

RAPPORT DEFINITIF DE CONTRÔLE

N° 2016-040 Avril 2017

Office public de l'Habitat des Côtes-d'Armor (Côtes-d'Armor Habitat)

Ploufragan (22)

Rapport définitif de contrôle n°2016-040 Avril 2017

Office public de l'Habitat des Côtes-d'Armor

(Côtes-d'Armor Habitat)

Ploufragan (22)

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2016-040

OPH DES CÔTES D'ARMOR

CÔTES D'ARMOR HABITAT – 22

Présidente : Mme Christelle Bézard

Directeur général : M. Jean-Yves Le Coqû

Adresse : 6 rue des Lys – BP 55 – 22440 Ploufragan

Au 31 décembre 2015 nombre de logements familiaux gérés : 9802
 nombre de logements familiaux en propriété : 9802
 nombre de places en résidences spécialisées en propriété : 4797

Indicateurs	Organisme	Référence région	France métropolitaine	Source
Patrimoine				
Logements vacants (hors vacance technique) (%)	1,48%	2,8%	3,1%	(2)
Logements vacants à plus de 3 mois (hors vacance technique) (%)	0,72%	1,2%	1,6%	(2)
Taux de rotation (hors mises en service) (% annuel)	11,6%	12,4%	9,6%	(2)
Évolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	1,6%			
Age moyen du parc (en années)	29			
Populations logées				(1)
Locataires dont les ressources sont :				
< 20 % des plafonds (%)	22%	22,2%	19,3%	
< 60 % des plafonds (%)	70,4%	65,7%	59,9%	
> 100% des plafonds (%)	4,4%	6,3%	10,4%	
Bénéficiaires d'aide au logement (%)	58,9%	59,5%	50,6%	
Familles monoparentales (%)	21,2%	21,3%	20%	
Personnes isolées (%)	55%	47,6%	37,4%	
Gestion locative				
Médiane des loyers mensuels (€/m ² de surface habitable)	4,9	5,2	5,5	(2)
Taux d'impayés inscrit au bilan (% des loyers et charges)	17	14	14,3	(3)
Structure financière et rentabilité				(3)
Fonds de roulement net global à terminaison des opérations (mois de dépenses)	4,7			
Fonds de roulement net global (mois de dépenses)	4	4,2	4,1	
Autofinancement net / chiffre d'affaires (%)	15,3	12,5	12,6	

(1) Enquête OPS 2012

(2) RPLS au 1/1/2015

(3) Bolero 2014 : ensemble des OPH de province

- Points forts**
- Bon état général du patrimoine
 - Stratégie patrimoniale pertinente en faveur du maintien de l'attractivité du patrimoine
 - Compétence technique du personnel
 - Rôle social
 - Accessibilité économique du parc
 - Coûts de gestion maîtrisés
 - Situation financière solide
- Points faibles**
- Information du conseil d'administration perfectible
 - Organisation de proximité à renforcer
 - Niveau des impayés restant élevé malgré les mesures mises en oeuvre
- Irrégularités**
- Quelques attributions de logements en dépassement des plafonds de ressources
 - Comptabilisation des subventions à l'encaissement et non à la notification

Précédent rapport de contrôle : 2009-101 de février 2010
Contrôle effectué du 26/04/2016 au 14/09/2016

Diffusion du rapport définitif : Avril 2017



RAPPORT DE CONTROLE N° 2016-040

OPH DES CÔTES D'ARMOR – 22

CÔTES D'ARMOR HABITAT

SOMMAIRE

Synthèse.....	5
1. Préambule.....	7
2. Présentation générale de l'organisme dans son contexte.....	7
2.1 Contexte socio-économique.....	7
2.2 Gouvernance et management.....	8
3. Patrimoine.....	9
3.1 Caractéristiques du patrimoine.....	9
3.2 Accessibilité économique du parc.....	10
4. Politique sociale et gestion locative.....	12
4.1 Caractéristiques des populations logées.....	12
4.2 Accès au logement.....	12
4.3 Qualité du service rendu aux locataires.....	14
4.4 Traitement des impayés.....	15
5. Stratégie patrimoniale.....	17
5.1 Analyse de la politique patrimoniale.....	17
5.2 Évolution du patrimoine.....	17
5.3 Exercice de la fonction maîtrise d'ouvrage.....	19
5.4 Maintenance du parc.....	20
5.5 Ventes de patrimoine à l'unité.....	22
6. Tenue de la comptabilité et analyse financière.....	23
6.1 Tenue de la comptabilité.....	23
6.2 Analyse financière.....	25
6.3 Analyse prévisionnelle.....	28

7.	Annexes	29
7.1	Informations générales de l'organisme	29
7.2	Organigramme général de l'organisme	30
7.3	Infraction : dépassement des plafonds de ressources.....	31
7.4	Répartition des locataires des présents/partis.....	33
7.5	Les principales opérations de démolitions.....	34
7.6	Sigles utilisés	35

SYNTHESE

L'OPH Côtes d'Armor Habitat est le plus important bailleur social du département des Côtes d'Armor, sa collectivité de rattachement. Au 31 décembre 2015, il est propriétaire et gestionnaire d'environ 9 800 logements locatifs sociaux répartis sur l'ensemble du département dont 25 % situés dans l'agglomération de Saint-Brieuc et 15 % à Lannion. La moitié de son parc est composé de logements individuels et 20 % est situé en zone urbaine sensible (ZUS). Il dispose, par ailleurs, d'un très important patrimoine de structures d'hébergement collectives représentant environ 4 800 places. L'OPH Côtes d'Armor Habitat intervient sur un marché local contrasté, comportant à la fois des secteurs relativement tendus, en particulier sur le littoral, et d'autres détendus (sud du département).

Le contrôle a mis en évidence le très bon fonctionnement général de l'office, qui remplit de manière satisfaisante sa mission d'intérêt général.

L'activité de gestion locative de l'office est bien maîtrisée, malgré quelques attributions non conformes ponctuellement relevées ne remettant pas en cause le bon niveau de compétence constaté. La gestion patrimoniale est également efficace et solide dans ses différentes composantes.

Avec la production de 1 137 nouveaux logements sur la période 2011-2015 et malgré la démolition de 398 logements sur cette même période, le parc de l'office a connu une augmentation significative sur la période du contrôle (+ 8 %). La stratégie patrimoniale, axée sur une logique de renouvellement et de relocalisation progressifs du parc au droit des zones les plus tendues, alliée à un effort régulier de réhabilitation et de maintenance du patrimoine apparaît pertinente. Elle contribue au maintien du bon état général du patrimoine et à son attractivité. Le chantier de réhabilitation thermique, qui a toutefois connu d'importants retards sur la période de contrôle par rapport aux objectifs fixés dans la convention d'utilité sociale (CUS), doit désormais faire l'objet d'un rattrapage soutenu sur la période 2016-2023. Côtes d'Armor Habitat dispose des capacités techniques et financières nécessaires à la mise en œuvre de cet important chantier.

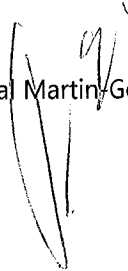
Sur le plan financier, Côtes d'Armor Habitat bénéficie en effet d'une situation satisfaisante. Il présente la particularité d'un niveau d'endettement très élevé par rapport à la médiane des offices ; cette situation résulte à la fois de la dynamique de développement du parc constatée ces dernières années et de la prépondérance des foyers dans son patrimoine, intégralement financés en ayant recours à l'emprunt. Le haut de bilan est toutefois robuste et l'office dispose, malgré son niveau d'endettement, d'une bonne rentabilité d'exploitation servie par des coûts de gestion sensiblement en-deçà des références habituelles.

Côtes d'Armor Habitat a adapté de manière appropriée ses effectifs et son organisation sur la période du contrôle au regard de l'augmentation notable du parc, tout en conservant une bonne maîtrise de ses charges de personnel. L'organisation actuelle montre cependant des limites en termes de gestion de proximité sur les sites les plus éloignés du siège de l'office et nécessite d'être repensée. Consciente de cette situation, la gouvernance a déjà engagé des réflexions dans ce sens, ayant vocation à intégrer, par ailleurs, les importantes évolutions issues de la réforme intercommunale.

Par ailleurs, des pistes de progrès ont été relevées, dont certaines avaient déjà été identifiées ou prises en charge par l'office telles que la nécessaire adaptation de l'organisation de proximité. L'information délivrée au conseil d'administration gagnerait ainsi à être améliorée et précisée. Par ailleurs, si Côtes d'Armor Habitat a pris des mesures pertinentes en matière de gestion des impayés, des possibilités d'amélioration sur le plan de la transversalité interne existent. Le niveau des impayés, restant élevé par rapport aux références habituellement constatées sur des organismes comparables, malgré une

évolution contenue sur la période du contrôle, justifie en effet la poursuite des efforts déjà entrepris. L'attention de Côtes d'Armor Habitat est enfin appelée, à l'occasion du contrôle, sur la nécessaire amélioration de son dispositif de suivi de la vacance, qui ne permet pas actuellement d'appréhender précisément la vacance commerciale, partiellement confondue avec celle d'origine technique. La définition d'un indicateur représentatif plus pertinent est indispensable pour permettre un meilleur suivi des évolutions tendanciennes du marché, et l'éclairage du conseil d'administration dans ses prises de décisions, d'autant que l'office entend maintenir dans les prochaines années une politique de développement soutenue, avec un objectif d'environ 220 logements neufs à produire chaque année.

Le Directeur général,


Pascal Martin Gousset

1. PREAMBULE

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

Le précédent contrôle de la Miilos, n°2010-066 de mars 2011, souligne la bonne gouvernance et l'organisation performante de l'office. Sa politique patrimoniale est active et efficace, tant en construction qu'en maintenance. Il joue un rôle social avéré et sa situation financière est satisfaisante et très bien maîtrisée.

2. PRESENTATION GENERALE DE L'ORGANISME DANS SON CONTEXTE

2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE

L'office public départemental Côtes d'Armor Habitat (CAH), est propriétaire de 9 802 logements familiaux, qui constituent 45 % des logements des bailleurs sociaux dans les Côtes d'Armor.

Il présente la spécificité de posséder un parc important de structures collectives en plus de ses logements familiaux. Il dispose d'une centaine de programmes, qui représentent près de 4 800 places. Ces établissements, gérés par des tiers, sont composés à hauteur de 70 % d'établissements pour personnes âgées.

Trois autres OPH sont implantés dans le département, à Dinan, à Guingamp (communes sur lequel CAH n'est pas présent) et sur l'agglomération de Saint-Brieuc.

Saint-Brieuc agglomération, Lannion Trégor communauté, la communauté de communes (CC) de Dinan et la CC de la Cidéal sont délégataires des aides à la pierre. En revanche, le conseil départemental des Côtes d'Armor n'est plus délégataire depuis 2011. L'application de la loi Nôtre va entraîner un regroupement des EPCI dans le département, dont le nombre devrait se trouver réduit de 33 établissements actuels à 8 en 2017.

Il ressort des statistiques de l'INSEE, que la population départementale, 597 085 habitants en 2013, connaît une croissance annuelle de 0,5 % entre 2008 et 2013, due au solde migratoire positif.

La population de 15 ans et plus, soit 82,3 % du total, est constituée à hauteur de 35,4 % de retraités, 14,8 % d'employés, 14,2 % d'ouvriers et 12,5 % de personnes sans activité professionnelle.

Les logements, dont 82,1 % sont individuels, sont aux trois quarts des résidences principales. Ces dernières sont locatives à hauteur de 27,6 % dont 7 % de logements HLM.

Il ressort de l'enquête RPLS 2015 que le parc des bailleurs sociaux est majoritairement composé de collectifs ; les individuels en représentent 36,9 %. La vacance commerciale de plus de trois mois touche 2,1 % de ce parc et le taux de rotation s'élève à 11,3 %.

Le bilan 2014 de l'habitat en Bretagne, examiné en CRH Bretagne, permet de comparer le stock de demandes, au 1^{er} janvier 2014, au nombre de demandes satisfaites en 2013. Les ratios font apparaître une tension plus importante dans les Côtes d'Armor que dans les autres départements bretons. Le stock y représente 3,1 fois les demandes satisfaites, alors qu'il est limité entre 2 et 2,4 pour les trois autres départements.

2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

2.2.1 Évaluation de la gouvernance

Le conseil d'administration de CAH, qui comprend 27 membres, est présidé depuis le 5 juin 2015 par Monsieur Jean-Yves Le Coqû, conseiller départemental du canton de Plélo (

Il se réunit cinq à six fois par an. Les procès-verbaux de ses réunions sont correctement détaillés, notamment pour le lancement des nouvelles opérations. Néanmoins l'information du conseil mérite d'être complétée pour ce qui concerne leur clôture financière (cf. § 6.1.3) et affinée en termes de décomposition de la vacance des logements (cf. § 3.1.2). Il en est de même sur la méthode de mise à jour de l'analyse financière prévisionnelle (cf. § 6.3).

Le bureau, élu le 5 juin 2015, dispose de délégations, en particulier, en termes de réalisations d'emprunts et de transactions. A son initiative, le conseil a décidé, en octobre 2015, qu'un état détaillé de la vacance lui soit remis à chacune de ses réunions.

L'organisme a subi un traumatisme en octobre 2012, lors du décès tragique de sa directrice générale, qui était en poste depuis 2005. La direction générale est assurée depuis le 13 mai 2013 par Madame Christelle Bézard, à l'issue d'une période d'intérim confié au directeur adjoint.

Le conseil d'administration ne fixe pas d'objectifs à la directrice générale de l'office.

L'article R. 421-20-III du CCH dispose que le contrat de travail du directeur général d'un OPH mentionne les critères pris en compte pour déterminer la part variable de sa rémunération et que le conseil d'administration définit des objectifs et des indicateurs déclinant ces critères.

Le contrat de travail de la directrice générale indique que, par délibération du 27 mars 2013, le conseil d'administration n'a prévu aucune part variable. Par ailleurs, ce dernier ne fixe pas d'objectifs formalisés à sa directrice générale ni d'indicateurs, indépendamment de leur rôle dans la détermination d'une éventuelle part variable de rémunération. Il est préconisé au conseil d'administration de fixer à la directrice générale, des objectifs et des critères de manière à mieux pouvoir juger de son action dans la mise en œuvre de la politique de l'office.

Dans sa réponse écrite, l'office s'engage à fixer des objectifs à sa directrice générale en 2017.

2.2.2 Évaluation de l'organisation et du management

Le siège de CAH est localisé à Ploufragan, commune de l'agglomération de Saint-Brieuc et l'organisme dispose d'une agence délocalisée, située à Lannion.

L'office comprend, outre la direction générale, une direction financière (DF), une direction de la clientèle et des ressources humaines (DCRH) et une direction du patrimoine (DP) (cf. annexe n° 7.2). Le comité de direction se réunit deux fois par mois.

Le service « informatique », le service « médiation et accompagnement », et l'agence de Lannion sont rattachés directement à la direction générale. Le service « médiation et accompagnement » gère les troubles de voisinage sur l'ensemble du parc, à l'exception du secteur de l'agence de Lannion, qui dispose de son propre agent de médiation.

La DCRH, sous l'autorité du directeur-adjoint, est composée d'un service « ressources humaines et accueil » et d'un service « relations clientèle ». L'organisation de la « relation clientèle » repose sur une répartition géographique du territoire ; elle comprend une agence pour le secteur de Saint-Brieuc et deux antennes pour les secteurs de Paimpol et de Loudéac, qui traitent des attributions de logements et des états des lieux. Elles sont épaulées par un pôle coordination qui encadre aussi les gardiens.

Malgré la dispersion du parc, ces entités sont installées dans les locaux du siège de l'organisme, ce qui n'est pas de nature à favoriser le contact direct avec les locataires, qui est essentiellement assuré par une vingtaine d'agents de proximité et lors de permanences délocalisées (cf. infra).

La DP, qui regroupe de nombreuses activités, comprend notamment un service « travaux neufs », un service « gestion du patrimoine » et un service « administration-marchés ».

Le service « gestion du patrimoine » se décompose lui-même en plusieurs pôles : le pôle réhabilitations, qui traite les logements familiaux, le pôle réclamations, le pôle établissements qui s'occupe des foyers, et la régie de travaux.

Du fait du nombre important de foyers dont il est propriétaire, l'office s'est en effet doté d'un pôle spécifiquement dédié à ces établissements, qui comprend un responsable, quatre chargés d'opérations et une médiatrice.

La régie de travaux composée de 11 agents, intervient essentiellement dans les logements, suite à état des lieux. Elle est basée principalement à Ploufragan, pour partie à Lannion, et elle comprend un agent à Loudéac et un autre à Paimpol.

L'effectif de l'office a connu une progression en rapport avec le développement du patrimoine sur la période du contrôle (cf. § 5.2.1). CAH employait 138 agents en décembre 2011 et son effectif au 31 décembre 2015 s'établit à 155 personnes dont 19 gardiens et employés d'immeubles, ainsi que 9 ouvriers. Il comprend 63 agents sous statut FPT. L'office compte ainsi 15,8 agents pour 1 000 logements hors foyers, ce qui reste sensiblement inférieur à la médiane 2014 qui s'élève à 20,4 agents.

L'office est soumis aux règles de la comptabilité publique.

3. PATRIMOINE

3.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE

3.1.1 Description et localisation du parc

En décembre 2015, l'office est propriétaire d'un parc de 9 802 logements familiaux dont l'âge moyen est de 29 ans, composé pour près de moitié d'individuels. Ils sont majoritairement de taille moyenne ; 44 % de logements T3, puis 28 % de T4 et 21 % de T2.

Ce patrimoine est réparti sur 246 communes du département, mais localisé à hauteur de 40 % sur seulement cinq communes ; 15,6 % à Lannion, 8,2 % à Ploufragan, 6,4 % à Saint-Brieuc, 5,1 % à Paimpol et 5 % à Loudéac. Le secteur géographique de Saint-Brieuc agglomération, qui intègre Ploufragan, comprend un quart du parc.

En dehors de ces cinq principaux pôles, il présente une forte dispersion géographique ; sur 172 communes (70 % des communes d'implantation), l'office ne compte pas plus de 20 logements. Près de 20 % du parc est situé en ZUS, à Lannion, Ploufragan et Saint-Brieuc, et 8 % en ZRR.

Par ailleurs, l'office est propriétaire d'une centaine de structures collectives qui représentent près de 4 800 places et l'équivalent de 2 770 logements. Elles sont majoritairement composées d'établissements

pour personnes âgées. Ce patrimoine, dont l'âge moyen est de 27 ans, est réparti sur 67 communes du département.

3.1.2 Données sur la vacance et la rotation

L'évolution de la vacance des logements fait l'objet de tableaux de bord mensuels, détaillés notamment par type de vacance et par secteur et un agent du pôle coordination est spécialement chargé de la prospection de candidats en appui aux chargés de clientèle.

La vacance totale connaît une augmentation sensible sur la période janvier 2012-avril 2016, passant de 4,97 % à 7,02 %. Les tableaux de bord de l'organisme indiquent que cette variation est due à la vacance technique, qui évolue de 3,47 % à 5,73 %, alors que la vacance commerciale reste relativement stable.

En avril 2016, la vacance technique se décompose en :

- 3,69 % de logements vacants pour raison de démolition, ou de « gel raisonné ». Ces derniers concernent des programmes pour lesquels des réflexions sont en cours et dans lesquels le conseil d'administration a décidé, en octobre 2015, de ne réattribuer les logements que si la relocation ne génère pas de travaux ou des travaux d'un montant inférieur ou égal à une année de produit de loyers.
- 2,04 % de logements dits en « vacance amiante »

La vacance dite « commerciale » reste relativement stable sur la même période et s'élève à 1,5 % en janvier 2012 et à 1,29 % en avril 2016. La vacance commerciale de plus de trois mois, qui connaît un niveau contenu, est limitée à 0,5 %. Elle touche particulièrement le secteur de l'agence de Loudéac, dans le sud du département, qui en regroupe 44 %, alors qu'il comprend moins de 20 % du parc.

Une analyse détaillée, effectuée en cours de contrôle, sur la vacance qualifiée de vacance « amiante » révèle que cette dernière comprend des logements qui ne sont pas remis en location, non pas à cause de la réalisation de travaux en cours mais car le coût des travaux de remise en état, y compris les prescriptions dues à l'amiante, est jugé trop élevé au regard de la possibilité de trouver des locataires. A la demande de l'équipe de contrôle, les services de l'office ont procédé à l'examen, au cas par cas, des logements en vacance « amiante » pour en dégager la vacance due au manque de candidats potentiels qui s'apparente plutôt à de la vacance commerciale. Il en résulte que sur les 201 logements initialement indiqués en vacance amiante, 125 relèvent de cette catégorie. Ainsi corrigé, le taux de vacance, hors vacance technique, s'élève à 2,5 %.

L'organisme doit revoir ses indicateurs, pour suivre l'évolution réelle de la vacance due au manque de candidats et fournir au conseil d'administration une information fidèle qui lui permette d'adapter sa politique en fonction de la situation.

Dans sa réponse écrite, l'office confirme que certains logements classés en « vacance amiante » présentent une attractivité si faible qu'ils auraient été classés en vacance commerciale sans la présence d'amiante. Il indique donc, qu'à compter de janvier 2017, les logements qui se trouvent dans cette situation seront classés en vacance commerciale dans le tableau de suivi communiqué au conseil d'administration.

Le taux de rotation pour l'année 2015, qui s'élève à 11,8 %, est proche du ratio de 11,3 % ressortant de l'enquête RPLS dans le département.

3.2 ACCESSIBILITE ECONOMIQUE DU PARC

3.2.1 Loyers

L'augmentation annuelle des loyers pratiqués a été fixée au niveau du taux réglementaire encadrant sa variation sur la période de contrôle, à l'exception de l'année 2013, pour laquelle elle est inférieure.

		2012	2013	2014	2015	2016
Encadrement	IRL 3 ^{ème}	1,90 %	2,15 %	0,9 %	0,47 %	0,02%
Actualisation	IRL 2 ^{ème}	1,73 %	2,20 %	1,2 %	0,57 %	0,08%
Augmentation		1,90%	1,80%	0,9%	0,47%	0,02%

Les loyers préservent une marge théorique par rapport aux plafonds, particulièrement pour les logements les plus anciens, quittancés sur la base de la surface corrigée.

Taux (€/m ²)	Taux pratiqué	Taux plafond	Marge théorique
SC (surf. corrigée)	2,89	3,31	12,5 %
SU (surf. utile)	5,07	5,42	6,3 %

Le taux de loyer médian à la SH est modéré ; il s'élève à 4,9 €/m² quand les ratios départementaux et régionaux atteignent respectivement 5,0 € et 5,2 € (source RPLS 2015).

	Loyer mensuel en € par m ² de surface habitable		
	1 ^{er} quartile	médiane	3 ^{ème} quartile
Organisme	4,1	4,9	5,4
Références départementales	4,2	5,0	5,5
Références régionales	4,5	5,2	5,8

Une analyse, menée par l'équipe de contrôle à partir d'un quittancement de l'année 2016, confirme la bonne accessibilité économique du patrimoine de l'office. Ainsi, seulement 36,4 % des loyers sont supérieurs aux plafonds pris en compte pour le calcul de l'APL, sur la base d'une occupation théorique¹, quand le ratio s'élève à 44,9 % au niveau département et 42,5 % au niveau national.

3.2.2 Supplément de loyer de solidarité

Le supplément de loyer de solidarité est appliqué à partir d'un dépassement de ressources de 20 % et calculé selon le barème de droit commun.

En 2014, 106 locataires sont concernés par un supplément de loyer pour dépassement de ressources ; le montant moyen pour le mois de décembre s'établit à une quarantaine d'euros.

3.2.3 Charges locatives

Les charges locatives sont régularisées en deux temps. Les charges générales en avril depuis 2014 (janvier auparavant) et les charges de chauffage collectif en août, une fois la période de chauffe achevée.

Le montant global des charges générales est maîtrisé, il s'élève en moyenne à 4,42 €/m² SH, hors eau individuelle et chauffage collectif. L'entretien des parties communes des programmes collectifs revient à 2,1 €/m²SH.

Près d'un logement sur cinq est raccordé à un équipement de chauffage collectif, à gaz, fuel ou bois. Le montant des charges correspondantes est globalement correct, son montant est de 7,35 €/m² SH. Ce poste fait l'objet d'une analyse annuelle, par programme, en termes d'évolution et de montants de régularisation.

Si le principe du traitement des charges locatives a été détaillé dans le journal des locataires de septembre 2015, l'analyse des charges mériterait d'être présentée au conseil de concertation locative.

Dans sa réponse écrite, l'office s'engage à la lui présenter une fois par an.

¹ L'étude réalisée optimise l'occupation des logements avec un nombre de personnes logées correspondant à la typologie : T1, une personne, T2, deux personnes...

4. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

4.1 CARACTERISTIQUES DES POPULATIONS LOGEES

Les caractéristiques des ménages logés par l'office, résultant des enquêtes OPS 2014 et 2012, sont comparées ci-dessous aux résultats de l'enquête OPS 2012 au niveau départemental et régional.

En %	Pers. isolées	Ménages 3 enfants et +	Familles mono-parentales	Revenu < 20% *	Revenu < 60% *	Bénéficiaires d'APL+AL	Bénéficiaires minima sociaux
CAH OPS 2014	55,4 %	5,8 %	20,6 %	22,2 %	70,1 %	58,8 %	24,0 %
CAH OPS 2012	55,0 %	5,8 %	21,2 %	22,0 %	70,4 %	58,9 %	nc
Département	52,1 %	6,2 %	22,2 %	28,8 %	71,5 %	56,8 %	23,1 %
Région	47,6 %	6,8 %	21,3 %	22,2 %	65,7 %	59,5 %	nc

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

Elles sont proches des ratios départementaux, mais inférieures pour ce qui concerne les ménages disposant de revenus inférieurs à 20 % des plafonds PLUS, pour lesquels l'organisme se situe au niveau du ratio régional. Cette caractéristique s'explique par une moindre présence, voire une absence de l'organisme dans les secteurs les plus paupérisés du département, où sont implantés d'autres bailleurs sociaux ; l'accord collectif départemental pour les années 2015-2017 indique, sur la base de l'enquête OPS 2014, des taux de 29,9 % pour l'office Terre et Baie Habitat (secteur de Saint-Brieuc) et 30,8 % pour l'office Guingamp Habitat (secteur de Guingamp).

Sur la base du quittancement de décembre 2015, le montant moyen de l'APL perçue s'élève à 227 €, ce qui correspond à 72 % des loyers et 66 % des loyers chargés, des ménages bénéficiaires.

4.2 ACCES AU LOGEMENT

4.2.1 Connaissance de la demande

Le fichier départemental commun de la demande, recense 8 550 demandes en avril 2016, dont 31,5 % émanent de ménages déjà logés en secteur HLM.

La demande porte principalement sur les logements individuels, à hauteur de 41 %, les appartements n'en regroupent que 23 % et 36 % des ménages se déclarent indifférents.

La proportion de personnes seules atteint 46 % mais la taille des logements qu'elles recherchent apparaît surdimensionnée ; près de 29 % d'entre elles souhaitent obtenir un logement de type 3 ou plus. La demande porte ainsi à hauteur de 56 % sur les logements de type 3 et 4 et seulement 38 % sur les logements de type 2 et moins et 6 % sur les logements de type 5 et plus.

D'autre part, près d'un tiers des demandeurs recherchent un logement sur l'agglomération briochine, où est implanté un quart du patrimoine de l'office.

4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme

La dernière mise à jour du règlement intérieur de la commission d'attribution a été validée par le conseil d'administration qui a aussi désigné ses membres, en juin 2015.

Le règlement fixe des critères pris en compte pour la sélection des demandes dont l'ancienneté et les demandes de mutation, et précise que « *autant que possible, il sera présenté, pour chaque logement à attribuer, une demande émanant d'un public prioritaire, une demande parmi les plus anciennes et une demande de mutation* ». Ces éléments sont repris dans une charte d'attribution des logements.

4.2.3 Gestion des attributions

4.2.3.1 Analyse de la gestion des attributions

L'office a installé une commission d'attribution unique, qui se réunit deux fois par mois. Le bilan de son activité est intégré aux tableaux de bord de la gestion locative et fait l'objet d'une présentation particulièrement détaillée dans le rapport d'activité annuel (caractéristiques des attributaires, des demandeurs, analyse des refus après attribution...).

Le service de la gestion locative, rattaché à la direction de la clientèle, prépare les dossiers qui lui sont présentés. Les comptes-rendus de réunions de la commission permettent de vérifier que, pour chaque logement, la commission examine en général trois candidatures.

L'office n'a pas respecté les règles d'attribution pour six logements (article R. 441-1 du CCH).

L'examen du fichier des entrants de la période 2011-2015, soit 6 047 entrants, a mis en évidence six dépassements des plafonds de ressources injustifiés. Trois dépassements, inférieurs à 10 %, concernent des logements financés en PLA ou PLUS. Les trois autres portent sur des logements très sociaux ; deux dépassements sont inférieurs à 10 % et le troisième atteint 36,5 %.

Le non-respect des règles d'attribution expose l'organisme à une sanction financière dont le montant maximum, qui est fixé à 18 mois du loyer principal des logements concernés, en application de l'article L. 342-14-I et II du CCH, s'élève à 40 826,88 € (cf. annexe n° 7.3).

L'office qui ne conteste pas ces dépassements, précise dans sa réponse écrite, que pour trois d'entre eux, il s'agit d'erreurs entraînant des dépassements compris entre 0,7 % et 6,4 % du plafond de ressources. Les trois autres proviennent de l'utilisation du barème PLUS pour des logements financés en PLAI. Il s'engage à mettre en place une procédure rigoureuse, assortie d'une alerte pour éviter à l'avenir de telles confusions.

Par ailleurs, l'examen de 48 dossiers de locataires traités en commission d'attribution le 22 octobre 2015 et de 25 locataires de trois opérations neuves, soit environ 5 % des entrées annuelles, n'appelle pas de remarque particulière.

4.2.3.2 Gestion des contingents

L'accord collectif départemental, pour la période 2011-2013, a été prolongé d'un an par avenant en 2014. Il définit un engagement annuel de 25 % du nombre total des attributions à des personnes connaissant des difficultés économiques et sociales, dont les besoins ont été identifiés dans le PDALPD. L'évaluation de la CUS de l'office fait état de taux de réalisation supérieur à ses engagements annuels, puisqu'il s'élève à 41 % en 2013 et 2014.

Le contingent préfectoral très social, géré en stock, est fixé à 1 % du parc, (soit 95 logements pour CAH en 2013) et constitué en priorité par les logements financés en PLAI-A. L'accord collectif 2011-2013 prévoyait aussi le développement de l'offre de logements financés en PLAI-A (dits « logements adaptés »), de 70 logements sur la période dont 13 pour CAH, répartis par EPCI.

L'accord collectif départemental, pour les années 2015-2017, reprend l'objectif de 25 % des attributions à des ménages cumulant des difficultés économiques et sociales mais ne renouvelle pas l'objectif quantifié de production de logements financés en PLAI-A, qui n'avait pas été rempli sur la période 2011-2013, ni globalement à l'échelle départementale ni par CAH.

L'office remplit amplement ses obligations ; son rapport d'activité 2015, fait état de 45,9 % des attributaires répondant aux critères de l'ACD-PDALPD, alors que le taux de ménages y répondant, dans le fichier de la demande, s'élève à 39,4 %.

Le nombre d'attributions à des ménages prioritaires DALO s'élève à 15 en 2014 et 19 en 2015.

4.3 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

Les diverses visites de terrain réalisées durant le contrôle, ont permis de constater le bon état global du patrimoine examiné.

Malgré la dispersion de son patrimoine sur le département des Côtes d'Armor, l'office ne dispose que d'une seule agence délocalisée, à Lannion. Les trois autres agences et antennes (Saint-Brieuc, Paimpol et Loudéac) sont en fait situées au siège et tiennent des permanences une demi-journée par mois à Paimpol, Loudéac, Dinan et Tréguier.

Dans sa réponse écrite, l'organisme précise que la création de 5 agences cohérente avec le découpage des EPCI sera présentée au CA en début d'année 2017 pour une mise en œuvre au second trimestre.

Il est à noter que le parc de l'office est implanté à hauteur de 24 % sur Saint-Brieuc agglomération, où est situé son siège, et de 15,6 % à Lannion. En revanche, les secteurs actuels des antennes de Paimpol et de Loudéac sont très étendus et la part du patrimoine de CAH dans chacune de ces deux communes est limitée à 5 %. Cette situation, qui entraîne un éloignement entre les services de l'office et une partie de ses locataires, peut générer un manque de réactivité, notamment en matière de prévention des impayés (cf. § 4.4), de traitement des espaces extérieurs et de nettoyage (cf. infra).

L'exemple de l'agence délocalisée à Lannion, en termes de traitement des impayés (cf. § 4.4), est significatif de la plus-value apportée par une présence de proximité efficacement gérée.

Conscient de cette problématique, l'office a engagé une réflexion sur une organisation territoriale, cohérente avec le futur découpage des EPCI dans le département et permettant de renforcer la proximité vis-à-vis de ses locataires. Cette réflexion reste à mener à terme.

L'office met un accent particulier sur le traitement des troubles de voisinage et le suivi des locataires dans le cadre des projets de rénovation urbaine. Un pôle médiation et accompagnement, qui est situé au siège de l'organisme, comprend, notamment trois conseillères en économie sociale et familiale (CESF) et une assistante sociale. De plus, l'agence de Lannion dispose de sa propre médiatrice.

Les états des lieux sont réalisés par les gardiens d'immeubles et les surveillants de travaux des agences et antennes, et un suivi est assuré par la cellule coordination, rattachée au service « relation clientèle ». La régie de travaux, qui intervient à la relocation des logements pour des travaux de remise en état lorsqu'ils sont nécessaires, procède, par ailleurs, au remplacement systématique des abattants de WC, cylindres de portes et flexibles de douches.

Le pôle réclamations, créé en 2008, dispose d'un numéro d'appel spécifique, communiqué aux locataires. Les gestionnaires de réclamations prennent les appels et enregistrent les réclamations. Les chargés de réclamation se déplacent, si nécessaire, pour analyser les besoins. Les bons de travaux établis sont transmis aux entreprises titulaires d'un marché à bons de commande, ou à la régie de travaux. Ce pôle traite aussi l'adaptation des logements au handicap.

L'office dispose d'un site internet, d'un journal des locataires semestriel et a mis en place un conseil de concertation locative qui se réunit en général une à deux fois par an. Le chargé de communication mène des enquêtes auprès des locataires entrés dans des logements neufs, après quelque mois d'occupation.

Les résultats de la dernière enquête de satisfaction triennale, organisée par l'ARO Bretagne, montrent que l'organisation de CAH donne satisfaction ; 92 % des locataires sont globalement satisfaits. La facilité à entrer en contact avec le bailleur et la qualité de l'accueil recueillent plus de 90 % de satisfaction.

En comparaison avec les autres organismes, l'office est en général correctement placé. Cependant, le traitement des interventions techniques dans les logements obtient une note de 5,8, qui est légèrement en deçà de la moyenne des organismes qui s'établit à 6,0. Par ailleurs, si la propreté est

globalement au niveau de la moyenne, le secteur de Paimpol est en retrait pour les espaces extérieurs et celui de Loudéac pour les parties communes.

4.4 TRAITEMENT DES IMPAYES

4.4.1 Prévention et traitement des impayés locatifs

Une particularité mérite d'être soulignée ; par convention (datée du 19/12/2012), la DGFIP a délégué à l'office la faculté :

- dans le cadre de l'action précontentieuse, d'octroyer des délais de paiement aux locataires en difficulté (plafonnés dans la durée et dans les montants) ;
- et surtout, s'agissant de la phase contentieuse, d'agir au nom du comptable public dans le cadre d'une régie de recette prolongée et de signer à ce titre la mise en demeure à l'attention du locataire ; le comptable public conservant la signature des actes de poursuite postérieurs.

En interne à l'office, la gestion des impayés concerne la direction de la clientèle et des ressources humaines dans la dimension précontentieuse et la direction financière pour l'acceptation contentieuse. La procédure est décrite sous la forme d'une fiche synoptique.

Au sein du service « relations clientèle » (de la direction « relation clientèle »), un Bureau « coordination » assure des fonctions transversales inhérentes aux modalités d'accès des futurs locataires au parc de logements de CAH ainsi qu'aux conditions de maintien dans les lieux de ceux occupant déjà leur logement.

L'office a, depuis peu, renforcé l'accompagnement des ménages au sein du bureau « coordination » (+ 0,5 etp) dédié aux locataires en place en proie à des difficultés pour s'acquitter de leurs loyers. Lorsque le lien s'est rompu entre les quatre chargés de clientèle dédiés au suivi du précontentieux (un dans chaque agence ou antenne) et les ménages, un conseiller locatif maintien tente de restaurer le contact. Il adresse un courrier au locataire proposant un rendez-vous sur site, voire même se déplace inopinément. L'objectif consiste à se mettre à l'écoute des difficultés invoquées, à analyser la situation dans toutes ses composantes et à proposer des solutions susceptibles d'enrayer l'impayé (restauration de droits APL, montage d'un dossier FSL, plan d'apurement...). Actuellement doté de 1,5 etp, ce pôle va être une nouvelle fois renforcé pour être porté à deux avant la fin 2016.

Dans sa réponse écrite, l'office précise que ce renforcement a été effectif au 01/03/2017. Il indique que la création de cinq agences de gestion locative entre également dans cette logique de traitement plus réactif et efficace de l'impayé par une plus grande proximité.

L'office a récemment renforcé le service « médiation et accompagnement » rattaché à la direction générale, doté de salariés présentant un profil à dimension sociale forte (CESF, assistante sociale...). Des liaisons et des coopérations plus actives et formalisées entre ce service et celui de la « relations clientèle » (dépourvu de cette compétence) optimiseraient le suivi des ménages en difficulté et donc renforceraient l'efficacité de la gestion précontentieuse des impayés.

L'instruction des dossiers dans leur phase précontentieuse et contentieuse obéit aux standards classiques, la notification de la mise en demeure au locataire marquant la séparation entre ces deux phases. Dans le souci d'assurer une meilleure coordination entre le recouvrement amiable (précontentieux) et le contentieux (résiliation du bail), à la demande du CA et par délégation du Bureau, une commission interne « impayés » réunissant les directeurs « relations clientèle » et « financier » et leurs collaborateurs a été mise en place à compter de janvier 2016. Elle partage les informations des situations les plus sensibles des locataires présents et valide, le cas échéant, l'engagement de la procédure de résiliation de bail.

Des tableaux de bord mensuels complets et qualitatifs sont tenus par le service « relations clientèle » et éclairent de façon pertinente la gouvernance.

Enfin, face à une augmentation sensible des restes à recouvrer et dans un souci d'optimiser l'organisation et les procédures existantes, CAH a confié en 2013 à un prestataire une mission d'audit sur les impayés de loyers. Cette expertise a permis d'identifier des pistes de progrès parmi lesquelles on peut citer : mieux articuler le précontentieux et le contentieux (réalisé), introduire une approche par les risques des impayés en fonction du profil du locataire en optimisant le recours aux compétences des CESF du service « médiation et accompagnement » (reste à formaliser), améliorer le reporting (réalisé), valoriser le relais des gardiens (à investiguer), diversifier les moyens de paiement pour les locataires et encourager le prélèvement automatique (réalisé).

4.4.2 L'évolution des impayés locatifs

En valeur absolue, le niveau des impayés de l'office se situe sur des bases sensiblement élevées même s'il reste sous contrôle ; ainsi, le ratio des créances locataires rapportées aux loyers et charges récupérées compris entre 16 et 17 % est supérieur aux valeurs de la médiane nationale (14 % en 2013) même s'il évolue peu au cours de la période (cf. tableau infra).

Le total des restes à recouvrer corrigé du terme échu (mois de décembre) est en moyenne de 4 500 k€ entre 2011 et 2015 (intégrant une dette de loyers moyenne entre 750 et 800 k€ émanant des structures collectives) ; il enregistre une augmentation par palier (en 2012 et 2014) très majoritairement imputable à l'évolution à la hausse des locataires partis (supérieure à 50 % en euros entre 2011 et 2015).

Évolution du montant des créances locatives

	2011	2012	2013	2014	2015
Créances loc/loyers et charges récupérées en %	15,7	17,0	16,2	17,2	16,9
Total des restes à recouvrer (corrigé terme échu) en k€	3 777	4 359	4 308	4 883	4 967

A l'inverse, il convient de noter une grande stabilité voire une diminution des impayés émanant des locataires présents, tant en termes de nombre de situations rencontrées que de montants en euros. (cf. tableau en annexe n° 7.4). Ce résultat positif est sans conteste à mettre, pour une part, au crédit de l'action menée par les conseillers locatifs maintien.

Ainsi, la répartition présents/partis dans le total des impayés a évolué au cours de la période dans un rapport 70/30 en 2011 pour finir à 60/40 en 2015 en nombre de situations ; la même évolution peut être observée quand on raisonne en euros.

Pour autant, s'agissant des locataires présents, la part en nombre de situations affichant une dette inférieure à 500 € est forte, même si elle diminue au cours de la période (71 % en 2011 contre 64 % en 2015). Ce point met bien en évidence tout l'enjeu représenté par les locataires néo-entrants, même s'ils ne pèsent que 14 % du total des impayés des présents en 2015 contre 20 % en 2011.

Concernant les locataires partis, les très grosses dettes supérieures à 5 000 € enregistrent une augmentation très sensible puisqu'elles représentent 56 % du total des impayés des partis en 2015 contre 43 % en 2011. Le niveau plutôt modéré des admissions en non-valeur sur la période (autour de 250 k€) explique en partie cette évolution.

La part des réparations locatives dans les impayés de loyers des locataires sortants de l'année reste significative, puisqu'elle représente entre 30 et 35 % du coût des impayés.

L'office a pris la mesure de la dégradation des impayés en adaptant de manière pertinente son organisation et en se donnant les moyens de suivre et piloter ce risque locatif. Des pistes restent à investir, consécutives au diagnostic diligenté en 2013 et, notamment, la nécessaire liaison à conforter entre le service « relations clientèle » et le service « médiation accompagnement ». La direction clientèle a bien perçu l'intérêt de ce rapprochement et une formalisation de cette coopération pourrait aboutir prochainement.

Dans sa réponse écrite, l'organisme indique que le recours aux compétences des CESF du service médiation et accompagnement a été formalisé et mis en œuvre à partir de l'automne 2016.

Il reste que l'organisation générale actuelle de l'office articulée autour d'agences ou d'antennes dont une seule est effectivement déconcentrée ne réunit pas les conditions d'une plus grande proximité auprès des locataires, gage d'efficacité dans la lutte contre l'impayé. Côtes d'Armor Habitat a conscience des limites de son organisation sur cette question et compense en tenant des permanences régulières dans les secteurs les plus éloignés du siège de l'office (Paimpol, Loudéac Dinan).

A titre démonstratif, les résultats les plus performants sur ce risque locatif sont à mettre au crédit de l'agence de Lannion. Ainsi, ce territoire représentant 28 % du parc de l'organisme, concentre à lui seul 37 % des plans d'apurement signés au sein de l'office en 2015 (le solde étant réparti entre les trois autres sites) soulignant ainsi l'intérêt d'une proximité avec les locataires.

5. STRATEGIE PATRIMONIALE

5.1 ANALYSE DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

L'office dispose d'un plan stratégique de patrimoine, pour la période 2011-2018, qui prévoit des opérations de requalification urbaine sur 12 programmes. Ces opérations incluent la démolition de 881 logements (8 % du parc) et la reconstruction d'au moins autant de logements. La démolition des programmes peut être soit complète soit partielle, dans ce cas les logements conservés sont réhabilités.

Le plan projette aussi la réhabilitation de 2 100 logements et la production annuelle de 150 logements en offre nouvelle, plus 80 logements au titre de la reconstitution de l'offre.

La CUS, pour la période 2011-2016, fixe des objectifs de mise en service annuelle comprise entre 230 et 270 logements et de rénovation de 1 043 logements, au sens du Grenelle de l'environnement.

Le rythme effectif des livraisons de logements est proche des objectifs. En revanche, les rénovations thermiques accusent un net retard en fin d'année 2014, lors de l'évaluation de la CUS. Sur la période 2011-2014, seuls 298 logements ont été traités sur un objectif de 697.

Dans sa réponse écrite, l'office indique que le marché de conception-réalisation (cf. § 5.2.2) permettra de rattraper ce retard et qu'un nouveau marché sera lancé en 2017.

L'analyse prévisionnelle financière, pour la période 2013-2023, partiellement réactualisée et présentée au conseil d'administration, en juin 2016, confirme le rythme de démolitions entre 80 et 100 logements par an et la livraison d'environ 230 logements par an dont 80 dans le cadre des reconstructions. Elle prend aussi en compte la progression des réhabilitations thermiques, qui font désormais l'objet d'un marché de conception-réalisation ; 240 logements en moyenne, sur la période 2016-2018, puis 150 logements par an ensuite.

5.2 ÉVOLUTION DU PATRIMOINE

5.2.1 Offre nouvelle

Le nombre de logements familiaux de l'office progresse en moyenne de 1,6 % par an, sur la période 2011-2015, conséquence d'un rythme de mises en service élevé et d'une politique active de démolitions.

	Parc au 01/01	Construction	Démolition	Transformation	Cession	Parc au 31/12	Evolution annuelle
2011	9 064	235	37	0	8	9 254	+2,1 %
2012	9 254	230	161	16	6	9 333	+0,9 %
2013	9 333	213	8	0	0	9 538	+2,2 %
2014	9 538	275	0	0	2	9 811	+2,9 %
2015	9 811	184	192	0	1	9 802	-0,1 %
Total		1 137	398	16	17(*)		
Prévu 2016	9 802	290	155	0	3	9 934	+1,3 %

(*) dont 15 PSLA.

Près d'un logement sur trois mis en service, sur la période 2011-2015, s'inscrit dans le cadre des opérations de requalification urbaine (Binic, Lannion, Plédran, Ploufragan, Saint-Brieuc). Cette production, qui accompagne des démolitions, participe au renouvellement de l'offre locative de l'office et au maintien de l'attractivité de son parc.

Trois quarts des mises en service sont localisées sur cinq territoires : Saint-Brieuc agglomération, Lannion Trégor agglomération, la CC de Lamballe, la CC du Sud Goëlo et la Cidéral. Les deux premiers regroupent près de moitié de la production.

La production, qui comprend 53 % de pavillons, est composée pour moitié de logements de type 3 et presque pour un quart de logements de type 4, et autant de type 2.

Le développement des places en foyers est réalisé soit par des créations de nouvelles structures, soit par des extensions d'établissements existants.

Sur la même période, l'office a mis en service sept foyers dont une démolition-reconstruction, qui représentent 457 places. Le coût global de ces opérations, qui s'élève à 52,7 M€, est financé à hauteur de 84 % par des emprunts. Il a, par ailleurs, procédé à des extensions sur une dizaine d'établissements. Les opérations, achevées ou en cours, d'un montant global de 17,4 M€, sont financées à hauteur de 90 % par des emprunts.

5.2.2 Réhabilitations

Le pôle réhabilitations des logements familiaux, qui comprend un responsable et deux chargés d'opérations, traite les réhabilitations, les remplacements de composants et le gros entretien.

L'office a lancé en 2012 une consultation pour un marché à bons de commande portant sur la conception et la réalisation des travaux de rénovation thermique de pavillons individuels électriques, sur la base de 468 logements classés en E, F ou G, qui sont répartis sur 64 sites. La procédure restreinte à cinq candidats a abouti à la signature d'un marché en juillet 2013. Sur la période 2013-2015, une cinquantaine de logements a été traitée dans le cadre de ce marché et le rythme de réalisation est appelé à progresser fortement, en raison du retard enregistré par rapport aux objectifs quantitatifs de la CUS (cf. supra § Stratégie patrimoniale).

Les réhabilitations à venir sont donc essentiellement orientées sur les opérations de requalification urbaine et sur l'amélioration thermique des bâtiments, aussi les prévisions pour la période 2016-2020 (en OS) portent sur 2 398 logements et sur différents types de réhabilitation, dont principalement :

- les requalifications urbaines (Lannion Ker Huel et Fontaine et Ploufragan Iroise), soit 1 169 logements, pour des coûts prévisionnels de 10 k€ à 20 k€ au logement, dont 10 % de fonds propres ;
- la réhabilitation thermique de 796 logements (dont 781 électriques), soit une moyenne annuelle de 160 logements, estimée globalement à 36 k€ par logement, dont 10 % de fonds propres ;
- la réhabilitation complète de 227 logements dont le coût prévisionnel au logement est le même que celui des réhabilitations thermiques.

La réhabilitation des structures collectives est assurée par le pôle établissements. Sur la période 2011-2015, une vingtaine de programmes ont été traités ou sont en cours de réhabilitation, pour un montant de 34 M€, financé à hauteur de 72 % par emprunt. Les réhabilitations en projet portent sur six autres foyers.

5.2.3 Démolitions

L'office renouvelle son parc dans le cadre de programmes de requalification urbaine. En général, ces opérations-tiroirs comprennent des phases de construction hors site, puis de démolition et enfin de reconstruction sur site.

Au titre de ces opérations, 398 logements ont été démolis sur la période 2011-2015 et 155 sont prévus en 2016 (cf. annexe n° 7.5).

Cette politique de renouvellement du parc participe au maintien de l'attractivité du patrimoine de l'office.

5.3 EXERCICE DE LA FONCTION MAITRISE D'OUVRAGE

5.3.1 Engagement et suivi des opérations

Les contacts auprès des communes, pour la prospection des opérations, sont assurés par le président et la directrice générale de l'office.

Les services de l'office réalisent en interne les études de faisabilité. Elles sont présentées au CODIR, qui fait office de comité d'engagement et donne son accord pour l'engagement des opérations. Le Bureau, par délégation, autorise les acquisitions foncières pour l'euro symbolique et les emprunts. Le coût et le financement prévisionnel détaillé des opérations lui sont présentés lors de l'autorisation des emprunts. Le CA autorise les autres acquisitions foncières et approuve les procès-verbaux des réunions du Bureau.

Les opérations de constructions neuves et de réhabilitations sont ensuite suivies par les services de la direction du patrimoine.

Le rapport d'activité annuel détaille les opérations neuves, les réhabilitations et les démolitions en fonction de leur avancement (programmation de l'année, ordres de service lancés, mises en service) en distinguant les foyers et les logements.

Le règlement intérieur de la commission d'appel d'offres, qui définit sa composition, a été revu et ses membres ont été élus en juin 2015, lors de l'installation du nouveau conseil d'administration. L'office dispose d'un règlement intérieur pour les marchés relevant d'une procédure adaptée, qui a été approuvé par le CA et mis à jour en décembre 2015. L'examen des conditions de dévolution des marchés de deux opérations de construction neuves (à Pledran et Ploufragan) et d'une opération de réhabilitation (à Ploubalzanec), n'appelle pas de remarque particulière.

Le conseil d'administration, qui connaît le plan de financement prévisionnel en début d'opération, ne dispose toutefois pas d'un bilan détaillé à la clôture de chaque opération, tel que l'évolution des coûts et les montants finaux de fonds propres investis. (cf. supra).

5.3.2 Analyse d'opérations

L'examen des programmes de logements familiaux, livrés sur la période 2011-2015, montre que leur coût est maîtrisé. Il s'élève globalement à 1 653 €/m² SH dont 1 380 € de travaux. Le financement comprend en moyenne 73 % d'emprunt et 8 % de fonds propres qui représentent 9 k€ au logement.

Une opération de huit logements rue Jean Bart, à Saint-Brieuc, présente cependant un prix de revient qui atteint 2 400 €/m² SH. Ce coût élevé s'explique notamment par sa localisation dans un milieu urbain contraint et les travaux de démolition sur le site, d'un ancien bâtiment de la CAF.

L'opération de construction de 39 logements rue du Calvaire, à Ploufragan, qui fait partie des plus importantes en nombre de logements, a été mise en service en 2015. Son coût s'élève à 1 668 €/m² SH dont 1 250 € de travaux. Les conditions de dévolution des marchés de cette opération n'appellent pas de remarque particulière.

Les opérations de réhabilitations réalisées sur la période 2011-2015 ressortent en moyenne à 30 k€ au logement. Leur financement comprend en moyenne 21 % de fonds propres, soit 6,4 k€ au logement.

L'examen de l'opération du square Mathurin Meheust à Lamballe met en évidence deux types de réhabilitations :

- pour les bâtiments A à F (36 logements), il s'agit de travaux de mise aux normes et embellissement (cages d'escalier, électricité, plomberie) pour un coût unitaire de 12 k€ dont 6,5 k€ de fonds propres ;
- pour le bâtiment G (16 logements), l'opération comprend en plus des améliorations thermiques (isolation thermique, eau chaude solaire...) et son coût s'élève à 59,5 k€ au logement dont 12 k€ de fonds propres.

Les réhabilitations de logements individuels électriques font l'objet d'un marché à bons de commande de conception-réalisation (cf. supra). L'examen de la réhabilitation d'un programme de huit logements à CAVAN, en 2014, montre que son coût ressort à 49,6 k€ au logement dont 11,5 k€ de fonds propres. La part du traitement des matériaux amiantés s'élève à environ 7 % de ce montant. Les travaux portent, en particulier, sur les remplacements de menuiseries extérieures, l'isolation thermique et des adaptations aux personnes âgées (rampes d'accès, motorisation de portes de garage, douches). Le projet a été présenté aux locataires qui l'ont validé et ont reçu un détail personnalisé de l'évolution de leur loyer. Les opérations prévues dans le cadre de ce marché sont globalement estimées à 36 k€ au logement dont 10 % de fonds propres.

5.4 MAINTENANCE DU PARC

5.4.1 Entretien du patrimoine

Le pôle réhabilitations traite les remplacements de composants et le gros entretien. Le pôle réclamations, les agences et antennes chargées des états des lieux, la régie de travaux et les agents de proximité participent à l'entretien du patrimoine.

La programmation de l'entretien des logements familiaux est élaborée par la gestion du patrimoine, en relation notamment avec les antennes et agences. L'office ne dispose pas d'un programme pluriannuel au-delà de deux années. Le budget principal est élaboré en collaboration avec la direction financière et un budget de remplacements de composants complémentaire est établi sur la base du budget prévisionnel de l'année suivante.

Dans sa réponse écrite, l'office indique qu'il s'est doté d'un outil de gestion technique du patrimoine qui, en lien avec la révision en cours du PSP, permettra d'établir des prévisions pluriannuelles.

L'état prévisionnel des recettes et des dépenses (EPRD), qui a été adopté par le conseil d'administration en mars 2016, prévoit un montant de travaux d'entretien courant de 74,5 k€. Les besoins en gros entretien, soit 5,3 M€, sont répartis entre la DCRH à hauteur de 3,66 M€ et la DP à hauteur de 1,67 M€. Le montant des dépenses d'entretien courant non récupérables et de gros entretien s'élève à 659 € au logement en 2015 pour une médiane nationale de 582 € par logement en 2014.

Les demandes d'adaptation des logements familiaux au handicap sont prises en charges par le pôle réclamations. En 2015, 39 douches ont été traitées et le montant des travaux d'adaptation (y compris les motorisations de volets, aménagements sanitaires...) s'élève à 119 k€.

Les structures foyers relèvent de budgets spécifiques dont une enveloppe de 598 k€ pour les travaux de gros entretien.

En termes de remplacements de composants, l'EPRD prévoit un montant de 3,7 M€, se répartissant en 1,7 M€ vers les logements et 2 M€ vers les structures collectives. De plus, une ligne budgétaire d'un montant de 156 k€ est mise en place pour la réalisation de travaux d'accessibilité et une ligne budgétaire consacrée aux travaux lourds de désamiantage à l'intérieur des logements remis en location est reconduite.

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

La réalisation des diagnostics avant travaux, dans les logements à la relocation, est suivie par l'assistant amiante de la cellule coordination. De plus, un poste de correspondant amiante, rattaché au directeur du patrimoine, a été créé en 2015, pour apporter à l'office une vision globale de cette problématique. Ce recrutement met en évidence la préoccupation de l'office et sa volonté de se mettre en conformité réglementaire concernant les DAPP.

Le point d'étape a été établi en décembre 2015 et précise que tous les DTA ont été réalisés en 2006, et que leur mise à jour avec les matériaux de la liste B étendue, obligatoire avant février 2021, va être engagée.

En revanche l'office n'a pas encore réalisé les DAPP, portant sur les matériaux de la liste A dans les parties privatives, qui devaient réglementairement avoir été établis au plus tard le 5 février 2012. Il prévoit de les réaliser en trois ans, sur la période 2016-2018.

Dans sa réponse écrite, l'organisme précise que les DAPP seront réalisés pour la fin de l'année 2018.

5.4.2 Exploitation du patrimoine

L'office dispose de contrats d'entretien et d'exploitation qui sont régulièrement remis en concurrence.

Les gardiens de l'office assurent le nettoyage des parties communes d'immeubles sur leurs secteurs. En dehors de ceux-ci et pour les remplacements, la prestation est confiée pour une durée d'un an reconductible trois fois à une entreprise extérieure et à la régie de quartier sur le secteur de Lannion.

Près d'un cinquième du parc est équipé de chauffage collectif au gaz ou au fuel. L'exploitation des installations a été attribuée en 2011, après appel d'offres européen, à un prestataire unique pour une durée de huit ans.

Le marché d'entretien des installations des 251 logements équipés au fioul ou au bois est conclu en 2012, pour une période d'un an reconductible quatre fois. Il en est de même pour les installations des logements équipés au gaz qui représentent 44 % du parc et des logements au tout électrique, qui en représentent 35 %.

L'entretien de 23 ascenseurs et 12 portes automatiques de garages est confié pour une durée de cinq ans à un prestataire unique. Les équipements des nouveaux programmes sont intégrés par voie d'avenants.

Les travaux d'entretien, notamment dans le cadre des réclamations et des travaux avant relocation des logements, font l'objet de marchés à bons de commande qui portent sur des travaux de peinture, papier peint, vitrerie et revêtement de sols. Ces marchés, d'une durée d'un an reconductible trois fois, sont attribués après un appel d'offres européen portant sur quatre lots qui correspondent aux secteurs géographiques des agences et antennes.

5.4.3 La régie

La quasi-totalité des travaux (95 %) réalisés par les ouvriers de la régie se tient dans les logements suite au départ des locataires ou plus ponctuellement au titre de l'entretien courant (interventions de

premier niveau dans les domaines de l'électricité, de menuiserie, de plomberie sanitaire, de chauffage ou de ventilation). Une partie résiduelle des interventions se porte dans les parties communes.

Les produits divers d'entretien et de maintenance sont stockés dans un magasin dont l'accès n'est pas sécurisé, et situé au sein de l'atelier. Tous les bons de commande sont signés par le directeur du patrimoine. Bien qu'un inventaire annuel soit établi à chaque exercice, il vise essentiellement à valoriser en fin d'année le stock existant (de l'ordre de 130 k€). Il permet difficilement sur la base de l'inventaire réalisé à l'année n-1 de :

- suivre la variation inhérente aux entrées et sorties des marchandises de l'année n ;
- rapprocher l'inventaire théorique de l'année n de la réalité physique du stock des marchandises à la fin de l'année n et de pouvoir mesurer ainsi d'éventuels écarts.

Dans sa réponse écrite, l'office indique que l'accès au magasin va être sécurisé.

Un projet de gestion informatisée du stock de la régie s'appuyant notamment sur un adressage électronique de toutes les références du magasin est envisagé, qui serait de nature à sécuriser et fiabiliser la tenue et le suivi de ce stock.

Sur la base de 1 607 heures travaillées par an et par salarié pour une masse salariale chargée annuelle d'un montant de 388 k€, le coût horaire d'intervention a été estimé par l'office à 23 €, ce qui rejoint les références couramment constatées à hypothèses équivalentes.

5.5 VENTES DE PATRIMOINE A L'UNITE

La politique en termes de vente de logements locatifs, définie dans la CUS, porte sur des pavillons vacants construits depuis 15 ans au moins, de petits immeubles collectifs et des ventes à des locataires occupants, dans des territoires détendus. L'engagement porte sur la mise en commercialisation en moyenne d'un à deux logements par an, sur la période 2011-2016. Le conseil d'administration a validé, en octobre 2012, le principe de l'ouverture à la vente d'un programme de 25 pavillons à Belle-Isle-en-Terre.

Sur la période 2011-2015, l'office a vendu deux logements dont un au locataire en place, après avis favorable du préfet.

Par ailleurs, l'office qui a réalisé des opérations en PSLA en début de période, a vendu dans ce cadre deux logements à Plouagat, trois à Trémereuc et dix à Saint-Jacut-de-la-Mer, essentiellement en 2011 et 2012. Le prix de vente moyen s'établit à 131 k€ au logement. Les ratios de prix et de conditions de ressources des accédants n'appellent pas de remarque particulière.

6. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

6.1 TENUE DE LA COMPTABILITE

6.1.1 Organisation

La direction financière, au-delà de la mission recouvrement-contentieux dont elle a la charge (cf. supra § 4.4 sur les impayés), traite des activités récurrentes inhérentes à cette direction, mobilisant outre le directeur, huit salariés : un pôle encaissement des produits incluant la gestion du quittance, un pôle mandatement des dépenses de fonctionnement (13 500 factures sur un exercice) et d'investissement (de 5 200 à 5 300 factures).

Des procédures formalisées existent et sont périodiquement actualisées. Pour la plupart des missions, la polyvalence est organisée par binôme, optimisant ainsi la continuité du service.

Il convient de noter la très bonne articulation entre la direction financière et les services prescripteurs de dépenses de l'office dont la direction du patrimoine facilitant et fiabilisant le suivi des opérations et, par là-même, la tenue des comptes.

L'office est régi par les dispositions de la comptabilité publique ; la coopération entre l'ordonnateur et le comptable est d'un bon niveau.

Les documents produits par la direction financière visant à éclairer la gouvernance sur les questions financières sont complets et de qualité.

A la fin de l'année 2012, l'office a été victime d'une escroquerie par l'un de ses cadres qui a été licencié pour faute grave. CAH a déposé plainte au pénal devant les instances judiciaires ; le dossier est actuellement en cours d'instruction. A la suite de cet incident, l'office a été amené à renforcer le contrôle interne de la facturation et à sécuriser l'organisation des services dans les relations qu'ils peuvent avoir avec les fournisseurs (note de service de 2012 actualisée en 2015 et 2016).

6.1.2 Tenue des comptes.

La tenue des comptes n'appelle pas de remarque de façon générale. Une anomalie mérite toutefois d'être signalée.

Côtes d'Armor Habitat procède à l'enregistrement des subventions d'investissement à l'encaissement, contrevenant ainsi aux dispositions de l'instruction comptable. Cette anomalie avait déjà été relevée à l'occasion du précédent contrôle.

L'attention de l'office est attirée sur le fait qu'il continue toujours à enregistrer les subventions d'investissement à l'encaissement, alors que les dispositions de l'instruction comptable imposent leur prise en compte dès la notification. Au-delà du non-respect de la règle, cette pratique conduit à minorer le fonds de roulement considérablement (12,8 M€ en 2015) et ainsi à ne pas donner une image fidèle de la situation financière du haut de bilan. CAH doit se mettre en conformité sans délai sur ce point.

Dans sa réponse écrite, l'office indique s'être mis en conformité avec l'instruction comptable à compter de l'exercice 2016.

L'organisme s'est en revanche, conformément à la demande formulée, lors du précédent contrôle, résolument inscrit dans un processus de gestion extinctive du c/2134 qui présentait encore en 2010 une valeur brute de 56,7 M€, réduite à 8,9 M€ à fin 2015, pour un apurement total du compte attendu au 31/12/2019. La méthode retenue consistant à sortir de l'actif les réhabilitations amorties et dont les opérations ont fait l'objet de nouveaux travaux (composants renouvelés ou nouvelle réhabilitation du programme).

La suppression de la règle de l'équilibre AT-AF, intervenue en 2014, a conduit CAH, conformément aux instructions comptables, à reprendre le stock des amortissements dérogatoires pour un montant de 8,4 M€ en débitant le c/145 pour le porter dans le report à nouveau par un crédit du c/110.

Enfin concernant les provisions, l'OPH a repris en début de période les provisions infondées critiquées lors du précédent contrôle. Dans une logique d'opportunité financière, CAH a institué une PGE sur les années 2011 et 2012, à hauteur de 4,8 M€, donnant lieu à de faibles reprises sur ces exercices attestant de la modestie des travaux réalisés dans le cadre de cette programmation. L'exercice 2013 n'a enregistré aucun mouvement comptable sur ce compte. Enfin, en 2014, l'office a repris en totalité cette PGE et n'a pas reconduit le principe d'une provision pour financer les travaux de gros entretien à partir de l'exercice 2015.

Un examen de factures portant sur l'exercice 2015 n'a pas fait ressortir d'anomalie particulière.

6.1.3 La comptabilité de programmes

Une plus grande rigueur et transparence sont attendues sur la comptabilité de programmes pour mieux informer la gouvernance.

La tenue de la comptabilité de programme appelle les remarques suivantes :

- la fiche récapitulative des états réglementaires doit présenter les mêmes totaux que les fiches détaillées par catégorie d'opérations. La correspondance entre les fiches détaillées et la FSFC récapitulative n'apparaît pas de façon automatique et le mode d'emploi pour passer des situations détaillées à la situation globale est peu explicite. Ainsi, des corrections ont été apportées par l'organisme, à juste titre, sur la fiche récapitulative, sans formalisme particulier, sur la base de fiches détaillées présentant des erreurs ;
- à l'occasion du contrôle, une erreur a pu être relevée sur la fiche récapitulative par un double compte des bâtiments administratifs apparaissant en bas de fiche avant le total général, alors qu'ils avaient déjà été comptabilisés dans les opérations terminées soldées ;
- un nombre significatif d'opérations terminées non soldées présentant une ancienneté avérée (depuis 2009 jusqu'à 2012) reste dans cet état dans l'attente du règlement du solde des honoraires de maîtrise d'œuvre. La priorité a été donnée par l'office aux soldes des travaux expliquant le retard du solde des honoraires qui devrait être résorbé à la faveur d'une organisation plus efficace au sein de la direction du patrimoine ;
- au stade des opérations terminées soldées, le coût définitif des opérations emportant la part stabilisée des fonds propres injectée par l'office n'est pas présenté au CA.

Dans sa réponse écrite, l'office indique que le coût définitif des opérations et l'affectation des fonds propres seront présentés annuellement au conseil d'administration.

6.1.4 La dette

L'encours de dette au 31/12/2015 est de 420,5 M€ avec 678 emprunts souscrits pour un taux moyen de 1,84 % et une durée résiduelle de 25 ans et 10 mois. Le prêteur très majoritaire est la CDC pour 96,6 % des emprunts contractés.

Les emprunts, lorsqu'ils ne présentent pas un taux fixe (6,5 % de l'encours), sont indexés :

- au livret A (73 % de l'encours) ;
- à l'inflation française hors tabac pour près de 19 % de l'encours dans le cadre de prêts structurés octroyés par la CDC (44 emprunts souscrits par l'office) classés 2A sur la charte Gissler et ne présentant pas de risque particulier.

Sur toute la période, CAH n'a quasiment pas eu recours au remboursement anticipé d'une partie de sa dette mais envisage pour l'exercice 2016 de rembourser un stock d'intérêts compensateurs pour

1,2 M€ et de renégocier un encours de prêts CDC supportant une marge égale ou supérieure à 1,3 % pour un montant en capital de 44 M€ (soit un peu plus de 10 % de l'encours total).

Le capital restant dû au 31/12/2015 (pour rappel 420,5 M€) finance majoritairement (60 %) les logements familiaux mais, quand même, pour 40 % des structures collectives, soulignant la part significative de ces dernières. Les modalités de financement de cet habitat collectif impactent sensiblement le niveau d'endettement de CAH ; en effet, l'annuité locative payée sur ces foyers représente près des trois quarts des produits des redevances quittancées (cf. infra § 6.2.1 Annuité).

Il convient d'observer un profil d'extinction de la dette très rapide de l'encours, puisqu'il va enregistrer une baisse significative de près d'un quart d'ici 2020.

6.2 ANALYSE FINANCIERE

6.2.1 Analyse de l'exploitation

La rentabilité de l'exploitation est analysée sur la base de l'autofinancement net (cf. tableau ci-dessous) :

En k€	*2011	*2012	2013	2014	2015
Marge sur accession	73	94	-23	14	-1
Marge sur prêts	0	0	0	0	0
Loyers	45 723	47 183	48 886	50 308	52 259
Coût de gestion hors entretien	-8 981	-9 420	-8 324	-8 969	-9 502
Entretien courant	- 692	- 725	- 730	-728	- 770
GE	-4 293	-5 126	-5 434	-4 658	-5 694
TFPB	-2 928	-3 015	-3 126	-3 254	-3 281
Flux financier	519	758	449	527	172
Flux exceptionnel	1 026	1 173	16	882	880
Autres produits d'exploitation	3	106	91	1 393	789
Pertes créances irrécouvrables	-200	-339	-84	-197	-405
Intérêts opérations locatives	-9 784	-11 234	-10 481	-9 026	-7 817
Remboursements d'emprunts locatifs	-14 141	-14 126	-14 720	-17 135	-18 615
Autofinancement net²	6 325	5 329	6 520	9 157	8 015
% du chiffre d'affaires	13,53 %	11,30 %	13,34 %	18,20 %	15,34 %

* Les valeurs indiquées pour les exercices 2011 et 2012 concernant l'item "coûts de gestion hors entretien" sont impactées par le prélèvement sur le potentiel financier collecté par la CGLLS (pour mémoire d'un montant respectif de 1 329 k€ et de 1 113 k€).

A noter à l'inverse que Côtes d'Armor Habitat a bénéficié du dispositif de mutualisation entre organismes HLM, mis en place en contrepartie de la suppression de ce prélèvement avec un solde positif pour l'office en 2014 de 1 155 k€, figurant dans les « autres produits d'exploitation ».

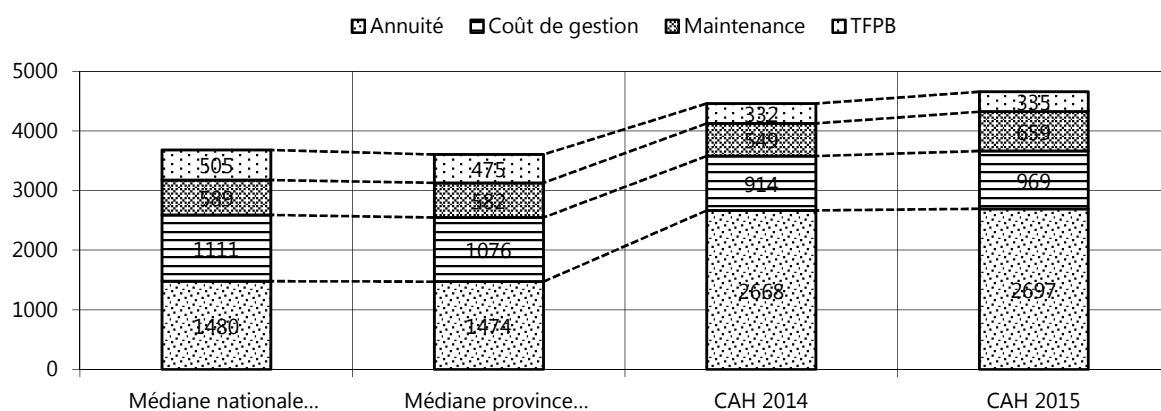
Côtes d'Armor Habitat tire pour l'essentiel ses ressources des produits locatifs. Cet office se singularise par la présence très forte et marquée dans son parc de près d'une centaine de structures collectives (EHPAD, FPA, FJT, RS...) à laquelle se rajoute une petite vingtaine de gendarmeries. Cette spécificité, atypique dans ces proportions (environ 3 000 logements, soit près d'un quart du patrimoine total), n'est pas sans présenter d'incidences dans l'analyse de l'endettement de l'office et plus globalement dans la constitution même de l'autofinancement.

L'exploitation se caractérise par les points essentiels suivants :

² 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).

- des loyers dont l'évolution sur la période résulte à la fois des augmentations validées par le CA et de l'accroissement net du parc, tout en faisant remarquer que 25 % des produits locatifs proviennent des structures collectives ;
- des coûts de gestion bien maîtrisés, situant l'office très sensiblement en deçà des standards habituels (près de 25 % sous la valeur de la médiane nationale). Les frais généraux, constants sur la période et en cohérence avec l'évolution des produits, enregistrent une augmentation en toute fin de période, imputable à l'impact financier des honoraires au titre des diagnostics amiante ; des charges de personnel raisonnablement dimensionnées qui ont permis à la structure de se renforcer à hauteur d'une dizaine de salariés depuis 2013 ;
- un niveau de maintenance conforme aux standards habituels stable sur la période, à l'exception de la dernière année, marquée par une augmentation de la consommation du GE consécutive à des travaux prescrits par le pôle réclamations, des interventions de maintenance plus soutenues dans les structures collectives et enfin des remises en état des logements, suite au départ des locataires, plus importantes (ces dernières représentant en moyenne sur la période plus de la moitié du GE consommé) ;
- une TFPB d'un niveau très sensiblement inférieur aux valeurs habituelles constatées, s'expliquant, pour une grande part, par un parc présentant en moyenne une ancienneté assez faible (29 ans pour les logements familiaux et 27 ans pour les structures collectives) et donc éligible à des exonérations encore actives. A cet égard, l'office enregistre, au titre des produits exceptionnels, des dégrèvements de TFPB sur la quasi-totalité de la période consécutifs à des travaux réalisés sur l'accessibilité et les économies d'énergie ;
- une annuité globale très importante nettement au-dessus des valeurs de la médiane nationale : plus de 50 % des produits (avec un pic à 54 % en 2012) pour une valeur « référence » autour de 37 %. Comme déjà évoquée, la présence marquée de structures collectives impose une analyse décomposée et plus fine de cet endettement. En effet, la part de cette annuité imputable aux structures collectives oscille entre 6 et 8 % sur l'ensemble de la période, ramenant ainsi, suivant les années, entre 45 et 46 % celle inhérente aux logements familiaux, soit tout de même environ 10 points au-dessus de la médiane. Le rythme soutenu et constant de construction neuve, induisant une ancienneté du parc en deçà des standards habituels, tend à expliquer cette situation.

Il en résulte un autofinancement d'un bon niveau (en moyenne autour de 15 %) et plutôt stable sur la période. Le contrôle a été l'occasion, de concert avec l'office, de décomposer pour l'année 2015 les 8 M€ de l'autofinancement net par activité ; ainsi l'activité « logements familiaux » a contribué à hauteur de 4,9 M€ et l'activité « structures collectives » à concurrence de 3,1 M€.



6.2.2 Structure financière

La structure financière est analysée sur la base du fonds de roulement net global (FRNG) résultant de la différence entre les emplois stables et les ressources stables. Les valeurs reportées dans le tableau figurant ci-dessous appellent les remarques suivantes.

Le haut de bilan est régulièrement alimenté par une exploitation rentable ayant permis à l'office de consolider sa situation nette en la multipliant par plus d'une fois et demie entre le début et la fin de la période. Il convient en outre de rappeler que le report à nouveau a été incrémenté de 8,4 M€ en 2014, correspondant à la reprise du stock des amortissements dérogatoires (cf. supra § 6.1.2).

A l'inverse, les ressources longues, à compter de 2014 sont amputées de la provision pour gros entretien (4,8 M€), CAH ayant opté à compter de cette date pour une prise en charge de ces dépenses de gros entretien directement dans le compte d'exploitation.

Le niveau du FRNG reste sur une base moyenne proche de 22 M€ sur toute la période, à l'exception conjoncturelle de l'année 2012. Cet exercice se caractérise par un niveau d'activité très soutenu, se soldant par un nombre élevé d'ordres de service donnés tous secteurs confondus (logements, établissements, en neuf, extension ou réhabilitation) et donc par un montant d'immobilisations en cours significatif.

En k€	2011	2012	2013	2014	2015
Capitaux propres	130 307	146 071	159 725	179 847	195 723
Provisions pour risques et charges	7 809	4 950	5 027	302	1 038
<i>Dont PGE</i>	4 739	4 800	4 800	0	0
Amortissements. et provisions (actifs immobilisés)	218 688	229 043	241 183	214 032	226 945
Dettes financières	332 289	349 843	402 588	410 869	424 539
Actif immobilisé brut	- 669 648	- 720 242	- 786 690	- 779 572	- 816 288
Fonds de Roulement Net Global	19 445	9 665	21 833	25 478	31 957
FRNG à terminaison des opérations³					37 995
Stocks (toutes natures)	834	406	298	208	136
Autres actifs d'exploitation	8 616	9 471	10 146	9 999	11 455
Provisions d'actif circulant	- 2 285	- 2 566	- 3 114	- 3 641	- 3 653
Dettes d'exploitation	- 3 212	- 4 021	- 3 176	- 3 192	- 3 024
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR d'exploitation	3 953	3 290	4 154	3 374	4 914
Créances diverses (+)	276	236	134	80	73
Dettes diverses (-)	6 528	7 128	7 394	4 698	4 688
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR Hors exploitation	-6 252	-6 892	-7 260	-4 618	-4 615
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR	-2 299	-3 603	-3 107	-1 244	299
Trésorerie nette	21 744	13 268	24 940	26 722	31 658

6.2.2.1 Fonds de roulement net global et à terminaison

D'un montant de près de 32 M€ à fin 2015, le FRNG doit être retraité et prendre en compte les subventions notifiées mais non encaissées que CAH n'a pas enregistrées dans ses comptes 2015, soit 12,8 M€ (cf. supra § 6.1.2). Ainsi corrigé, le FRNG d'un montant proche de 45 M€ représente 5,5 mois de dépenses mensuelles, soit une valeur sensiblement supérieure à celle de la médiane nationale (inférieure à 4).

Compte tenu des décalages entre les dépenses restant à régler et les financements à encaisser (intégrant les subventions notifiées non encaissées pour 12,8 M€), le FRNG à terminaison a pu être estimé à près de 38 M€.

³ Fonds de roulement net global à terminaison : mesure de l'excédent en fin d'exercice des ressources stables de l'organisme (capitaux propres, subventions d'investissement, emprunts...) sur ses emplois stables (immobilisations corporelles et financières essentiellement) en se plaçant comme si les opérations engagées étaient terminées, toutes les dépenses étant réglées et toutes les recettes étant encaissées.

De cette valeur, doit être défalqué l'écart entre la part de redevance déjà perçue au titre de la maintenance sur les structures collectives et l'ensemble des travaux réalisés dans ces établissements depuis leur mise en service soit 17,4 M€. Il en résulte un solde de FRNG à terminaison de 20,6 M€.

6.2.2.2 Fonds de roulement d'exploitation et hors exploitation

Concernant le bas de bilan, les dettes sont supérieures aux créances, dégageant ainsi une ressource (à l'exception de l'année 2015). Il est à noter qu'une comptabilisation des subventions notifiées non encaissées au c/441 (12,8 M€ en 2015) aurait conduit à majorer les actifs d'exploitation générant par voie de conséquence un besoin en fonds de roulement.

6.2.2.3 Trésorerie

Elle est issue pour près de 90 % du haut de bilan et est constituée à 100 % de placements sur livret A.

Le niveau de trésorerie suit mécaniquement l'évolution conjointe et conjuguée du FRNG et du besoin en fonds de roulement. A l'exception de l'année 2012, il est d'un niveau moyen autour de 27 M€ pour 3,3 mois de dépenses moyennes mensuelles, situant CAH à la valeur de la médiane nationale.

Pour l'exercice 2012, le niveau élevé des dépenses liées aux opérations d'investissement (29,5 M€ contre 23,8 M€ en 2011 et 15 M€ en 2013) et la stratégie financière retenue de l'office, différant le plus tard possible la mobilisation de l'emprunt, le contraint à effectuer du portage financier, mobilisant ainsi sa trésorerie.

6.3 ANALYSE PREVISIONNELLE

L'office établit une prévisionnelle à partir de Visial sur une période prospective de 10 ans. La dernière simulation date de 2013 (2013-2023) ; elle a été actualisée en 2016 et présentée au CA de juin 2016. Sur la forme, la présentation retenue consistant à conserver les années de début de période (2013 à 2015) ne désigne un intérêt que si la valeur portée sur les différents items est actualisée avec les chiffres réels constatés.

L'attention de l'organisme est attirée sur la nécessité, au titre d'une bonne gouvernance, d'établir une prévisionnelle a minima tous les 18 mois.

Les données exogènes à l'organisme (taux d'inflation, taux de livret A, IRL...) sont proches des préconisations de la CGLLS et raisonnablement prudentielles.

Le rythme de développement est conforme aux engagements de la CUS (et notamment par année, environ 220 logements neufs construits, une centaine de démolitions et un peu plus de 300 logements réhabilités) et s'inscrit dans la continuité du niveau d'activité pratiqué des années antérieures (à l'exception des réhabilitations thermiques cf. § 5.1).

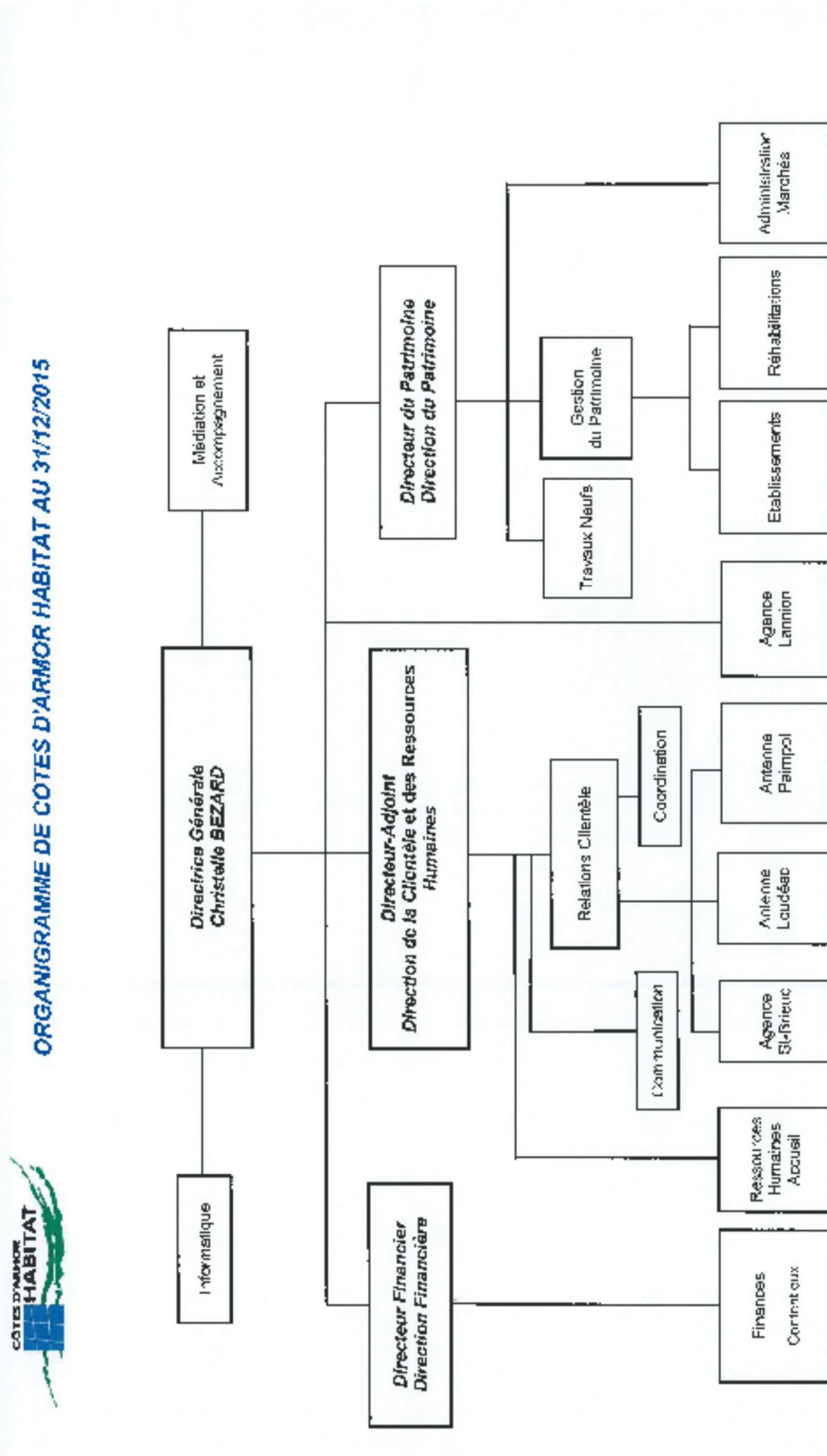
Le niveau de maintenance de première intervention (EC, GE) est lui aussi cohérent avec les objectifs de la CUS. Il enregistre même une évolution à la hausse, lorsqu'il est tenu compte des mises à niveau du patrimoine (logements familiaux et structures collectives) rendues nécessaires par le cadre réglementaire (réhabilitation thermique, accessibilité, amiante).

Il en résulte une exploitation qui conserve une rentabilité se maintenant, voire se confortant sur la période avec un autofinancement net se situant à hauteur de 17 à 18 % à l'horizon 2023. Le FRNG de haut de bilan devrait se situer sur une base de 27 M€ en fin de période prévisionnelle.

La rentabilité de l'exploitation ainsi que la solidité de la structure bilantielle confèrent à l'office les moyens de sa politique. Ces marges de manœuvre doivent lui permettre de poursuivre l'adaptation de son organisation, dans un souci d'optimiser la proximité avec les locataires.

7.ANNEXES

7.2 ORGANIGRAMME GENERAL DE L'ORGANISME



7.3 INFRACTION : DEPASSEMENT DES PLAFONDS DE RESSOURCES

Estimation du montant maximum de la sanction

Identification du logement	136CC003 (PLUS) T3	cal 13/01/2012
Montant du loyer	376,06 €	
Date de signature du bail	04/04/2012	
Maximum de la sanction	6 769,08 €	
Catégorie du ménage	1	
RFR	19 544 €	
Plafonds	19 417 €	
dépassement	0,7%	
Identification du logement	BR10B024 (PLA) T3	cal 05/06/2012
Montant du loyer	372,62 €	
Date de signature du bail	13/06/2012	
Maximum de la sanction	6 707,16 €	
Catégorie du ménage	2	
RFR	26 115 €	
Plafonds	25 930 €	
dépassement	0,7%	
Identification du logement	1792PV01 (PLUS) T4	cal 08/01/2013
Montant du loyer	414,79 €	
Date de signature du bail	07/02/2013	
Maximum de la sanction	7 466,22 €	
Catégorie du ménage	3	
RFR	33 895 €	
Plafonds	31 853 €	
dépassement	6,4%	
Identification du logement	093APV01 (PLAI) T4	cal 02/11/2010
Montant du loyer	334,64 €	
Date de signature du bail	25/11/2010	
Maximum de la sanction	6 023,52 €	
Catégorie du ménage	4	
RFR	22 403 €	
Plafonds	20 388 €	
dépassement	9,9%	
Identification du logement	0046PV10 (PLAI) T5	cal 16/05/2013
Montant du loyer	409,78 €	
Date de signature du bail	02/07/2013	
Maximum de la sanction	7 376,04 €	
Catégorie du ménage	3	
RFR	19 442 €	
Plafonds	19 111 €	
dépassement	1,7%	

Identification du logement	1986C017 (PLAI) T4	cal 17/06/2015
Montant du loyer	360,27 €	
Date de signature du bail	09/07/2015	
Maximum de la sanction	6 484,86 €	
Catégorie du ménage	4	
RFR	29 427 €	
Plafonds	21 558 €	
dépassement	36,5%	
Total maximum sanctions	40 826,88 €	

7.4 REPARTITION DES LOCATAIRES DES PRESENTS/PARTIS

	2011	2012	2013	2014	2015
Locataires en situation d'impayés hors foyers et hors ANV					
Locataires présents					
en nombre	1946	2219	1965	1949	1892
en k€	1286	1345	1366	1438	1437
Locataires partis					
en nombre	319	317	453	689	443
en k€	1629	1800	2128	2385	2476
Total en k€	2915	3145	3494	3823	3913

7.5 LES PRINCIPALES OPERATIONS DE DEMOLITIONS

- **Saint-Brieuc Waron**

155 démolitions sont prévues en 2016. Le projet comprend 155 constructions, dont 97 sont réalisés, et la réhabilitation de 58 logements achevée en 2014.

- **Lannion Ker Uhel**

181 logements ont été démolis, dont les 149 derniers en 2015. La construction de 130 logements est réalisée, 70 logements sont en cours de conception et 389 en projet de réhabilitation.

- **Lannion Ar Santé**

127 logements ont été démolis dont les 42 derniers en 2011 et 2012.

- **Ploufragan**

Le projet compte 152 démolitions. Les 32 premières sont réalisées en 2015, 81 logements ont été construits, 79 sont en cours, 53 en projet sur site et 277 réhabilitations en projet.

- **Pledran**

194 logements ont été démolis, dont les 98 derniers sur la période. 143 logements ont été construits et 51 sont en cours ou en projet.

- **Binic**

36 logements ont été démolis en 2012. Le projet comprend 62 constructions dont 44 sont achevées et 18 en projet sur site.

- Sur le site de Begard, une réflexion en relative à 44 logements est en cours.

7.6 SIGLES UTILISES

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