre aux évolutions environnementales notamment à travers l'Agenda 21

L'arrivée en 2009 des 22 salariés de la S.H.E.M.C., et l'intégration simultanée de 2371 logements, n'ont pas pénalisé la productivité de notre entreprise puisque le nombre de salariés employés pour 1000 logements est passé de 17,6 en 2008 à 16,1 au 31 mars 2009.

(voir détail en annexes jointes)

Les éléments de réponse ci-contre n'apportent pas d'information nouvelle concernant la maîtrise des frais de personnels.

Par rapport aux éléments chiffrés fournis en annexe par l'organisme, il convient de retenir les éléments comparables sur les exercices 2003 à 2007, correspondant à la période contrôlée dans le rapport :

- les effectifs de l'organisme pour 1000 logements n'évoluent pratiquement pas à la baisse (-2,35 temps plein de 2005 à 2007)
- la dépense totale des personnels d'intérim sur la période est confirmée
- la masse salariale augmente dans les proportions indiquées dans le rapport.

Par ailleurs, l'analyse de la mission porte sur l'ensemble des frais de personnel (hors frais de régie). Ces frais sont comparés aux nombres de logements, ratio national des offices référent boléro 2005.

La mission maintient donc son observation

La mission prend note de cet élément pour l'exercice 2009. Toutefois, cet indicateur ne traduit qu'une amélioration quantitative des effectifs. La maîtrise de la masse salariale passera nécessairement par la recherche d'une meilleure adéquation entre les effectifs et les fonctions et les tâches. Cette augmentation des personnels liée à la reprise d'un parc est une contrainte supplémentaire à intégrer.

Obs 11 : Le niveau de l'endettement doit conduire l'organisme à reconsidérer la constitution de sa dette.

Le montant des annuités d'emprunts reste très supérieur à la médiane nationale (cf. tableau ci-dessus) pour un parc ayant une moyenne d'âge de 24 ans. Les charges financières restent élevées malgré une gestion active d'une partie de la dette et notamment les opérations de renégociation par souscription de nouveaux emprunts en 2004, 2006 et 2007 portant au total sur un encours de 151 805 k€. Ces annuités conséquentes résultent, pour partie d'une activité de production importante sur les dix dernières années, mais également de la politique financière de l'organisme. Depuis la relance de son activité sur la décennie 90, l'organisme a pour pratique de faire appel en totalité aux fonds externes pour financer ses opérations neuves. Cette politique a pour conséquence des excédents de financements³³ sur des opérations comme indiqué en observation n° 9. Il convient donc de faire au moins un toilettage de l'ensemble des opérations présentant cette anomalie et de reconsidérer la stratégie de financement opération par opération.

6.2.2 Analyse de la structure du bilan

6.2.2.1 Evolution du fonds de roulement net et de la trésorerie

En k€	2003	2004	2005	2006	2007
Capitaux propres	88 044	89 870	72 333	83 860	103 039
Provisions pour risques et charges	14 912	13 585	7 133	6 970	8 157
<i>Dont PGE (PGR jusqu'en 2004)</i>	<i>13 876</i>	<i>12 658</i>	<i>5 965</i>	<i>5 803</i>	<i>6 360</i>
Amorts. et provisions (actifs immobilisés)	155 051	168 432	200 786	215 152	216 811
Dettes financières	432 690	440 155	448 961	460 022	470 431
Actif immobilisé brut	- 663 730	- 682 482	- 700 834	- 733 816	- 764 037
Fonds de Roulement Net Global	26 968	29 560	28 379	32 187	34 403
FRNG à terminaison des opérations					20 364
Stocks accession	695	3 121	3 963	3 222	5 323
Autres actifs d'exploitation	17 012	16 377	21 144	20 066	27 708
Provisions d'actif circulant	- 4 705	- 4 471	- 4 381	- 4 251	- 3 950
Dettes d'exploitation	- 6 927	- 9 058	- 11 753	- 12 890	- 12 735
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR d'exploitation	6 075	5 969	8 973	6 148	16 346
Créances diverses (+)	1 123	626	560	653	869
Dettes diverses (-)	11 481	13 445	12 840	13 165	18 172
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR Hors exploitation	- 10 358	- 12 819	- 12 280	- 12 512	- 17 303
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR	- 4 284	- 6 851	- 3 307	- 6 364	- 957
Trésorerie nette	31 251	36 411	31 686	38 551	35 359
Concours bancaire			10 146		

Le FRNG en mois de dépenses, se situe dans la moyenne inférieure par rapport à la médiane nationale des offices 2005 (3,32 mois en 2006 et 3,03 mois en 2007 contre 4,8 mois de dépenses nationale) malgré une progression régulière de 27,6 % en 5 ans. Il se caractérise par une progression sensible des ressources (+ 15,6 %), notamment les capitaux propres (+ 17,03 %) et les emprunts (+ 10,9 %) face à l'augmentation des emplois et notamment les immobilisations d'exploitation (+ 17 %). Il est notamment la résultante d'une activité de production annuelle dynamique.

Le fonds de roulement à terminaison des opérations a été calculé en tenant uniquement compte, pour les opérations en phase préliminaire, des dépenses comptabilisées (cf. obs n° 9). Il est plus faible que le FRNG. Cette baisse résulte principalement des avances de trésorerie faites sur fonds propres en opérations en « phase préliminaire » et une légère anticipation sur la sollicitation des fonds externes par rapport à l'état d'avancement des dépenses. L'organisme a fait appel à un concours bancaire de 10 146 k€ en 2005 par mesure de prudence face à l'évolution des dépenses sur cette période.

³³ Sur 5 opérations contrôlées terminées non soldées, pour un montant de dépenses totales de 12 279 k€, les fonds externes sont supérieures de 1 459 k€

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Observation n°11 : Le niveau d'endettement doit conduire à reconsidérer la constitution de sa dette.

Réponse : La direction financière a déjà été chargée de revoir cette dette et d'apporter des solutions afin de pallier aux différentes remarques du rapport. De plus les financements à venir et les équilibres des opérations de construction feront l'objet de décisions prises dans le cadre d'un comité d'engagement où participeront la Direction Générale, la direction Production, la direction Gestion Locative et la direction Financière afin d'optimiser la charge des annuités locatives.

La mission prend note de ces engagements de principe, mais regrette l'absence de propositions claires en matière de financement des opérations.

La trésorerie, tendue sur la période, varie de la même façon que le FRNG, mais il convient de relever l'influence des actifs circulants d'exploitation et notamment les éléments constitutifs déterminants suivants :

- dans les besoins d'exploitation : l'importance des créances locataires liée à la taille de l'organisme, l'importance des subventions à recevoir, des crédits de TVA, l'évolution des stocks accession liée à l'activité de production de logements locatifs et du lancement des opérations en location accession de l'organisme,
- dans les ressources d'exploitation la tendance à la baisse des provisions d'actifs circulants constituées essentiellement des provisions pour créances locataires (cf. §.3.4), et l'augmentation des dettes d'exploitation (achat et dettes fiscales et sociales notamment).

6.2.2.2 Etude des fonds disponibles

Les investissements réalisés de 2004 à 2007 d'un montant global de 159 321 k€ ont été principalement destinés à la production et à l'acquisition amélioration de logements locatifs (cf. §. 4.2.1). Le tableau des emplois et des ressources (cf. annexe 1.16) permet d'apprécier les capacités financières de l'organisme. Ainsi, on constate que :

- l'importance des financements comptabilisés (359 342 k€) sur la période doit être relativisée puisqu'ils intègrent la restructuration d'une partie de la dette en 2004, 2006 et 2007 pour un encours de 151 805 k€ ;
- les remboursements anticipés (229 686 k€) sont, pour l'essentiel, liés à la restructuration d'une partie de la dette ;
- l'autofinancement après investissement est négatif (-13 448 k€). C'est grâce aux cessions d'actifs réalisés sur la période (21 603 k€) que l'organisme dispose d'une trésorerie disponible de 4 283 k€ ;

Les opérations en cours (constructions neuves et améliorations) sont financées sur fonds propres à hauteur de 8,76 % des dépenses prévisionnelles à terminaison.

6.3 ANALYSE PRÉVISIONNELLE (CF. ANNEXE N°1.17)

6.3.1 Les hypothèses retenues

L'organisme réalise chaque année une simulation financière à l'aide du logiciel « Visial » sur 5 ans à partir de l'année de référence, la dernière étant l'exercice 2007. Les hypothèses macro économiques fournies par la fédération et les données relatives aux taux de vacances, hausses des produits (loyers et produits financiers), ne soulèvent pas de remarques particulières. Les coûts de maintenance courante sont estimés sur la base de l'année de référence et ceux de la GE sur le plan triennal de gros entretien.

L'organisme a également pris en compte l'ensemble des politiques de construction, cessions, améliorations à partir des données fournies par la direction de la production (cf. annexe n° 1.17 page 1/2). Les opérations ANRU ne sont pas clairement identifiées, mais partiellement prises en compte (les démolitions ne sont pas prises en considération). L'étude se fonde sur les éléments stratégiques et financiers suivants :

- un programme d'amélioration et de réhabilitation portant sur 500 logements par an ;
- une production neuve livrée répondant aux opérations engagées sur les deux premières années, puis une production moyenne de 500 logements sur les années suivantes sur la base d'un logement type d'un montant de 80 k€ ;
- 330 logements locatifs vendus en 2008 (dont 314 logement cédés à l'OPH de l'Hérault), puis un nombre de cessions répondant à une moyenne de ventes annuelles faites aux locataires uniquement ;

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

- aucune démolition.

L'étude s'avère prudente sur la politique de production neuve sur les deux premières années. Cependant, la production annuelle de logements neufs et réhabilités comparée à celle des dernières années (281 en moyenne) se révèle nettement plus importante sur les années suivantes. De même, les travaux de réhabilitations et d'amélioration n'ont jamais porté sur une moyenne de 500 logements par an (cf. §.4.2.1). Cette étude, réalisée uniquement sur le moyen terme, peut être considérée dès les premières années comme très théorique.

6.3.2 Etude des résultats prévisionnels (cf. annexe 1.17 page 2/2)

En tenant compte de l'ensemble des hypothèses évoquées supra, le scénario financier démontre à moyen terme :

- une baisse de l'autofinancement dès la première année qui se maintient à un niveau très faible sur la période (5,1 % des produits loyers) et une annuité locative très forte malgré l'augmentation du patrimoine et des loyers théoriques quittancés de 18,65 % sur la période ;
- des frais de personnels qui augmentent de plus de 21 % sur 5 ans ;
- un potentiel financier stagnant sur les trois premières années.

6.4 CONCLUSION SUR LA SOLIDITÉ FINANCIÈRE

ACM enregistre des performances d'exploitation modestes et bénéficie de moyens financiers assez faibles. Ses prévisions à court terme sont similaires aux constats faits sur les 5 derniers exercices. Les objectifs de production de 500 logements neufs par an conjugués au programme de réhabilitation très théorique de 500 logements annuels semble financièrement trop ambitieux sur le court terme. Il doit redéfinir ses priorités, les établir dans le temps et adopter une stratégie financière plus rigoureuse.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

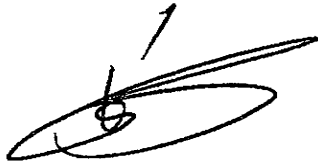
7. CONCLUSION

Obs 12 : Sur un marché foncier et immobilier fortement tendu, et face à une demande importante, ACM participe activement à l'accueil des populations les plus fragilisées sur son nouveau territoire de compétence qui est la communauté d'agglomération de Montpellier. Toutefois, l'organisme doit parfaire le fonctionnement de la commission d'attribution des logements afin d'en garantir son objectivité. ACM apporte une bonne qualité de service à ses locataires dans un patrimoine globalement adapté et correctement entretenu. Cependant, les dépassements de loyers relevés devront être régularisés et la pratique de provisionnement relative à la taxe d'enlèvement des ordures ménagères sur la première année, contraire à la réglementation, devra être supprimée

Malgré son dynamisme, la production de logements neufs ne répond pas aux objectifs affichés par la direction et mentionnés dans le PLH. De même, son programme de réhabilitation ambitieux a pris du retard dans sa réalisation. Le CA doit jouer son rôle en formalisant une stratégie de développement du patrimoine réaliste par l'actualisation du PSP. Pour cela, il doit définir des objectifs adaptés à ses contraintes financières et techniques, établir des priorités dans le temps, et contrôler les actions entreprises.

Les performances d'exploitation modestes et la situation financière tendue doivent inciter la direction générale à poursuivre ses efforts en matière de gestion des effectifs et de sa dette financière. Elle devra également veiller à développer la coordination et la circulation des informations et des actions entre la direction de la production et les autres services en général, et en particulier la direction financière et les agences. Elle devra également s'attacher à respecter, dans sa totalité, la réglementation en matière d'amiante.

Les vérificateurs de la Miilos

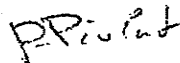


Dominique Bergé



Catherine Bluneau-Cerlier

La chargée de mission d'inspection



Raymonde Piolat

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

L'organisme n'a pas apporté d'élément de réponse à l'observation.

Réponses apportées par M. Louis Pouget, président de l'organisme, par lettre en date du 27 mai 2009.

Les vérificateurs de la Miilos

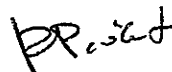


Dominique Bergé



Catherine Bluneau-Cerlier

La chargée de mission d'inspection



Raymonde Piolat

SOURCES ET SIGLES UTILISÉS

RÉFÉRENCES DES INDICATEURS DE LA FICHE RÉCAPITULATIVE ET DE L'ANNEXE 1.4.

Indicateurs	Organisme	Réf. nat. données au :	Réf. Région données au :
Évolution du parc depuis 5 ans (% annuel)	données 2007	01/01/2007 (moy. de l'ensemble des organismes)	01/01/2007 (moy. de l'ensemble des organismes)
Bénéficiaires d'aide au logement (%)	données 2007	01/01/2006 (moy. de l'ensemble des organismes)	01/01/2006 (moy. de l'ensemble des organismes)
Logements vacants à plus de 3 mois, hors vac. techn. (%)	données 2007	01/01/2007 (moy. de l'ensemble des organismes)	01/01/2007 (moy. de l'ensemble des organismes)
Loyers mensuels (€/ m ² de surface corrigée)	données 2008	01/01/2007 (moy. de l'ensemble des organismes)	01/01/2007 (moy. de l'ensemble des organismes)
Loyers mensuels (€/ m ² de surface habitable)	données 2008		
Fonds de roulement net global à term. des op. (mois de dépenses)	données 2008		
Fonds de roulement net global (mois de dépenses)	données 2008	21/12/2005 (méd. des OPHLM)	
Autofinancement net / chiffre d'affaires (%)	données 2008	21/12/2005 (méd. des OPHLM)	
Taux d'impayés inscrit au bilan en % des loyers et charges	données 2007	21/12/2005 (méd. des OPHLM)	

Sources

- Rapport sur l'occupation du parc locatif social (OPS) et son évolution en 2006, MEDAD/DGUHC.
- Enquête sur le parc locatif social (EPLS) au 1er janvier 2007, MEEDDAT/CGDD/SOeS/OSLC
- Circulaire loyer HLM pour les taux de loyers recommandés, MEEDDAT/DGALN/DHUP
- Référents Bolero, MEEDDAT/DGALN/DHUP

SIGLES UTILISÉS

Sigle		Sigle	
ANRU	Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine	PLATS	Prêt Locatif Aidé Très Social
APL	Aide Personnalisée au Logement	PLR	Programme à Loyer Réduit
CCH	Code de la Construction et de l'Habitation	PLUS	Prêt Locatif à Usage Social
CDAPL	Commission Départementale des Aides Publiques au Logement	PSP	Plan Stratégique de Patrimoine
CGLLS	Caisse de Garantie du Logement Locatif Social	PSR	Programmes Sociaux de Relogement
DTA	Dossier technique d'amiante	RMI	Revenu Minimum d'Insertion
FRNG	Fonds de Roulement Net Global	RMI	Revenu Minimum d'Insertion
FSL	Fonds de Solidarité Logement	SCOT	Schéma de Cohérence Social
GIE	Groupement d'Intérêt Économique	SRU	Solidarité et Renouvellement Urbain (loi du 13 décembre 2000)
HLM	Habitation à Loyer Modéré	TEOM	Taxe d'Enlèvement des Ordures Ménagères
OPH	Office Public de l'Habitat	TFPB	Taxe Foncière sur les Propriétés Bâties
ORU	Opération de Renouvellement Urbain	USH	Union sociale pour l'Habitat (union des différentes fédérations d'organismes d'HLM)
PALULOS	Prime à l'amélioration des Logements à Usage Locatif et à Occupation Sociale	VEFA	Vente à l'Etat Futur d'Achèvement
PLAI	Prêt Locatif Aidé d'Intégration		