

# RAPPORT DEFINITIF DE CONTRÔLE

N° 2015-142 Septembre 2016

## Office public de l'Habitat de Cherbourg (Presqu'île Habitat)

Cherbourg Octeville (50)



FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2015-142  
OPH PRESQU'ILE HABITAT (CHERBOURG)

Président de l'OPH : M. Jean-Louis  
Maire de Cherbourg-Octeville : M. Jean-Louis  
Maire de Cherbourg-Mer : M. Jean-Louis  
Maire de Cherbourg-Centre : M. Jean-Louis

**Rapport définitif de contrôle n°2015-142 Septembre 2016**  
**Office public de l'Habitat de Cherbourg**  
**(Presqu'île Habitat)**  
**Cherbourg Octeville (50)**

## FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2015-142 OPH PRESQU'ILE HABITAT (CHERBOURG) – 50

---

Président : M. Daniel Lereculey  
 Directeur général : M. Benjamin André  
 Adresse : 1 rue de Nancy  
 50101 Cherbourg Octeville cedex

Nombre de logements familiaux gérés : 7545

Nombre de logements familiaux en propriété : 7545

Nombre d'équivalents logements des foyers en propriété : 187

Indicateurs <sup>1</sup>	Organisme	Réf. nat.	Réf. région
Évolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	0.4	1.17	0.33
Bénéficiaires d'aide au logement (%)	55	46.7	52.4
Logements vacants à plus de 3 mois, hors vac. techn. (%)	3.1	nc	nc
Loyers mensuels (€/m <sup>2</sup> de surface corrigée)	2.6	3.2	2.88
Loyers mensuels (€/m <sup>2</sup> de surface habitable)	4.42		
Fonds de roulement net global à term. des op. (mois de dépenses)	6.1		
Fonds de roulement net global (mois de dépenses)	6.62 Quartile : 4	4.18	
Autofinancement net / chiffre d'affaires (%)	24.9 Quartile : 4	12.94	
Taux d'impayés inscrit au bilan (% des loyers et charges)	14.6 Quartile : 3	13.42	

---

### Présentation générale de l'organisme

*L'OPH presqu'île Habitat gère près de 7 500 logements, soit plus de 50 % des logements sociaux sur le territoire de Cherbourg.*

### Points forts

- Rapprochement réussi avec la SEMIAC
- Organisation efficace des services financiers
- Caractère très social de son activité
- Patrimoine d'un bon niveau d'entretien

<sup>1</sup> Les sources des données de référence et les dates retenues figurent en annexe Sources et sigles.

- Points faibles**
- Organisation, contrôles hiérarchique et interne
  - Processus d'attribution mal encadré
  - Politique d'attribution des PLUS CD mal maîtrisée
  - Maîtrise d'ouvrage insuffisamment performante
  - Ajustement perfectible de la provision pour charges
  - Efficacité non démontrée de la gestion des réclamations techniques
  - Politique de remise en état des logements mal appréhendée et coordination des interventions insuffisante

- Anomalies ou irrégularités particulières**
- Attributions en dépassement des plafonds de ressources
  - Irrégularités dans l'augmentation des loyers en 2011 et 2012
  - Non-respect des règles de la commande publique
  - Non-respect de l'obligation légale du CGI relative à la déclaration des honoraires versés à des prestataires extérieurs
  - Gestion non réglementaire des logements étudiants

## Conclusion

L'OPH Presqu'île Habitat assure un rôle social incontestable. Il présente une situation financière saine et de faibles coûts de structure.

Il a répondu de manière globalement satisfaisante aux deux enjeux majeurs que constituaient, sur la période couverte par le contrôle, l'intégration du patrimoine de la SEMIAC en 2010, d'une part, et la mise en œuvre d'un ambitieux programme de rénovation urbaine, d'autre part. Pour autant, le contrôle a mis en évidence de nombreux manquements réglementaires, dont certains ont été régularisés en cours de contrôle ou sont en voie de l'être. Des marges de progrès importantes demeurent concernant le contrôle interne, les processus de gestion locative, de proximité et de maîtrise d'ouvrage. Dans ces conditions, la sécurisation des activités de l'organisme et l'optimisation de son fonctionnement interne constituent une priorité.

Les objectifs patrimoniaux de l'organisme sont désormais orientés, au travers du plan stratégique de patrimoine 2015-2020, vers la nécessaire requalification du parc existant, dont une part significative des logements rencontre des problèmes d'attractivité. Dans un contexte local détendu, cet important programme d'amélioration du patrimoine, rendu possible par la bonne santé financière de l'organisme, devra être accompagné d'une amélioration des pratiques commerciales dans l'objectif de contenir le risque de vacance, élevée et en constante progression ces cinq dernières années.

Précédent rapport Miilos : n° 2009-068 de janvier 2010  
Contrôle effectué du 21/04/2015 au 16/07/2015  
Diffusion du rapport définitif : Septembre 2016

## RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2015-142 OPH PRESQU'ILE HABITAT – 50

---

### SOMMAIRE

1.	Préambule.....	2
2.	Présentation générale de l'organisme dans son contexte.....	2
2.1	Contexte socio-économique.....	2
2.2	Gouvernance et management.....	4
2.3	Train de vie de l'organisme .....	9
3.	Patrimoine.....	10
3.1	Données sur la vacance et la rotation.....	10
3.2	Accessibilité économique du parc.....	11
4.	Politique sociale et gestion locative.....	13
4.1	Caractéristiques des populations logées .....	13
4.2	Accès au logement.....	13
4.3	Traitement des impayés.....	17
4.4	Gestion de proximité.....	18
5.	Stratégie patrimoniale .....	20
5.1	Analyse de la politique patrimoniale .....	20
5.2	Évolution du patrimoine .....	20
5.3	Exercice de la fonction maîtrise d'ouvrage.....	22
5.4	Maintenance du parc .....	23
6.	Tenue de la comptabilité et analyse financière .....	24
6.1	Tenue de la comptabilité.....	24
6.2	Analyse financière.....	26
6.3	Analyse prévisionnelle .....	30
7.	Conclusion générale .....	32
	Annexes au rapport.....	33

## 1. PREAMBULE

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

Le précédent contrôle (rapport Miilos n° 2009-068 de janvier 2010) mettait en avant le rôle social avéré de l'organisme, une situation financière « confortable » et des coûts de gestion maîtrisés lui offrant d'importantes marges de manœuvre.

Il relevait des faiblesses dans les disponibilités foncières pour répondre aux objectifs du PLH et une vacance localisée sur quelques groupes bien identifiés.

Enfin, il signalait quelques infractions aux règles d'attribution des logements.

## 2. PRESENTATION GENERALE DE L'ORGANISME DANS SON CONTEXTE

### 2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE

Cherbourg est la principale agglomération du département de la Manche. Son développement s'inscrit dans celui du territoire élargi du Pays du Cotentin dont le tissu économique s'appuie sur deux filières principales : les activités nucléaires (6 000 emplois directs) et les activités maritimes structurées essentiellement autour de la construction navale (CNM DCNS nautisme plaisance).

Alors qu'elle s'était fortement accrue entre 1968 et 1990, la population de la Communauté Urbaine de Cherbourg (CUC) a fortement diminué depuis lors. Composée de cinq communes, la CUC a ainsi perdu plus de 10 000 habitants passant de 92 000 habitants en 1990 à un peu plus de 81 000 en 2012, retrouvant ainsi son niveau du début des années 70. Cette forte baisse démographique s'explique pour près de 60 % par celle observée sur la commune de Cherbourg-Octeville, même si l'érosion constatée tend à se stabiliser. A l'exception de Querqueville, située à proximité de Beaumont-Hague, les autres communes perdent également des habitants mais dans une moindre proportion. Le déclin démographique de la CUC s'est en partie opéré au profit du périurbain (aire extérieure à la CUC), qui gagne près de 2 700 habitants entre 1999 et 2008. Cette évolution n'a pas été sans effet sur le marché de l'habitat local et celui de la Manche.

La répartition des résidences principales entre logements collectifs et logements individuels est équilibrée à l'échelle de la CUC avec respectivement un taux de 49 % et 51 %. La part du pavillonnaire est cependant très en deçà de la moyenne départementale, proche de 80 %. Cette situation masque néanmoins des différences d'une commune à l'autre : 70 % du parc collectif de la CUC se situe sur la seule ville de Cherbourg dont la part de collectif représente plus des deux tiers des résidences principales. A l'inverse, les communes, dont l'urbanisation est plus récente, présentent une part de logements individuels plus forte : 68 % du parc pour Equeurdreville-Hainneville, 72 % sur la Glacerie et 95 % pour Querqueville. La part de logements collectifs se concentre principalement dans le locatif et plus particulièrement le locatif social ; en 2009, 80 % des locataires du parc social logent dans du collectif contre 72 % des résidents du parc locatif privé.

Les deux tiers des résidences principales de la ville de Cherbourg-Octeville ont une occupation locative, qu'elle soit d'origine privée ou HLM, pour un taux de 55 % à l'échelle communautaire. Le parc social de la ville-centre est important puisqu'il représente à lui seul près de 42 % du parc total des logements occupés. Les autres communes de la CUC affichent également une forte densité de logements sociaux, toutes se situant au-dessus des minimas SRU. Ainsi, au 31 décembre 2014, un peu moins de 14 000 logements sociaux étaient recensés sur les cinq communes, dont 4 800 sur la commune de Cherbourg-Octeville. Cinq bailleurs se répartissent l'ensemble du parc, les trois principaux ayant leur siège implanté à Cherbourg :

- Presqu'île Habitat : 7 500 logements
- SA HLM Les Cités Cherbourgeoises : 3 500 logements.
- SA HLM du Cotentin : 2 600 logements.

Près de 90 % du parc social de la CUC a été construit entre 1950 et 1989, dont la moitié entre 1950 et 1975, période de la première réglementation thermique. Ce patrimoine est constitué pour les deux tiers de logements de taille moyenne (3 à 4 pièces). L'offre en petits logements (1 et 2 pièces) ne constitue que le quart du patrimoine, principalement localisée sur la commune de Cherbourg-Octeville et dans une moindre mesure les villes Equeurdreville-Hainneville et Tourlaville.

Les loyers HLM de la CUC sont cohérents avec la moyenne départementale, bien que légèrement supérieurs : 4,70 €/m<sup>2</sup> en moyenne pour la CUC, contre 4,60 €/m<sup>2</sup> pour l'ensemble de la Manche. Au sein de la CUC, Equeurdreville-Hainneville et Querqueville affichent des loyers sensiblement supérieurs à la moyenne de l'agglomération, ces communes accueillant une proportion plus forte de logements sociaux individuels plus récents.

Malgré des niveaux de loyer attractifs, le parc social de la CUC est confronté à un problème de vacance en constante progression sur les cinq dernières années mais dont l'ampleur varie selon la commune observée.

Source RPLS 2014	Taux de vacance global	Taux de vacance technique	Taux de mobilité	Taux de vacance de + de 3 mois
Cherbourg-Octeville	6,6 %	2,0 %	14,3 %	2,7 %
Équeurdreville-Hainneville	3,1 %	0,7 %	11,6 %	1,2 %
Glacerie (La)	3,2 %	2,3 %	11,0 %	0,6 %
Querqueville	4,7 %	0,0 %	12,3 %	2,1 %
Tourlaville	3,0 %	1,1 %	11,9 %	0,8 %
CU Cherbourg-Octeville	5,3 %	1,6 %	13,3 %	2,0 %
Département de la Manche	5,2 %	0,8 %	11,9 %	2,5 %

La vacance comptabilisée sur la ville-centre est très sensiblement plus élevée que la moyenne départementale avec, notamment, une progression notable de la vacance de plus de trois mois. Les logements sociaux vacants de longue durée sont principalement concentrés sur quelques résidences des communes de Cherbourg-Octeville (Les Provinces, Charcot Spanel, Front de Mer, Tours) et d'Equeurdreville-Hainneville (La Saline, Lecanu). Ces programmes souffrent de l'image dégradée des grands ensembles qui leur confère une moindre attractivité, phénomène accentué par une détente marquée du marché du logement cherbourgeois. Cette situation positionne les ménages demandeurs en situation de mise en concurrence des bailleurs locaux dans une recherche de meilleur confort. Dans ces conditions, le développement de l'offre nouvelle contribue à accroître le phénomène en accélérant l'obsolescence de la partie la plus ancienne du parc social qui se déqualifie au rythme des mises en service. La faible tension du marché se traduit également par un taux de mobilité relativement élevé sur la CUC, en particulier sur la commune de Cherbourg-Octeville où il est supérieur à 14 %.

## 2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

### 2.2.1 Évaluation de la gouvernance

L'Office public d'habitations à bon marché (OPHBM) de la ville de Cherbourg a été créé le 3 mars 1923 ; il est devenu office public d'habitations à loyer modéré (OPHLM) de la communauté urbaine de Cherbourg le 7 novembre 1974.

Sous le nom de Presqu'île Habitat depuis le 25 juin 2003, il a pris la forme d'un établissement public à caractère industriel et commercial (EPIC) et le statut d'office public de l'habitat (OPH) le 1<sup>er</sup> février 2007.

Propriétaire de plus de la moitié du patrimoine social de l'agglomération, il est le plus important bailleur social de l'agglomération cherbourgeoise, et le deuxième du département avec 16 % du patrimoine départemental. Son parc a très sensiblement augmenté suite à l'intégration d'environ 1 500 logements appartenant à la Société d'économie mixte immobilière de l'arrondissement de Cherbourg (SEMIAC), société dissoute le 1<sup>er</sup> décembre 2010 (cf. infra).

Depuis 2001, Presqu'île Habitat est présidé par Daniel Lereculey, par ailleurs conseiller délégué de la commune de Cherbourg-Octeville et conseiller communautaire. M. Bastian, maire-adjoint de la commune de Cherbourg-Octeville en charge du logement et de la politique de la ville, assure la fonction de vice-président.

Le conseil, dans sa composition contemporaine, est composé de 23 administrateurs dont 6 désignés par la CUC (cf. annexe n° 2). Il est convoqué de manière habituelle quatre fois par an avec une bonne assiduité de ses membres. Le bureau est quant à lui constitué de 7 administrateurs ; entre 2010 et 2015, il s'est réuni en moyenne un peu plus de 4 fois par an. Il apparaît opportun que, dans l'exercice de sa délégation, le bureau soit davantage mobilisé sur la politique de développement et de réhabilitation, afin qu'il puisse assurer pleinement son rôle décisionnel comme prévu au 4<sup>ème</sup> alinéa de l'article R. 421-16 du CCH. Les insuffisances constatées au cours du contrôle en matière d'engagement des opérations le justifieraient pleinement (cf. infra).

Trois commissions complètent le dispositif de gouvernance pour l'attribution des logements, les appels d'offres et les travaux.

### 2.2.2 Défraiement des administrateurs

Suite au changement de statut de l'office, le conseil d'administration a entériné, dans sa séance du 17 décembre 2008, le principe de la création d'une « commission d'études des dossiers », destinée à informer régulièrement le président sur les principaux dossiers en cours. Cette délibération, visant les articles R. 421-10 et 14 du CCH, a rendu chaque réunion indemnisable au même titre que toute commission émanant du conseil d'administration.

Ces réunions, dénommées par la suite « réunion Président », ont été organisées à un rythme bimensuel et ce, jusqu'au départ de l'ancienne directrice générale, pour s'interrompre dès mai 2014.

Les contrôles réalisés ont mis en évidence que ces réunions n'avaient ni la représentativité ni le formalisme requis par les articles susvisés du CCH pour caractériser une émanation du conseil d'administration de l'établissement, interdisant par là même leur indemnisation forfaitaire. Les sommes irrégulièrement versées à ce titre depuis 2010 ont été estimées à 6 961 € (cf. détail en annexe n° 3), dont 1 806 € non prescrits sur les exercices 2013 et 2014. Reconnaisant que ces réunions ne remplissaient pas toutes les conditions réglementaires pour permettre le versement de l'indemnité forfaitaire, le président a opéré le remboursement de l'indu non prescrit.

### 2.2.3 Évaluation de l'organisation et du management

La directrice générale de l'OPH Presqu'île Habitat, qui occupait cette fonction depuis septembre 1992, a exprimé le souhait de faire valoir ses droits à la retraite à compter de janvier 2014. Après mise en œuvre d'une procédure de recrutement et sur proposition du président, le CA a entériné en date du

18 février 2013 le choix de M. André pour lui succéder. Afin d'organiser au mieux les conditions de cette prise de fonction, le conseil a autorisé la nomination provisoire de ce dernier au poste de directeur adjoint à compter du 10 juin 2013 et jusqu'au départ de la directrice.

Au 31 Décembre 2014, l'OPH Presqu'île Habitat compte 105 collaborateurs dont 46 sont sous statut de la fonction publique territoriale. La progression observée entre 2010 et 2011 est la simple conséquence de la comptabilisation des 22 personnels de la SEMIAC dans l'effectif de l'office.

	2010	2011	2012	2013	2014
Effectif au 31/12	92	115	112	109	105
Masse salariale	2 265 002	2 928 900	2 867 397	3 095 318	2 953 310
en % des loyers	12,8 %	12,2 %	11,3 %	12,6 %	11,6 %

La masse salariale, exprimée en % des loyers perçus sur la période observée, montre un ratio inférieur, de l'ordre de 4 points, à la valeur médiane des OPH ; l'écart témoigne d'une bonne maîtrise de son niveau et de son évolution.

### 2.2.3.1 Gestion des ressources humaines

Les modalités retenues par l'office à l'issue des négociations menées dans le cadre du passage aux 35 heures ont été arrêtées par le conseil d'administration en mars 2001 pour une entrée en vigueur au 1<sup>er</sup> avril suivant.

Le protocole d'accord conclu par l'établissement diffère sensiblement, en matière de congés annuels, du dispositif réglementaire. En effet, il a maintenu diverses dispositions non statutaires, amenant la base horaire annuelle du temps de travail en-deçà de la durée légale des 1 607 heures prévues par les décrets n° 2000-815 du 25 août 2000 et n° 2001-623 du 12 juillet 2001.

	Dispositif réglementaire	Protocole PIH	Écarts
Nombre de jours de l'année	365	365	
- Repos hebdomadaires	-104	-104	
- Congés annuels (hors fractionnement)	-25	-25	
- Jours fériés	-8	-10 <sup>1</sup>	+2
- Jours d'ancienneté		-3	+3
- Ponts		-3	+3
= Nombre de jours travaillés	228	220	+8

La durée du travail effectif dans les collectivités locales et leurs établissements publics est de 35 heures. Sauf à organiser le travail sur la base d'une durée hebdomadaire supérieure avec mise en place d'un régime de journées de récupération des heures de travail générées au-delà de la durée légale, les agents publics ne peuvent bénéficier de plus de 27 jours de congés par an, soit cinq fois les obligations hebdomadaires, majorées de deux jours de fractionnement.

Sans préjudice des heures supplémentaires susceptibles d'être réalisées, le plancher des heures de travail effectif doit donc être de 1 607 heures annuelles<sup>2</sup>, et ceci sans qu'il soit possible de déroger à cette règle<sup>3</sup>. Les indicateurs suivis par le service du personnel et repris, notamment, dans le rapport d'activités 2014 confirment l'écart moyen annuel d'une dizaine de jours de congés « non statutaires », soit près de 90 heures de travail non exécutées.

La décision de maintenir ou d'octroyer des congés exceptionnels excédant les dispositions prévues par les décrets du 26 novembre 1985, 25 août 2000 et 12 juillet 2001 doit donc être considérée

<sup>1</sup> 10 jours décomptés sur 2014, incluant le lundi de Pentecôte.

<sup>2</sup> 228 jours x 7 heures = 1 596 heures arrondies à 1 600 heures + 7 heures au titre de la journée de « solidarité ».

<sup>3</sup> Arrêt du Conseil d'Etat du 30 juillet 2003 n° 246771.

comme entachée d'erreur de droit<sup>4</sup> pouvant mettre les agents en situation d'absence irrégulière. Le protocole signé en 2001 doit donc être revu en conséquence. L'office a pris l'engagement d'initier rapidement des négociations pour permettre d'augmenter le temps de travail effectif des personnels à hauteur de la durée légale. En outre, il a d'ores et déjà réduit le nombre de ponts offerts les ramenant de trois à un.

D'autre part, le contrôle a révélé une disposition coutumière importée des services de la collectivité de rattachement et visant à octroyer un mois de congés payés supplémentaire aux personnels (FTP et OPH) partant en retraite. Cette pratique, qui trouvait peut-être son fondement dans un dispositif du code des pensions civiles et militaires permettant le versement du traitement jusqu'à la fin du mois civil au cours duquel le fonctionnaire était admis à la retraite, a été supprimée à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2011<sup>5</sup>. Sept agents retraitables ont bénéficié du maintien de ce mois de congés supplémentaire depuis lors<sup>6</sup>.

Alerté sur ce point, le directeur général a mis immédiatement fin à un dispositif dont l'office n'a pu justifier le fondement autrement que par une pratique constante.

Lors de son départ en retraite au 31 décembre 2013, l'ancienne directrice générale a fait monétiser le solde de ses congés tel qu'arrêté au 30 novembre précédent, soit 8,5 jours ; ceci avant de faire valoir le bénéfice du « mois du bon soldat » sur décembre 2013. Cette monétisation, mise en paiement le 21 février 2014 a été calculée sur la base du dernier salaire brut annuel pour un montant valorisé à 3 546,23 €.

Compte tenu du statut d'agent public attaché au contrat de travail d'un directeur d'OPH, seules les dispositions du décret du 26 août 2004 relatif au compte épargne-temps (CET) dans la fonction publique territoriale auraient permis le principe d'une monétisation et encadré son calcul au-delà du 20<sup>ème</sup> jour épargné et sur la base journalière de 125 €. Faute d'avoir demandé l'ouverture d'un CET, l'ancienne directrice générale ne pouvait demander une indemnisation du solde de congés non utilisés.

L'office indique avoir demandé, à son ancienne directrice, et obtenu le remboursement des sommes irrégulièrement versées.

### **2.2.3.2 Evolution de l'organisation**

Depuis le dernier contrôle, l'office a connu plusieurs évolutions importantes (changement de statut, passage en comptabilité commerciale, intégration de la SEMIAC). Dans ce contexte, plusieurs modifications ont été successivement apportées à l'organigramme, dont la configuration actuelle est jointe en annexe n° 4. Le service des marchés, auparavant situé dans la direction développement-patrimoine, a notamment été intégré à l'administration générale, conformément aux recommandations de la CRC dans son rapport de janvier 2012.

Au printemps 2015, l'organisation des activités de la gestion locative et de la proximité n'était pas suffisamment stabilisée, partiellement expliquée par des difficultés de recrutement liées à la faible attractivité du territoire ; alliée à une insuffisance de contrôle interne, cette situation avait pour incidence de multiples anomalies et dysfonctionnements.

Suite à l'identification de difficultés récurrentes au sein de la direction clientèle, au cours de la période 2013-2014, restées sans suite et au départ volontaire de l'adjointe en responsabilité du pôle gestion locative, le 20 juin 2014, le nouveau directeur général a souhaité dissocier les activités de la commercialisation des logements de celles de la gestion de proximité, initialement regroupées dans la direction « clients ». Malgré la réduction de son périmètre aux seuls processus de gestion de la demande et d'attribution des logements, de nouvelles difficultés sont apparues à l'occasion de la mise en place du fichier unique. Le directeur général a estimé l'ensemble de ces dysfonctionnements imputable à un manque d'implication de

<sup>4</sup> Arrêt de la Cour administrative d'appel de Marseille du 10 octobre 2006.

<sup>5</sup> Décret n° 2011-796 du 30 juin 2011.

<sup>6</sup> Dont l'ancienne directrice générale.

la responsable du service, recrutée le 1<sup>er</sup> mai 2011, et à un défaut d'encadrement de son équipe. Il a ainsi engagé une procédure de licenciement avec prise d'effet au 3 mars 2015. Afin d'assurer la continuité du service, l'intérim a été assuré par le directeur financier qui a concentré son action sur une remise en ordre de la commission d'attribution des logements (CAL) et de sa préparation. Un nouveau directeur a été recruté avec une prise de fonction le 27 avril 2015 ; son départ le 14 décembre 2015 a généré une nouvelle période d'intérim du directeur financier, avec en perspective la mise en place d'un nouvel organigramme.

Les activités de gestion de proximité ont quant à elles été individualisées dans une nouvelle direction totalement dédiée. Cette organisation s'est concrétisée le 15 juillet 2014, à l'occasion de la prise de fonction du nouveau directeur recruté à cet effet. Toutefois, n'ayant pas donné satisfaction, le DG a mis fin à son contrat à l'issue de sa période d'essai. Non pourvu dans un premier temps, le poste a été attribué en interne avec une prise de fonction le 1<sup>er</sup> octobre 2015.

Ce contexte d'instabilité conjugué à une mauvaise articulation entre les missions de commercialisation et de gestion des états des lieux s'est avéré fortement préjudiciable à l'office dans un contexte de progression importante de la vacance et de détente accentuée du marché. Par ailleurs, les multiples anomalies détectées au cours du contrôle dans les deux directions (cf. infra) sont pour la plupart symptomatiques d'un défaut de pilotage. Les réflexions engagées pour consolider certaines processus sont demeurées néanmoins trop partielles et ciblées pour garantir une réponse globale aux dysfonctionnements et redonner du sens aux activités des agents. Le diagnostic réalisé en juin 2014, par la société pour la mise en place d'un plan d'actions Habitat qualité de service, a permis de poser un regard partagé pertinent sur les dysfonctionnements constatés et d'énoncer des pistes d'évolution. Sa traduction s'est toutefois avérée trop ponctuelle pour générer des améliorations à la hauteur des anomalies organisationnelles identifiées.

Le manque de pilotage des activités s'accompagne également d'un défaut de contrôle interne. Cette carence a été également constatée dans l'exercice de la maîtrise d'ouvrage. La détection de plusieurs incidents intervenus dans le déroulement de programmes réalisés en maîtrise d'ouvrage interne a conduit le directeur général à reclasser le directeur du développement et du patrimoine à la fonction de monteur d'opérations. Cette éviction s'est accompagnée du repositionnement de l'un des chargés d'opération à une fonction provisoire d'adjoint avec pour mission le pilotage de la direction. Une remise à plat élargie des rôles et des missions au sein de la nouvelle organisation (cf. annexe n° 4) s'avère indispensable en intégrant dans la réflexion les interactions entre les différentes directions de l'office.

### 2.2.3.3 Evolution des coûts de gestion

(en k€)	2010	2011	2012	2013	2014
Frais généraux divers (nets des consommations de la régie)	1 532	1 472	1 621	1 577	1 629
+ Cotisations Cglls	283	1 733	1 043	180	480 <sup>7</sup>
= Frais généraux	1 815	3 205	2 664	1 757	2 109
+ Impôts et taxes (hors TFPB) <sup>8</sup>	13	12	83	46	79
+ Charges de personnel	2 891	3 551	3 447	3 704	3 394
- Valorisation des personnels de régie en maintenance	- 113	- 252	- 257	- 251	- 216
- Valorisation des coûts internes de conduite d'opérations	- 280	- 179	- 118	- 95	- 95
= Coûts de gestion	4 327	6 337	5 819	5 160	5 272

Rapportés au logement géré, les coûts de gestion sont demeurés particulièrement contenus sur toute la période contrôlée, passant, avant le rapprochement avec la SEMIAC, de 586 € sur 2010 à 699 € sur le dernier exercice clos. Ce dernier ratio est d'un tiers en deçà de la valeur médiane constaté dans

<sup>7</sup> Sans imputation des 32 935 € inscrits en c/7583 résultat du calcul de la mutualisation (bénéfice).

<sup>8</sup> En 2010, le solde créditeur des c/63 NR (hors TFPB) a été retraité en produits exceptionnels de gestion.

la famille des offices<sup>9</sup>, plaçant ainsi l'établissement dans le peloton de tête des OPH assurant la meilleure maîtrise de leurs coûts de gestion.

Cette situation s'explique, pour l'essentiel, par des charges de personnel très contenues. L'effectif, qui relève encore pour plus de moitié du régime de la fonction publique territoriale, est de 100 équivalents temps plein, soit 25 % en deçà du ratio médian de la profession<sup>10</sup> ; l'écart le plus significatif portant sur les fonctions maîtrise d'ouvrage et maintenance. L'augmentation importante des frais généraux sur les exercices 2011 et 2012 s'explique par les contributions exceptionnelles versées à la Cgls au titre du prélèvement sur le potentiel financier, d'une part<sup>11</sup> et de celles dues par la SEMIAC, au titre des deux exercices précédents la TUP, d'autre part.

Outre les charges de personnel de la régie ouvrière réaffectées à l'effort de maintenance sur le patrimoine, l'office a valorisé sur la période la conduite des opérations de constructions neuves ou de réhabilitations au taux forfaitaire de 1,3 % du montant des investissements réalisés. Ces coûts internes ont fortement fléchi au cours des cinq derniers exercices, suivant en cela le rythme d'avancement des opérations de renouvellement urbain. Le travail réalisé en cours du contrôle, en association avec la direction financière, a permis d'évaluer le montant des charges 2014 valorisables au titre des coûts internes<sup>12</sup>. Elles ont été estimées à 577 k€, soit 7,9 % des travaux réalisés sur ce dernier exercice contre 2,6 % de ceux engagés en 2010. Interpelée sur les limites de la méthode appliquée et sur les mesures correctrices à mettre en place pour fonder une valorisation des coûts internes sur une base analytique, la direction de l'office a pris la décision de revenir sur la méthode précédente en abandonnant, dès 2015, toute incorporation de coûts internes dans la production immobilisée de l'exercice.

#### 2.2.4 Rapprochement avec la SEMIAC

La Communauté urbaine de Cherbourg, délégataire des aides à la pierre depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2007, a souhaité renforcer le pôle public de logement social sur l'agglomération. Fin 2008 le conseil communautaire ainsi que les conseils d'administration de l'OPH Presqu'île Habitat et de la SEMIAC ont délibéré favorablement sur le principe de rapprochement des deux opérateurs de logement social. Une étude, confiée au cabinet *Adelphi*, a été réalisée sous la maîtrise d'ouvrage de l'office, pour mener à bien ce principe de rapprochement. Les objectifs assignés par la collectivité étaient les suivants :

- harmonisation de la gouvernance sous une seule autorité ;
- optimisation des moyens ;
- confortation des grands équilibres.

L'étude a conclu que seul le regroupement juridique des deux structures permettrait d'atteindre les objectifs fixés. L'office ne disposant pas de capital social, une fusion ne pouvait être réalisée. La transmission universelle de patrimoine<sup>13</sup> (TUP) s'est donc très vite imposée comme la seule option possible.

Le capital de la SEM était de 230 k€, détenu à 37 % par la ville de Cherbourg, 28 % par la CUC et 35 % par des banques, organismes publics ou personnes privées. Certains actionnaires de la SEM étant en déshérence, le rachat d'actions par l'office n'a pas été permis, nécessitant une réduction de capital de la société à zéro après indemnisation préalable des différents détenteurs d'actions. Cette dernière a été évaluée à 937 100 €, soit au niveau du montant de la situation nette de la SEM arrêtée au 31 août 2010. Cette indemnisation a été partiellement couverte par une augmentation concomitante de capital de

<sup>9</sup> 1 082 €/lgt pour les offices de la tranche 6 000 < < 12 000 lgts – valeur Bolero 2012.

<sup>10</sup> Source DIS 2013.

<sup>11</sup> 1,9 M€ cumulés sur les deux années.

<sup>12</sup> Frais de personnel de la direction du développement hors chargé de maintenance + frais généraux au prorata de la surface occupée, sauf pour les frais informatiques (au nombre de postes).

<sup>13</sup> La transmission universelle de patrimoine est une opération par laquelle une société détenue à 100 % par une autre personne morale lui transfère son patrimoine lors d'une dissolution sans liquidation.

500 k€, intégralement souscrite par l'office, permettant ainsi à l'établissement de devenir l'actionnaire unique de la SEM.

Au-delà de l'incidence de l'harmonisation des méthodes comptables de deux structures mise en œuvre sur l'exercice 2010 (cf. infra § 6.1.2), l'office a enregistré sur ce même exercice une charge financière exceptionnelle de 227 k€ correspondant à l'écart entre la situation nette résiduelle de la SEM au 31 décembre 2010 (273 220 €) et le capital souscrit lors du « coup d'accordéon » (500 000 €).

Au terme de la TUP, l'actif net immobilisé de l'office a été majoré de 21,4 M€ et ses ressources nettes à long terme de 19,6 M€, pour un patrimoine locatif transmis de l'ordre de 1 500 logements.

Au-delà du volet financier, l'intégration des personnels de la SEM s'est déroulée dans des conditions satisfaisantes, permettant une bonne assimilation des équipes originaires des deux structures. La politique patrimoniale, qui pouvait présenter des écarts, a été, quant à elle, harmonisée lors des travaux d'actualisation du plan stratégique de patrimoine menés en 2014.

## 2.3 TRAIN DE VIE DE L'ORGANISME

Les éléments constitutifs du train de vie des dirigeants de l'établissement sont traditionnellement d'un niveau modeste et très encadrés (frais de déplacement, de congrès ou de réception), ceci en cohérence avec la nature même de l'activité de l'office.

Lors du contrôle réalisé en 2003, la Miilos avait dénoncé l'affectation d'un véhicule de fonction, acquis en 2002 et mis à disposition du président de l'établissement. La Mission avait demandé à l'époque, afin de prévenir toute dérive dans l'utilisation des véhicules de service, que soient mis en place un cadrage précis et une procédure de contrôle de leur utilisation. Une note de service définissant les conditions d'utilisation des véhicules de service a été diffusée dès mars 2004, complétée en octobre 2008, à la suite d'un contrôle URSSAF, d'une note complémentaire destinée aux agents bénéficiant d'un véhicule affecté. Ces règles ont été précisées par le nouveau directeur général en février 2014.

Les diligences menées lors du contrôle contemporain sur l'évolution du parc automobile, propriété de l'office et les conditions d'utilisation des véhicules de service ont révélé que :

- l'ancien véhicule de fonction mis à disposition du président avait été renouvelé en septembre 2010 ;
- ce véhicule était utilisé depuis lors dans les mêmes conditions qu'un véhicule de service affecté ;
- le kilométrage mensuel moyen a approché, sur la période 2010-2013, les 1 200 kms<sup>14</sup> ;
- si ce même kilométrage a été singulièrement réduit en 2014 pour atteindre 700 kms<sup>15</sup>, il continuait, néanmoins, de dépasser de 70 % le kilométrage mensuel moyen de l'ensemble de la flotte automobile de l'office.

A défaut de pouvoir justifier rétrospectivement que les déplacements réalisés avec le véhicule de service étaient en lien direct avec l'exercice de son mandat, le président, alerté par l'équipe de contrôle, a décidé de renoncer à cette mise à disposition. Remis dans un premier temps, le véhicule a été cédé rapidement à un garage<sup>16</sup>.

---

<sup>14</sup> Estimation réalisée à partir des relevés kilométriques indiqués sur les factures émises par le garage assurant l'entretien du véhicule.

<sup>15</sup> Calcul effectué à partir des relevés d'essence.

<sup>16</sup> Vente réalisée au concessionnaire

réalisée le 19 août 2015 pour 4 600 €.

### 3. PATRIMOINE

Au 31 décembre 2014, l'organisme gère 7 545 logements familiaux qui, pour l'essentiel, sont des logements collectifs ; l'organisme ne compte que 471 logements individuels. A l'exception de 57 pavillons, l'ensemble du parc est implanté sur le territoire de la CUC dont 80 % sur la ville de Cherbourg-Octeville. Un peu plus de la moitié des logements de l'office se situe en ZUS dont le périmètre étendu regroupe environ le quart de la population cherbourgeoise.

Outre 187 logements répartis dans trois foyers de jeunes travailleurs, l'office a spécialisé, au sein de quelques immeubles sur la commune de Cherbourg, 222 logements étudiants qui, pour l'essentiel, sont loués meublés ou équipés.

Depuis l'intégration du patrimoine de la SEMIAC, en décembre 2010, le parc a faiblement évolué, passant de 7 383 logements à 7 545 au 31/12/2014. Cette relative stabilité résulte d'une très faible activité de développement en dehors des 399 reconstructions consécutives aux 414 démolitions inscrites dans la convention ANRU, signée le 12 février 2007. Délimité principalement sur le quartier dit « des Provinces », le programme de renouvellement urbain prend appui sur les secteurs du plateau des Provinces, d'une part et, de l'Amont-Quentin, d'autre part. Outre les opérations de reconstitution des logements démolis, les engagements incombant aux bailleurs sociaux, portent sur la réhabilitation de 2 993 logements, la résidentialisation de 1 582 logements et la rénovation de halls concernant 2 789 logements. Sur un total de projets estimés à près de 125 M€, les opérations réalisées sous la maîtrise d'ouvrage de l'OPH Presqu'île Habitat représentent environ les trois quarts de l'enveloppe.

#### 3.1 DONNEES SUR LA VACANCE ET LA ROTATION

##### 3.1.1 Rotation

Le taux de rotation a fortement progressé en 2012, après être resté relativement stable autour de 13,5 % sur la période 2008-2011. Sur les deux dernières années, il tend à se réduire sensiblement. Pour partie, la baisse constatée s'explique principalement par la fin du processus de relogement consécutif aux opérations de démolition et de reconstruction menées dans le cadre de la convention ANRU. Il se justifie également, mais dans une moindre mesure, par l'absence de mise en service de nouvelles opérations, au cours de l'année 2014, baissant mécaniquement le nombre de mouvements.

	2010	2011	2012	2013	2014
Taux de rotation	13,6%	13,5%	14,5%	12,8%	11,93%

Néanmoins, plusieurs programmes présentent encore des taux significativement élevés, caractéristiques d'une faible attractivité des programmes concernés, la plupart localisés en ZUS. Ainsi, pour 26 groupes représentant environ 1 400 logements dont les trois quart en ZUS, le taux de rotation excède 20 %. Les taux les plus significatifs se situent sur des immeubles des Provinces, confirmant la difficulté de stabiliser les locataires dans un quartier sujet à un déficit d'image.

##### 3.1.2 Vacance

A la différence de la rotation qui a atteint un point haut en 2012, avant de fléchir en 2013 et 2014, le niveau de la vacance commerciale n'a cessé d'augmenter pour plus que doubler en nombre, entre 2010 et 2014. Au 31 décembre 2014, elle représente 4,8 % du parc contre 1,9 % fin 2009.

	2010	2011	2012	2013	2014
Vacance volontaire	37	131	169	10	29
Vacance commerciale	147	244	223	316	349
dont + 3mois	76	149	100	209	237
Taux de vacance commerciale	2,6 %	3,3 %	3,1 %	4,3 %	4,78 %

Taux de vacance +3 mois	1,3 %	2,1 %	1,4 %	2,9 %	3,2 %
-------------------------	-------	-------	-------	-------	-------

La vacance concerne très majoritairement les logements de type 4 qui représentaient, à eux seuls, 192 des 387 logements non loués (tout motifs confondus) au 26 mai 2015.

A cette même date, le quartier des Provinces concentre les taux les plus élevés, trois groupes d'immeubles 12, 14 et 15 (Presqu'île des Vosges, Front de mer et Trois Tours) totalisant 173 logements non loués, tous motifs confondus, sur un total de 541 logements.

Outre son évolution sensible en nombre de logements, la vacance s'installe aussi dans la durée. Ainsi, la vacance de plus de trois mois, qui concernait 1,3 % du parc à la fin 2010, s'élève désormais à 3,2 % fin 2014, soit environ les deux tiers de la vacance commerciale.

La détente du marché cherbourgeois concourt fortement à cette évolution ; constatée également chez les autres bailleurs de l'agglomération, la progression sensible de la vacance est de nature à interpeller les collectivités locales sur les causes de ce phénomène et les objectifs de production fixés dans le PLH.

Au-delà des explications contextuelles, les difficultés organisationnelles relevées tout au long du contrôle en matière de remise en état des logements et de commercialisation des logements doivent conduire l'organisme à reconsidérer ses processus pour atténuer la progression de la vacance et en limiter l'impact financier. Depuis la fin du contrôle, la direction de la gestion locative a été renforcée avec le recrutement d'une chargée de clientèle expérimentée. Par ailleurs, l'office a initié un travail de priorisation des logements à commercialiser après remise en état. Dans sa réponse, celui-ci fait état des premiers effets des actions engagées se traduisant par une légère diminution de la vacance.

## 3.2 ACCESSIBILITE ECONOMIQUE DU PARC

### 3.2.1 Loyers

#### 3.2.1.1 Accessibilité du parc

Les loyers mensuels moyens et médians, exprimés en euros par m<sup>2</sup> de surface habitable, sont très sensiblement inférieurs aux valeurs constatées, tant sur le parc social de l'agglomération que celui du département et de la région. Leur niveau modéré est directement corrélé à l'ancienneté du patrimoine de l'office qui, pour les trois quarts, a été construit avant 1991.

	Nbre de logements	Loyer mensuel en € par m <sup>2</sup> de surface habitable		
		1 <sup>er</sup> quartile	médiane	3 <sup>ème</sup> quartile
OPH Presqu'île Habitat	7 423	4,0	4,4	4,9
CUC	14 000	4,0	4,6	5,2
Manche	34 350	4,0	4,5	5,1
Basse-Normandie	102 940	4,3	4,9	5,6

L'analyse statistique des loyers de l'organisme révèle une distribution plus resserrée des valeurs autour de la médiane que celle constatée pour l'ensemble du parc social départemental. Ces constats sont détaillés à l'annexe n° 5 qui présente également la structure précise des loyers par type de logement. Le loyer moyen au sein du parc de l'office est de 290 € pour un logement T3 d'une surface moyenne de 67 m<sup>2</sup>.

La proportion de loyers en dessous du niveau du plafond de référence utilisée pour le calcul de l'APL représente 71 % du parc contre 68 % pour le département et 61 % pour la région (cf. annexe n° 6). Cette mesure théorique de la couverture du loyer par l'APL permet de conclure à la bonne accessibilité économique du parc de l'office. Plus de 55 % des locataires bénéficient de l'APL couvrant environ 40 % des loyers quittancés par l'office.

### 3.2.1.2 Evolution des loyers

L'OPH pratique des augmentations annuelles distinctes entre les groupes, propriété de l'office depuis l'origine et ceux rachetés à la SEMIAC. Pour le patrimoine historique de l'OPH Presqu'île Habitat, les hausses prennent effet au 1<sup>er</sup> janvier, alors qu'elles s'appliquent au 1<sup>er</sup> juillet, pour celui provenant de la SEMIAC. Jusqu'en 2013, le niveau de ces augmentations était différencié et décidé lors de deux séances de CA distinctes. Depuis 2014, c'est le conseil du mois d'octobre qui valide le niveau des deux hausses à appliquer l'année suivante, en conservant toutefois le principe d'une date d'application différente.

De surcroît, l'office module le niveau des évolutions en fonction des difficultés de commercialisation et du niveau de l'attractivité des groupes. Par ailleurs, l'OPH ne pratique plus de hausses à la relocation telles qu'appliquées auparavant par la SEMIAC, considérant que cette politique conduisait à une trop grande dispersion des loyers au sein d'un même programme.

	2011	2012	2013	2014	2015
Augmentations moyennes au 1 <sup>er</sup> janvier	0,99 %	+ 1,75 %	+ 1,80 %	+ 0,78 %	0,24%
Modulation	0 à 1,0 %	0 à 1,90 %	0 à 2,15%	0 à 0,90 %	0 à 0,47%
Augmentations moyennes au 1 <sup>er</sup> juillet	+1,1 %	+ 1,67 %	+ 1,76 %	+ 0,78 %	0,24%
Modulation	0,34 à 1,45 %	0 à 2,11 %	1,5 ou 1,88%	0 à 0,90 %	0 à 0,47%
Encadrement législatif des hausses	+ 1,1 %	+ 1,9 %	+ 2,15 %	+ 0,9%	+0,57%

A compter du 1<sup>er</sup> janvier 2011, par dérogation aux articles L. 442-1 et L. 445-4 du CCH, la révision annuelle des loyers pratiqués ne peut excéder la variation de l'indice de référence des loyers du troisième trimestre de l'année précédente. Pour les années 2011 et 2012, les hausses pratiquées sur une partie du parc de la SEMIAC s'avèrent supérieures au plafond tel que fixé par les dispositions de la loi de finance n° 2010-1657 du 29 décembre 2010.

L'OPH Presqu'île Habitat doit donc procéder aux corrections nécessaires. Par ailleurs, l'harmonisation de la politique de hausses serait de nature à simplifier l'action des services et contribuerait à homogénéiser la politique de tarification de l'office.

### 3.2.1.3 Dispositifs conventionnels

Le contrôle des fichiers des loyers a permis d'identifier 22 logements, répartis dans quatre programmes dont le niveau de loyer excède le plafond maximum tel que défini dans la convention (cf. annexe n° 7). Pour 20 d'entre eux, il s'agit de logements financés dans le cadre de la convention ANRU : 18 logements PLUS CD et 2 PLUS CD minorés pour lesquels l'office a engagé la régularisation des situations.

Si les loyers PLUS CD constituent une contrepartie habituelle aux subventions majorées de l'ANRU, l'identification de logements PLUS CD minorés dans les conventions APL résulte d'une règle locale pour laquelle l'office n'a pas été en mesure d'en justifier ni le fondement ni les modalités de mise en œuvre. 120 logements répartis dans 10 programmes bénéficient de cette dénomination avec des niveaux de loyer conventionnels inférieurs aux PLUS-CD, pour certains d'entre eux proches de ceux appliqués pour des PLAI

### 3.2.2 Charges locatives

Globalement, le niveau des charges apparaît contenu. Sur l'exercice 2014, leur montant moyen, calculé pour les logements équipés en chauffage collectif, est de l'ordre de 12 € par an au m<sup>2</sup> de SH, soit 807 € par an et par logement.

La très bonne maîtrise des charges de chauffage collectif est à souligner. Pour les 6 346 logements desservis, le coût moyen calculé est de l'ordre de 5,25 €/m<sup>2</sup> de SH. L'OPH Presqu'île Habitat s'implique assez fortement dans le suivi des consommations de chauffage. En mai 2014, l'office a bénéficié de la mise en service de nouvelles installations destinées à alimenter en chauffage et en eau chaude

sanitaire les 1 300 logements du quartier de la Divette. Le dispositif repose sur deux pompes à chaleur qui permettent de récupérer l'énergie contenue dans l'eau de mer pour chauffer les appartements et les fournir en eau chaude. Le caractère innovant de cet équipement justifie un suivi précis de son fonctionnement et de sa performance économique.

Les charges sont régularisées au cours du mois de mai.

Le montant de la sur-provision, relevé à l'occasion de la régularisation des charges 2014, s'élève à près de 780 000 €, soit un dépassement de 14 %; pour 17 programmes représentant 1 000 logements, la provision moyenne au logement excède, en valeur absolue, de plus de 20 % les dépenses effectives (cf. annexe n° 8).

L'office s'est engagé, dès 2017, à reconsidérer une meilleure adéquation entre le montant des acomptes provisionnels quittancés et le niveau des charges récupérables.

## 4. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

### 4.1 CARACTERISTIQUES DES POPULATIONS LOGEES

Les ratios extraits de l'enquête 2012 sur l'occupation du parc social de l'organisme comparé aux valeurs départementales et régionales mettent en évidence le rôle social tenu par l'organisme.

En %	Pers. isolées	Ménages 3 enfants et +	Familles mono-parentales	Revenu < 20% *	Revenu < 60% *	Bénéficiaires d'APL+AL	Bénéficiaires minima sociaux
Enquête OPS 2012	72 %	7 %	21 %	25 %	62 %	55 %	14 %
Département	64 %	8%	16,9 %	17,5 %	59,3 %	53 %	18 %
Région	60 %	8 %	17,6 %	17,9 %	60,4 %	53 %	19 %

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

Les valeurs de l'enquête 2014 révèlent peu d'évolution. Tout comme en 2012, la forte proportion de personnes isolées dans le parc (personnes seules ou familles monoparentales) est à souligner.

En %	Pers. isolées	Ménages 3 enfants et +	Familles mono-parentales	Revenu < 20% *	Revenu < 60% *	Bénéficiaires d'APL+AL	Bénéficiaires minima sociaux
Enquête OPS 2014	74 %	7 %	19 %	24 %	63 %	55 %	29 %

La part importante de logements situés en ZUS contribue, pour partie, à expliquer les caractéristiques des résultats des enquêtes OPS.

### 4.2 ACCES AU LOGEMENT

#### 4.2.1 Connaissance de la demande

L'organisme est confronté à une progression significative de la vacance dont l'aggravation apparaît étroitement liée à la détente du marché local. Dans ce contexte, l'analyse critique de la demande locative sociale constitue un travail nécessaire à l'objectivation de cette relation de cause à effet.

L'office n'ayant plus accès aux statistiques du fichier central des demandeurs tenus par la CUC n'a pas mené ce travail, ne disposant, jusqu'à fin 2014, que des demandes saisies par ses propres services. Le changement de dispositif en novembre 2014, avec le passage au fichier départemental unique, permet dorénavant le travail de caractérisation de la demande active insatisfaite.

Le contrôle a été ainsi l'occasion, sur un échantillon de ménages inscrits dans le fichier commun fin mai 2015, de mener en lien avec le service de gestion locative de l'office une actualisation des demandes en instance et, au-delà de la validité administrative des dossiers, d'en mesurer la motivation afin :

- de mieux appréhender la réalité de la tension du marché locatif local ;
- de fonder l'analyse critique du processus contemporain de commercialisation des logements mis en place par l'office.

L'extraction a porté sur l'identification de 203 situations de demandeurs en attente d'un logement social collectif<sup>17</sup> sur Cherbourg-Octeville n'ayant, cinq mois après leur primo-inscription<sup>18</sup>, pas eu de proposition de la part d'un bailleur social disposant de patrimoine sur la commune.

Sur ces 203 demandes identifiées, 54, inscrites depuis plus de 18 mois, étaient susceptibles d'ouvrir le droit à une procédure au titre du DALO et 97 présentaient, dans les motivations fondant la demande, la présomption d'une certaine urgence.

L'office a pu, dans le temps du contrôle sur place, mener une analyse précise de l'ensemble de ces dossiers. Après une relance téléphonique systématique, complétée si nécessaire, par une convocation pour un entretien, il s'avère qu'à la mi-juillet 2015 :

- seules deux demandes avaient pu être instruites jusqu'à une attribution effective en commission ;
- 20 dossiers étaient toujours en cours d'instruction ;
- 43 demandeurs avaient été relogés dans le parc privé ou social ;
- l'instruction de 12 dossiers avait été interrompue (dépassement de plafond de ressources, impayés locatifs, absence de bien disponible) ;
- 6 ménages avaient refusé le logement proposé ;
- 120 demandeurs n'avaient pas donné suite (non renouvellement, mise en attente, non présentation à l'entretien...).

Ainsi, pour décevants que soient les résultats de ce travail d'actualisation, ils sont néanmoins caractéristiques d'un marché locatif local détendu, laissant à l'office, au-delà des candidats externes récemment inscrits ou des locataires du parc social demandeurs de mutation, un stock de sécurité très faible.

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

Par délibération, en date 16 septembre 2010, le bureau s'est prononcé favorablement au projet de charte régionale de gestion de la demande et des attributions proposé par l'association régionale des bailleurs sociaux de Basse Normandie et les organismes de cette même région. Sur la base de ce document de portée générale, L'OPH Presqu'île Habitat a élaboré une charte interne déclinant ses propres orientations. Présentée aux membres de la CAL le 6 décembre 2012, le conseil l'a approuvée le 12 décembre suivant.

Bien que reprenant de nombreuses dispositions réglementaires du CCH, le document clarifie les conditions d'intervention de la commission et décline quelques orientations spécifiques au territoire de la CUC. Néanmoins, la charte pourrait utilement être complétée de dispositions spécifiques sur les conditions d'attribution des logements PLUS-CD minorés en l'absence de règles édictées dans les conventions APL.

Comme indiqué supra, les dispositifs conventionnels de certains programmes peuvent conduire à l'application de loyers PLUS CD minorés au sein des programmes liés à la reconstitution de l'offre démolie dans le cadre de la convention ANRU. Ainsi et à titre d'illustration, la convention du programme Carnot Bassins, signée le 26 avril 2013, identifie 40 PLUS au loyer plafond de 5,55 €, 20 PLUS-CD à 5,25 € (soit 95 % du PLUS) et 20 PLUS-CD minorés à 4,73 € (soit 85 % du PLUS).

En l'espèce les logements PLUS-CD minorés, de cette opération, dont les loyers sont de niveau comparables à des PLAI, n'ont pas fait l'objet de règles spécifiques d'attribution pour cadrer les

<sup>17</sup> Pour des logements de types 2, 3 ou 4 correspondant à l'offre de PIH potentiellement disponible.

<sup>18</sup> Le délai moyen d'attribution d'un logement collectif par l'office ayant été de 4,8 mois sur l'année 2014.

décisions de la commission d'attribution des logements. En particulier, aucune condition de ressources autre que le plafond PLUS n'a été imposée.

L'absence d'orientation mettant la CAL en situation de choisir la meilleure adéquation entre le niveau de loyer des logements proposés et le profil des candidats vaut également, mais dans une moindre mesure, pour les logements PLUS CD dont le loyer est inférieur à celui des PLUS.

Ainsi, alors que 17 des 40 locataires des logements PLUS du programme Carnot Bassin bénéficient du versement de l'APL couvrant 17 % des loyers, seuls 3 des 20 locataires logés en PLUS-CD sont allocataires pour un montant d'aide représentant 7 % des loyers quittancés.

L'office s'est engagé à une plus grande vigilance lors de l'attribution des logements PLUS-CD arguant d'une méconnaissance des spécificités inhérentes à ce financement.

#### 4.2.3 Gestion des attributions

##### 4.2.3.1 Analyse de la gestion des attributions

Le processus d'attribution repose sur une commission unique qui se réunit sur un rythme moyen de 2 à 3 réunions par mois. Sa composition est conforme et son règlement intérieur a été actualisé lors du conseil d'administration du 22 mai 2014.

Les difficultés d'organisation mises en évidence au cours des années 2013 et 2014 (cf. supra) ont eu pour conséquence un enrayement progressif de la chaîne d'attribution avec pour conséquence :

- Une diminution sensible du nombre de logements attribués :

Jusqu'en 2013, le nombre de locataires entrants était supérieur aux sortants ; en 2014, le rapport s'est inversé.

	2010 <sup>19</sup>	2011	2012	2013	2014
Entrants	797	1 062	1 229	1 120	990
Dont étudiants	Nc	135	110	124	116
Sortants	770	962	1 059	937	1 030

Source : rapports d'activité 2010 - 2014

Le manque de rigueur dans la remise en location des logements libérés explique en partie le retournement observé et témoigne des difficultés organisationnelles enregistrées au sein de la direction clients. Ainsi, au cours des visites de patrimoine, l'office n'a pas été en mesure de justifier l'absence récente de propositions de certains logements attractifs vacants depuis plusieurs mois.

- Une fragilisation du processus caractérisée par des anomalies réglementaires, identifiées sur la base de 250 dossiers ciblés dans un fichier comprenant 5 158 attributions :

L'office n'a pas été en mesure de fournir le dossier de 21 locataires entrants. Pour 20 d'entre eux, après des recherches complémentaires, seul(e) l'avis d'imposition ou la fiche demandeur a pu être communiqué(e) permettant de justifier a minima le respect du plafond de ressources.

Le contrôle des pièces a confirmé une nécessaire consolidation des pratiques, tant dans la conservation des documents que dans la nature des informations répertoriées. Les dates de commission ne sont pas systématiquement répertoriées dans le dossier du locataire, ne permettant pas de justifier certaines situations autrement que par un balayage exhaustif des procès-verbaux antérieurs à l'entrée dans les lieux. Par ailleurs, quelques confusions entre revenus imposables et revenus de référence ont été notées et certaines baisses de ressources invoquées pour justifier un dépassement de plafond n'ont pu être totalement justifiées.

L'office s'est engagé à améliorer la sécurisation de l'ensemble de sa chaîne d'attribution.

<sup>19</sup> Hors patrimoine SEMIAC.

L'office a procédé à des attributions qui contreviennent aux dispositions des articles R. 441-1 et suivants du CCH, ce qui constitue des irrégularités passibles d'une sanction financière telle que prévue à l'article L. 342-14-I du CCH.

Ainsi, le contrôle des plafonds de ressources a permis d'identifier 14 dossiers en dépassement parmi lesquels quatre logements à loyer minoré (PLALM, PLATS et PLAI), une attribution en ZUS excédant le plafond dérogatoire fixé par arrêté préfectoral et quatre logements PLUS-CD. Pour ces dernières situations, la circulaire relative à la fixation des loyers précise, dans son annexe n° 5, que les règles de mixité<sup>20</sup> évoquées par l'organisme, pour justifier les dépassements constatés, ne s'appliquent pas aux logements financés en PLUS-CD. En outre, l'une des attributions concernées s'accompagne d'une majoration de loyer de près de 20 %, infondée en l'espèce. L'office est donc invité à procéder au remboursement des sommes indûment perçues auprès du locataire concerné.

Par ailleurs, pour 11 dossiers, l'organisme n'a pas été en mesure de justifier le passage en CAL.

Conformément aux dispositions de l'article L. 342-14-I du CCH, chacune de ces irrégularités peut entraîner, sur proposition du ministre chargé du logement, une sanction pécuniaire dont le plafond ne peut excéder 18 mois de loyer en principal du logement concerné ; soit au cas particulier, le montant total maximal des 25 infractions constatées s'élève à 135 102,78 € dont le détail figure en annexes n° 9 et 10.

La commission statue, pour l'essentiel des attributions en ZUS, sur la base d'un seul dossier de demande, ce qui est en contradiction avec les dispositions de l'article R. 441-3 du CCH.

D'une manière générale, pour les logements situés en périmètre ZUS, un seul candidat est proposé en commission d'attribution. Les services s'assurent de la recevabilité du dossier, de l'intérêt du candidat pour le logement concerné et préparent son passage en CAL. Les propositions qui ne présentent pas de caractéristiques ou de difficultés particulières sont simplement entérinées par la commission, après présentation aux membres.

Cette limitation du nombre de candidats n'a jamais fait l'objet d'observation de la part des services locaux de l'Etat. Si elle s'explique par la pénurie de candidats à présenter pour certains groupes souffrant d'une image dégradée (cf. supra), ne peut se justifier pour d'autres immeubles dont les caractéristiques attractives permettraient de proposer à la CAL l'examen de trois demandes. Elle conduit à écarter les éventuelles candidatures concurrentes et réduisent d'autant le pouvoir d'appréciation de la commission.

L'office a mis fin au caractère systématique de cette pratique.

#### **4.2.3.2 Gestion des logements étudiants**

Dans le cadre d'une convention annuelle signée avec la CUC, l'organisme a mobilisé 222 logements au sein de son parc réservés à l'accueil d'étudiants. La convention prévoit, en contrepartie de l'identification de ce contingent et de sa gestion, le versement d'une contribution au titre des frais de gestion et une participation à l'équilibre du bilan d'exploitation. Par ailleurs, la mise en place de ce dispositif s'accompagne d'un fonds de concours annuel destiné à financer l'acquisition de nouveaux mobiliers. Le montant total des contributions versées par la CUC pour l'année 2014 est de 87 982 €.

Les logements, essentiellement de type 1, sont bien équipés et apportent un service de qualité à des conditions tarifaires tout à fait convenables. Néanmoins, leurs modalités de gestion appellent les observations suivantes :

- le bail n'est pas conforme aux dispositions de l'article L. 442-8-4 du CCH qui indique que les contrats de location de logements meublés ou non aux étudiants sont établis pour une durée d'un an, sans que

<sup>20</sup> Prévu au 3° b de l'article 8 de la convention type APL (annexe I à l'article R.353-1 du CCH).

- les occupants ne puissent se prévaloir du droit de maintien dans les lieux. Or, les baux de Presqu'île Habitat, dont la forme et les termes sont identiques à ceux des logements familiaux, n'intègrent pas cette spécificité. Leur durée est d'un mois renouvelable automatiquement par tacite reconduction sans limite. En absence de termes, l'organisme est dans l'incapacité de mettre fin aux baux des locataires qui ne répondraient plus au critère d'éligibilité. Six locataires étaient dans cette situation sans que l'office ne puisse contester réglementairement l'occupation en cours ;
  - les montants de certains loyers annexes (facturation des équipements du meublé) ne sont pas réglementaires car ils excèdent le plafond défini par l'arrêté du 7 décembre 2009. La valeur actualisée au 1<sup>er</sup> janvier 2015 est de 25,55 € pour les T1; 48 logements de cette typologie sont en dépassement ;
- Sans attendre la fin du contrôle, l'office a modifié la forme du bail « étudiant » sur la base des dispositions réglementaires et, dans un deuxième temps, a réajusté le montant du loyer annexe en profitant de ce travail pour en simplifier l'application.

## 4.3 TRAITEMENT DES IMPAYES

### 4.3.1 Organisation de la chaîne de détection et de traitement de l'impayé

La cellule recouvrement est rattachée à la direction financière. Elle a en charge l'ensemble de la chaîne de prévention et de traitement de l'impayé locatif de la relance amiable jusqu'à la réquisition de la force publique pour expulsion.

Le service, composé de cinq agents, est épaulé en phase contentieuse par un huissier<sup>21</sup> et par un avocat<sup>22</sup>. La procédure de recouvrement, qui a été revue à la mi-2013 avec l'engagement de la procédure d'expulsion dès quatre termes impayés, est précise et adaptée au contexte. Elle détaille, sous forme de logigramme, l'ensemble des étapes et actions à mettre en œuvre pour assurer le recouvrement des loyers des locataires présents et partis.

Une édition mensuelle de l'ensemble des situations (présents/partis) est remise aux chargés de contentieux et un point régulier est tenu sur les dossiers et leur suivi. D'autre part, le service tient à jour des tableaux de bords sur les statistiques de recouvrement et les actions contentieuses engagées à l'encontre des locataires en impayés. Enfin, il dresse un rapport annuel spécifique sur son activité qui est présenté au directeur général.

Outre les actions de recouvrement, le service a en charge la mise en œuvre des procédures de résiliation de bail et de reprise des logements abandonnés ainsi que la coordination des actions engagées avec les différents partenaires de l'établissement (CAF, FSL, CCAPEX...).

### 4.3.2 Analyse de l'évolution du risque d'impayés 2010 - 2014

L'office a connu au cours des cinq derniers exercices une augmentation régulière du stock cumulé de ses créances locatives non recouvrées. Après correction, le volant total des restes-à-recouvrer<sup>23</sup> et combinaison des comptes de la SEMIAC est passé de 30 jours en 2010 à 35 jours de quittance à la clôture des comptes 2014. Ce retard cumulé représentait 9,6 % des produits locatifs de l'exercice (cf. annexe n° 11).

Les abandons de créances et admissions en non-valeur<sup>24</sup> ont été en moyenne de 217 k€ annuels, soit 0,6 % des loyers quittancés. Ces charges exceptionnelles sont néanmoins en hausse régulière sur la période analysée, du fait de l'augmentation très sensible des plans de rétablissements personnels. Elles représentaient sur le dernier exercice 0,8 % des produits locatifs quittancés en 2014.

<sup>21</sup> A compter du commandement de payer.

<sup>22</sup> A compter de l'assignation.

<sup>23</sup> Réduit du terme non exigible de décembre et après réintégration des admissions en non-valeur et des abandons de créance.

<sup>24</sup> Corrigées des recouvrements ultérieurs inscrits au c/7714.

La décomposition de l'impayé cumulé par « millésime » met en évidence une certaine stabilité dans sa structure :

- près de la moitié de l'impayé provient de loyers quittancés dans l'exercice ;
- 25 % de loyers non recouverts de l'exercice précédent ;
- 25 % de loyers quittancés sur les exercices N-2 et N- 3.

Etat des restes	Locataires présents			Locataires partis		
	Nb dossiers	Montant (en k€)	Montant unitaire moyen (en €)	Nb dossiers	Montant (en k€)	Montant unitaire moyen (en €)
fin 2010 <sup>25</sup>	1 049	2 277	2 171	631	1 717	2 721
fin 2011	1 166	2 705	2 320	654	1 662	2 541
fin 2012	1 153	2 793	2 422	716	1 790	2 500
fin 2013	1 237	2 983	2 411	689	1 859	2 698
fin 2014	1 141	2 882	2 526	717	1 912	2 667

Le montant global de la créance locative a augmenté de 20 % au cours des cinq derniers exercices, alors même que les loyers et charges quittancés sur la période n'ont varié que de + 5 %. La ventilation de la créance impayée apparaît stabilisée entre les locataires présents et partis dans un rapport 60/40.

L'augmentation des restes-à-recouvrer a été surtout sensible sur les locataires présents dont l'impayé cumulé a été majoré de 31 % sur la période 2010-2013. La mise en place d'une nouvelle procédure, engageant la phase contentieuse dès le 3<sup>ème</sup> terme impayé, ainsi que la bonne complémentarité entre les actions engagées par le bailleur et l'action locale de l'Etat ont eu une efficacité certaine : l'exercice 2014 enregistrant une inflexion significative de l'impayé sur locataires présents<sup>26</sup>.

Fin 2014, 16 % des locataires n'étaient pas à jour de leurs loyers, à un niveau conforme à la moyenne relevée sur la période. Le service assure un suivi particulier des primo-débiteurs ayant emménagé dans l'année. Rapporté aux attributions de l'exercice, le taux d'incident sur les emménagés récents est voisin de celui du risque moyen sur le parc occupé, voire légèrement en deçà en 2014. Les nouveaux entrants sont néanmoins sensiblement surreprésentés dans la tranche des débiteurs redevables d'un seul terme de loyer, notamment pour les ménages entrés avec un garant institutionnel<sup>27</sup>.

L'analyse des ménages présents détaillée selon le nombre de termes impayés sur les exercices 2010 à 2014, met en évidence :

- une stabilité des locataires redevables d'un seul terme (soit, fin 2014, 40 % des situations totales et 8 % du montant global de l'impayé) ;
- une inflexion sensible des situations comprises entre deux et six loyers (soit 42 % des situations et 32 % de l'impayé) ;
- une augmentation significative des ménages redevables de plus de six termes (soit 18 % des situations et 60 % de l'impayé).

## 4.4 GESTION DE PROXIMITE

### 4.4.1.1 L'organisation en place

Le parc est réparti en deux secteurs géographiques placés, pour chacun d'eux, sous l'autorité d'un responsable de proximité et de quatre gestionnaires techniques. Ces derniers ont en responsabilité la réalisation des états des lieux sortants assortis, le cas échéant, des travaux de remise en état des logements et la gestion des réclamations. La proximité au quotidien est assurée par 18 gardiens répartis sur les deux secteurs et 20 personnels de service qui assurent en grande partie avec

<sup>25</sup> OPH + SEMIAC.

<sup>26</sup> -3 % en montant et - 8 % en nombre de situations.

<sup>27</sup> FSL ou C.I.L.

en appui un prestataire extérieur le nettoyage des parties communes. La qualité de l'entretien de celles-ci n'appelle pas de remarque. L'affichage réglementaire dans les halls d'immeubles est assuré et les contrôles des équipements de sécurité sont effectués.

#### 4.4.1.2 Les réclamations techniques

Toutes les demandes d'intervention consécutives à l'enregistrement d'une réclamation ou à la réalisation d'un état des lieux sont systématiquement administrées dans le module du logiciel métier depuis leur enregistrement jusqu'à leur clôture comptable. Les interventions techniques sont essentiellement réalisées par les prestataires titulaires de marchés à bons de commande. La régie, désormais réduite à trois agents, intervient sur des travaux de peinture en complément de l'entreprise.

Au cours de l'année 2014, un peu moins de 10 000 réclamations ont été enregistrées auprès des services de Presqu'île Habitat, soit une moyenne d'environ 1,5 demande par logement occupé. Depuis 2011, ce chiffre important est globalement stable, sans évolution ; 90 % des enregistrements concernent des réclamations techniques.

	2010	2011	2012	2013	2014
Réclamations techniques	7 336	9 128	9002	8581	8 946

Le rapport d'activité en établit chaque année un récapitulatif discernant par nature les problèmes identifiés. Jusqu'en 2012, il présentait également un taux de traitement permettant d'évaluer sommairement l'efficacité du dispositif.

Le dispositif de la gestion des réclamations techniques n'est pas suffisamment formalisé et son efficacité n'est pas démontrée.

Ainsi, l'analyse des réclamations traitées en 2014 a permis de calculer les délais moyens de prise en charge des interventions :

- les bons de travaux sont émis dans un délai moyen de 10 jours ;
- les travaux sont exécutés dans un délai moyen de 24 jours après la date d'enregistrement de la réclamation.

A partir des réclamations enregistrées depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2014, l'équipe de contrôle a demandé une extraction des dossiers non encore clôturés. Sur la base de ce fichier, l'équipe de contrôle a mené un premier travail permettant d'identifier des enregistrements doublons conduisant à des fiches ouvertes laissées dans la base sans annulation. Dans un second temps, ont été transmises à l'organisme des demandes d'explications pour un échantillon représentatif de situations non clôturées :

- 23 dossiers dont les travaux ont été réalisés ;
- 14 dossiers dont les interventions apparaissent en délai dépassé de plus de 80 jours ;
- 134 dossiers ouverts sans émission de bons de travaux dont 74 depuis plus de 60 jours ;
- 7 dossiers classés « urgents » mais sans demande d'intervention dont 2 ouvertes en 2014.

D'autre part, l'analyse réalisée par les services a mis en évidence des insuffisances dans le suivi du traitement qui s'expliquent par :

- des interventions de la régie ou du gardien non répertoriées dans la base ;
- des dossiers transférés à la direction du développement et du patrimoine sans suivi des éventuelles suites données ;
- des erreurs de saisie non identifiées ;
- des interventions en instance durable consécutives à l'absence répétée du locataire ;
- des contestations pour des travaux non conformes laissés sans suite.

Fort de ce constat, l'organisme doit s'attacher à organiser un point régulier systématique des réclamations en instance avec, en particulier, un suivi plus rigoureux des interventions non exécutées et des factures non parvenues. De nombreuses situations auraient nécessité une action du

gestionnaire technique pour actualiser les suites à donner, en l'absence de retour d'éléments permettant de clore le dossier.

Les entretiens menés avec les deux responsables de proximité et deux gestionnaires techniques ont confirmé les écarts de pratique, notamment dans le suivi des dossiers ouverts. Si les outils existent, il n'en demeure pas moins nécessaire d'organiser plus finement le pilotage du traitement, avec pour objectif un suivi régulier de l'ensemble des réclamations et l'analyse des résultats. L'indicateur du nombre de réclamations enregistrées mensuellement dans les tableaux de bord de l'organisme apparaît trop insuffisant pour vérifier le bon fonctionnement du dispositif. A ce titre, les délais apparaissent devoir être fixés et harmonisés par typologie d'intervention.

Le dispositif de traitement des réclamations, au sens large du terme, reste perfectible. La mise en place de procédures et de tableaux de bord en cours de formalisation lors du contrôle s'inscrit dans cet objectif d'amélioration. Les progrès attendus demeurent néanmoins subordonnés à une appropriation partagée de l'organisation et d'un suivi régulier des résultats. C'est le sens des diverses actions engagées depuis lors par l'office (formation, recrutement et audit organisationnel...).

## 5. STRATEGIE PATRIMONIALE

### 5.1 ANALYSE DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

Elaboré initialement en 1999, le plan stratégique de patrimoine de l'organisme a été révisé le 17 décembre 2008, pour la période 2009-2014, puis complété de celui de la SEMIAC, précédemment actualisé en mai 2010. L'année 2014 a été l'occasion de remettre à plat la stratégie patrimoniale de l'office et de dégager des orientations homogènes jusqu'en 2020 pour l'ensemble du parc. Les éléments de cette nouvelle politique d'entretien s'inscrivent dans une logique post-convention ANRU.

Le nouveau document, validé le 25 novembre 2014, esquive la question du développement. Seul le PLH fixe des objectifs en la matière. Pour la période 2013-2018, la CUC a retenu un objectif de production de 317 logements HLM dont 197 PLUS-PLAI assignés à Presqu'île Habitat et 30 PSLA. Le précédent PLH prévoyait la construction de 1 591 logements dont 719 à la charge du bailleur communautaire (365 au titre de l'opération ANRU) et 62 à celle de la SEMIAC.

Bien que revues à la baisse, les hypothèses de développement apparaissent encore trop ambitieuses au regard du niveau de la réalité de la demande actuelle et des effets de report constatés à l'occasion de toute production nouvelle, du parc ancien vers les programmes neufs.

La CUC apporte un soutien de 7 000 euros par logement aux opérations de construction de logements locatifs sociaux.

### 5.2 ÉVOLUTION DU PATRIMOINE

#### 5.2.1 Offre nouvelle

Sur la période du contrôle (2010-2014), Presqu'île Habitat a livré 295 logements, soit une production annuelle moyenne de 59 logements, soit un volume annuel environ deux fois supérieur à celui constaté entre 2004 et 2008.

	Parc au 1/01	Construction	VEFA	Acquisition amélioration	Acquisition	Vente	Démolition	Parc au 31/12	Évolution annuelle
2010	5 848	34		1	1530 <sup>28</sup>			7 412	+26,75%
2011	7 412	61			11			7 484	+0,98%
2012	7 484	63	12		15			7 569	+1,14%
2013	7 569	109		16		1	110	7 568	0
2014	7 568	0			6			7 574	+0,01%
<b>Total</b>		<b>267</b>	<b>12</b>	<b>17</b>	<b>32</b>		<b>110</b>	<b>14 982</b>	<b>- 1,15 %</b>

La totalité des opérations nouvelles livrées au cours des cinq dernières années (hors acquisitions en bloc) s'est inscrite dans le cadre de la reconstitution de l'offre dite ANRU. La mise en service du programme de 24 logements en 2016 sur la ZAC de Grimesnil devrait permettre d'atteindre l'objectif fixé dans la convention.

Outre les opérations de construction et d'acquisition-amélioration, l'organisme a procédé à l'acquisition en bloc de trois petits programmes à la SNI et à sa filiale implantée à Caen (la SA d'HLM La Plaine Normande).

Les perspectives de livraisons sur les deux prochaines années sont très mesurées : 67 logements en 2015 et 20 en 2016 (hors ANRU). Ces opérations de logements familiaux s'accompagneront de la mise en service de 127 logements collectifs réservés à la gendarmerie en 2016. Par ailleurs, le PSP prévoit, au cours de la même année, la démolition de 106 logements au 4 et 6 rue des Vosges, au 2 rue de Ponthieu et 1 rue du Vimeu.

### 5.2.2 Réhabilitations

Toutes les opérations de réhabilitation livrées sur cette période, soit 1 328 logements, étaient inhérentes à la mise en œuvre opérationnelle de l'opération de renouvellement urbain. Elles représentent environ la moitié des 2 700 logements ciblés dans la maquette ANRU.

	2010	2011	2012	2013	2014
Logements réhabilités	327	394	161	93	306
PR au logement	17 500	10 000	6 500	27 500	6 000

Le montant des investissements consentis pour ces programmes s'élève à un peu moins de 17 M€. Toutefois, il convient de noter que, parmi les livraisons opérées de 2010-2014, seuls 530 logements ont bénéficié d'une intervention lourde dont le montant excède 15 000 € par logement. Pour les autres, la moyenne des travaux réalisés, ramenés au nombre de logements bénéficiaires, est de l'ordre de 5 000 €.

D'une manière générale, les réhabilitations réalisées participent d'une logique essentiellement technique ; elles visent notamment la réfection des toitures, le traitement des façades avec isolation thermique le plus souvent, la réfection des halls et la remise en peinture des cages d'escalier. Elles sont également accompagnées, dans bon nombre de cas, de la pose de containers enterrés. Les interventions à l'intérieur des logements sont très limitées et se limitent pour quelques programmes à la mise aux normes électriques des logements.

Les travaux réalisés ont permis d'améliorer significativement le classement énergétique d'une partie significative du parc. En 2010, 43 % des immeubles étaient classés en D, E ou F, ils ne sont plus que 32 % en 2014. Plus de 60 % du patrimoine est désormais classé en catégorie C.

De manière élargie, les opérations livrées ou engagées sur la période dans le cadre de l'ANRU représentent un investissement de l'ordre de 29,5 M€ financés à hauteur de 35 % sur fonds propres, 30 % par emprunts souscrits auprès de la CDC et 29 % de subventions accordées par l'ANRU.

<sup>28</sup> Logements intégrés à la suite de la TUP SEMIAC.

## 5.3 EXERCICE DE LA FONCTION MAÎTRISE D'OUVRAGE

### 5.3.1 Analyse du prix de revient des opérations

Les opérations de construction neuves mises en service entre 2010 et 2014 (hors VEFA et acquisition-amélioration) affichent un prix de revient moyen de 2 000 € TTC/m<sup>2</sup> de SH dont 1 600 € pour la construction du bâtiment. La charge foncière représente 10,5 % du prix de revient, alors que la part des honoraires cumulés de la maîtrise d'œuvre et des prestataires techniques est de 9,5 %. Deux opérations s'éloignent très sensiblement de ces ratios moyens : il s'agit de la résidence Carnot Bassins (80 logements) dont le prix de revient s'élève à 2 400 € TTC/m<sup>2</sup> de SH et celle d'Amont Quentin (71 logements) qui présente un coût de 2 250 €. Ces deux programmes, emblématiques du projet de renouvellement urbain, ont enregistré de fortes contraintes pour répondre au cahier de prescriptions urbaines définies par la collectivité. Les deux opérations réalisées en VEFA s'inscrivent dans un niveau de prix comparable : 2 200 € pour les 23 logements de Ti'Hameau et 2 130 € pour les 12 logements de Bihardoise.

Les opérations d'acquisition-amélioration présentent elles aussi des niveaux de prix élevés. Si le projet Onglet-Dunant, 19 logements réalisés en centre-ville, a été réalisé à un coût pouvant être qualifié de raisonnable de 2 100 € au regard de la qualité de la restructuration opérée, il n'en est pas de même pour celle du Presbytère. Dans cet immeuble acquis à la ville, les six logements mis en service ont un prix de revient supérieur à 4 000 € TTC/m<sup>2</sup> de SH. L'importance des travaux a été mal appréhendée au lancement du projet, faisant passer leur coût de 523 000 € TTC à 750 000 € TTC, soit + 45 % d'augmentation. La configuration de l'immeuble, inadaptée à une distribution optimisée de logements, a fortement limité la surface des six appartements réalisés ; quatre d'entre eux disposent d'une surface inférieure à 45 m<sup>2</sup> de SH. Le prix de revient de chaque logement avoisine 190 000 € TTC.

### 5.3.2 Processus de construction

La fonction de maîtrise d'ouvrage est insuffisamment exercée pour garantir des conditions satisfaisantes d'engagement d'opérations et cadrer la prestation de la maîtrise d'œuvre.

Ainsi, l'équipe de contrôle a relevé des insuffisances, tant dans l'engagement des opérations que dans le pilotage du processus de construction :

- les conditions de simulation financière et d'engagement des opérations ne sont ainsi pas suffisamment définies pour satisfaire avec certitude une exigence de rentabilité ;
- le processus de maîtrise des prix de revient s'est avéré déficient pour plusieurs opérations, conduisant notamment, à la signature d'avenants au contrat de maîtrise d'œuvre en méconnaissance des règles de la commande publique (article 20 du Code des marchés publics et arrêt CJCE du 29 avril 2004) ;
- le pilotage de la maîtrise d'œuvre s'est avéré trop lacunaire sur plusieurs projets pour respecter les délais contractuels et s'assurer de la bonne qualité des constructions livrées.

Les différentes illustrations développées en annexe n° 12 sont révélatrices d'un défaut de cadrage des opérations et de management du processus tout au long de son déroulement ; les problèmes rencontrés ne sont identifiés que tardivement voire à l'issue de la phase de construction. Des actions correctives ont été engagées par le nouveau directeur général pour une remise en ordre du processus. En particulier, les plans de financement des opérations sont désormais placés sous la responsabilité de la direction financière qui en garantit les conditions d'équilibre prévisionnel.

## 5.4 MAINTENANCE DU PARC

### 5.4.1 Entretien du patrimoine

Exception faite de 2009, 2010 et 2011, années atypiques en termes d'investissements consentis sur le patrimoine, l'effort de maintenance se situe en moyenne à 950 € par logement, valeur sensiblement équivalente à celle observée en 2008 dans le dernier rapport de la Miilos.

Ce dernier, bien que notant une légère progression, relevait une certaine faiblesse des moyens consacrés à l'entretien du parc, en particulier, en matière de maintenance courante non récupérable : 361 €/logement en 2008, pour une médiane des offices située à 466 €. Le constat peut être reconduit à l'occasion du présent contrôle, la valeur moyenne observée entre 2010 et 2014 se situant très en deçà de la référence des offices : 430 € pour l'OPH Presqu'île Habitat contre 605 € pour la médiane nationale en 2013.

	2010	2011	2012	2013	2014
Travaux immobilisés	1 402 €	1 023 €	473 €	631 €	448 €
Entretien courant et gros entretien en € / logement	440 €	436 €	465 €	410 €	402 €

Le manque de moyens alloués à l'entretien se traduit désormais par une baisse d'attractivité d'une partie des logements du parc. Ainsi, le PSP a identifié 1 500 logements souffrant d'un déficit de confort préjudiciable à leur bonne commercialisation. Pour 2 800 autres, si la qualité technique du patrimoine est acceptable, le PSP conclut au nécessaire renforcement de sa « commercialité ». A cet effet, le plan prévoit la mobilisation de 20,8 M€ de travaux d'investissement sur la période 2015-2020.

### 5.4.2 La remise en état des logements

L'office ne pratique pas d'état des lieux entrants ; le document établi à la libération du logement est alors communiqué au nouveau locataire lors de la signature du bail. Bien que conforme, ce mode opératoire présente des inconvénients pour le locataire. L'absence d'état des lieux d'entrée est défavorable au nouvel occupant. Il est présumé avoir reçu le logement en bon état de réparations locatives et devra restituer en ces mêmes termes un logement qui ne lui a peut-être pas été loué ainsi.

Les visites de patrimoine ont permis de constater de multiples insuffisances dans la gestion des remises en état de logements qui se caractérisent par :

- une mauvaise appréciation des travaux à engager, suite à état des lieux ;
- des interventions insuffisantes pour garantir le niveau d'attractivité nécessaire à la bonne commercialisation de certains programmes ;
- une politique trop peu définie pour hiérarchiser les travaux à engager en fonction de la capacité à louer le bien concerné ;
- une coordination insuffisante avec les services de la direction du développement et de la proximité.

Faute d'éléments récapitulatifs précis concernant les travaux engagés après libération des logements sur une année et afin d'objectiver les constats opérés au cours du contrôle, l'équipe de contrôle a engagé une analyse des bons de travaux émis pour la remise en état de logements. L'étude a porté sur 437 logements ayant généré 1 318 bons techniques. Les constats sont les suivants :

- des échanges d'informations trop aléatoires entre les services en charge des attributions et de la proximité pour assurer la bonne commercialisation des logements après travaux ;
- une gestion trop peu cadrée des délais pour limiter les périodes de vacance ;
- des moyens insuffisants ou non optimisés pour répondre au déficit d'attractivité d'une partie significative du parc.

L'ensemble de ces points sont développés et illustrés en annexe n° 13.

En conclusion, le niveau des travaux de remise en état des logements apparaît mal appréhendé et la coordination des interventions insuffisante pour garantir une optimisation des délais de relocation.

Conscient d'une insuffisance dans le cadrage et le suivi des travaux, le directeur général a lancé un audit qui doit permettre de reconsidérer l'ensemble de la procédure de remise en état des logements. Il a, d'ores et déjà, décidé de mobiliser des moyens supérieurs en accompagnement des travaux d'investissement définis dans le PSP. Ainsi, pour l'année 2015, le budget de maintenance mis à la disposition des équipes de la direction proximité a progressé de plus de 20 %, passant de 1,65 M€ en 2014 à près de 2 M€ en 2015.

## 6. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

### 6.1 TENUE DE LA COMPTABILITE

La direction financière de l'office a été restructurée en 2010, suite à la fusion des services financiers et de la recette spéciale, imposée par le nouveau statut des OPH. L'exercice 2010 a été également la première année sous le régime de la comptabilité commerciale. Il a enfin vu finaliser les travaux de rapprochement avec la SEMIAC, qui se sont conclus par la transmission universelle du patrimoine de la SEM à l'office le 31 décembre 2010.

Le service comptable est actuellement rattaché à la direction financière de l'office. Placé sous la responsabilité d'un chef de service, il est structuré autour de trois unités pour un effectif global de 9,3 ETP.

L'organisation mise en place par l'office garantit le respect des obligations comptables ; la qualité de la tenue de la comptabilité de programme mérite, notamment, d'être soulignée. Les documents financiers annuels sont complets et bien renseignés. La tenue des comptes n'appelle pas d'observation particulière.

La couverture des risques et charges d'exploitation est bien appréhendée et, hormis l'adossement critiquable de la provision pour gros entretien sur les exercices 2010 à 2013, leur niveau de provisionnement est correctement justifié. Une évaluation du risque sur la créance locative contemporaine au contrôle a pu être menée sur un secteur du parc. Ses conclusions sont détaillées en annexe n° 14.

#### 6.1.1 Conditions de passage en comptabilité commerciale

Préparant le changement de régime comptable, l'office a organisé, à la mi-2009, une consultation via une procédure adaptée, en vue de désigner son auditeur légal pour un premier mandat de six ans (2010-2015). La présentation de l'établissement dans le cahier des clauses particulières, établi pour la circonstance, se limitait aux caractéristiques contemporaines de l'office (patrimoine, éléments financiers), sans évoquer le projet de rapprochement en cours avec la SEMIAC dont le principe de regroupement avait cependant été acté au second semestre 2008 par le conseil communautaire de la collectivité de rattachement, ainsi que par les conseils d'administration des deux structures concernées et qu'une étude de faisabilité opérationnelle était confiée à la même époque au cabinet

Les 11 offres reçues ont été analysées à parité sur la base du prix proposé et la qualité de la méthodologie envisagée.

A l'issue de la procédure, le cabinet a été désigné commissaire aux comptes titulaire pour six exercices ayant, entre autres, proposé les honoraires les plus bas, soit un budget global de 88 000 € HT sur l'ensemble du mandat.

A la clôture des travaux d'audit sur les comptes sociaux 2010, le cabinet a fait valoir les diligences exceptionnelles qu'il avait dû mettre en œuvre du fait de la transmission universelle du patrimoine de la SEMIAC effective au 31 décembre 2010 et à l'harmonisation des méthodes comptables en découlant. En conséquence, le cabinet a valorisé, dans un courrier du 30 août 2011, cette mission complémentaire à 14 000 € HT, doublant ainsi le budget d'honoraires prévu sur ce premier exercice. D'autre part, se fondant sur l'augmentation du patrimoine et du chiffre d'affaires des deux entités fusionnées, le cabinet a sollicité, dans ce même courrier une majoration de 12,5 % des honoraires contractuels pour les cinq exercices suivants.

Le marché initial a donc été avenanté en conséquence le 5 décembre 2011. La mission complémentaire sur 2010 et le réajustement des honoraires annuels sur les cinq dernières années du mandat ont conduit à une majoration de 26 % du montant initial du marché, bouleversant l'économie générale du marché initial. Cette mauvaise appréciation du besoin, qui aurait pu être corrigée par l'introduction d'une tranche conditionnelle dans le dossier de consultation, n'est pas partagée par l'office qui indique qu'à la mi-2009 l'issue du processus de rapprochement avec la SEMIAC n'était pas encore définitive.

### **6.1.2 Harmonisation des méthodes comptables préparatoires à la TUP**

La préparation de la transmission universelle de patrimoine de la SEMIAC (cf. supra § 6.1) a mis en évidence des divergences dans les méthodes comptables retenues par les deux entités ou des différences dans l'interprétation de certaines dispositions spécifiques de la comptabilité HLM. Les écarts les plus notables portaient sur :

- la non-identification par l'office des composants « plomberie » et « électricité », retenues dès 2005 par la SEM ;
- une durée d'amortissement unique du composant « structure » de l'ensemble des immeubles locatifs de l'office fixée à 80 % de la durée pivot préconisée par le CSTB, soit 45 ans (50 ans pour la SEM) ;
- une provision pour gros entretien (PGE) dotée par l'office à 100 % des travaux programmés à cinq ans (10 ans en dégressif pour la SEM) ;
- la non-comptabilisation par l'office d'une provision pour l'indemnité de départ en retraite (IDR) de ses personnels sous statut privé.

L'office a décidé de corriger sur l'exercice 2010 sa politique d'amortissement, en créant deux composants supplémentaires amortis sur 25 ans, en adaptant le plan d'amortissement du composant « structure » sur des durées cohérentes avec le classement des immeubles dans le PSP, ainsi que pour les programmes acquis d'occasion et réhabilités. Les modalités de dotation de la PGE ont été revues sur la base d'une méthode progressive. Une provision pour IDR des personnels sous statut OPH a été constituée.

L'incidence de ces mesures d'harmonisation sur les comptes 2010 a été :

- un impact positif net de 1 278 k€ sur le report à nouveau lié au changement de méthode d'amortissement (c/115) ;
- un allègement de la dotation à la PGE, liée à sa progressivité, améliorant le résultat comptable de l'exercice de 1 297 k€ ;
- la dotation d'une provision exceptionnelle de 79 k€ couvrant la charge inhérente aux indemnités de départ en retraite des personnels de l'office sous statut OPH.

### **6.1.3 Exercice de retraitement du compte de réhabilitation**

L'application de la réforme comptable de 2005 n'a pas été l'occasion de retraiter les dépenses inscrites au c/2 134, alors même que les dispositions prévues pour ce compte prévoyaient que les coûts de réhabilitation inscrits avant la réforme devaient être virés aux comptes de composants correspondant selon la nature des travaux effectués.

Cette interprétation de l'avis n° 2004-11 du Conseil National de la Comptabilité<sup>29</sup>, intégré dans l'Instruction Comptable du 13 novembre 2006, a conduit les services de l'office à sortir 18,8 M€ de travaux immobilisés, sans vérifier préalablement qu'au-delà du simple terme de l'amortissement, la durée d'utilisation des actifs considérés était révolue.

Le contrôle a permis de réaliser, avec le concours du service financier de l'office, le retraitement du c/2 134 non réalisé en 2005 et pour le montant résiduel restant inscrit à l'actif.

Le détail des fournisseurs ou le libellé des travaux inscrits dans les fiches financières individuelles d'opérations a ainsi permis d'éclater de manière pragmatique les dépenses de réhabilitation sur

---

<sup>29</sup> Aujourd'hui Autorité des Normes Comptables.

les différents composants identifiés lors de la réforme, sans toutefois revoir les plans d'amortissements initiaux.

Ces retraitements devraient permettre à l'office l'apurement progressif des 11,3 M€ de valeur brute résiduelle restant inscrite au c/2 134 dans le respect des dispositions de l'Instruction Comptable applicable aux OPH.

#### 6.1.4 Estimation des fonds propres disponibles

Le contrôle a été l'occasion d'un travail d'estimation des fonds propres disponibles au 31 décembre 2014 et à terminaison des opérations engagées à cette même date.

Cet exercice a été mené en association avec le service financier de l'office à partir des données issues de la comptabilité de programme.

Le potentiel financier disponible, qui était de 18,3 M€ au bilan 2014 (cf. annexe n° 15) a été évalué à 16,2 M€ à terminaison des opérations engagées à la clôture de ce dernier exercice.

Outre l'incidence de l'exécution des plans de financement des opérations terminées non soldées ou en cours, le calcul d'estimation des fonds propres disponibles à terminaison a intégré :

- le retraitement des opérations préliminaires (constructions et renouvellement de composants) enregistrées au bilan 2014 dont le portage sur trésorerie a été estimé à 243 k€ ;
- ainsi que le remboursement des amortissements courus non échus, identifiés fin 2014, pour près de 3 M€.

D'autre part, le suivi extracomptable des travaux réalisés dans les foyers fait apparaître, selon les dispositions conventionnelles liant les gestionnaires à l'office, une avance sur la quotité disponible de l'ordre de 156 k€, portant le potentiel disponible 2014 sur les logements familiaux à 16,4 M€.

Rapporté au logement locatif, le potentiel financier à terminaison des opérations engagées fin 2013 serait de 2 174 € au double de la valeur médiane du ratio des OPH, plaçant l'organisme dans le premier tiers de sa famille.

## 6.2 ANALYSE FINANCIERE

### 6.2.1 Analyse de l'exploitation

(En k€)	2010 <sup>30</sup>	2011	2012	2013	2014
Marge sur accession	25			23	
Loyers	18 944	24 842	25 559	26 290	26 733
Coût de gestion hors entretien	- 4 367	- 6 373	- 5 841	- 5 201	- 5 381
ECNR (régie incluse)	- 917	- 1 324	- 1 290	- 1 169	- 1 334
GE (travaux EDL inclus)	- 2 430	- 2 019	- 2 316	- 2 009	- 1 787
TFPB (hors dégrèvements)	- 3 210	- 4 297	- 4 337	- 4 325	- 4 371
Flux financier	324	324	317	522	437
Flux exceptionnel	748	- 1 012	807	1 132	588
Autres produits d'exploitation	502	541	417	574	392
Pertes créances irrécouvrables	- 144	- 145	- 91	- 144	- 200
Intérêts opérations locatives	- 1 374	- 2 311	- 2 483	- 2 478	- 2 015
Remboursements d'emprunts locatifs	- 3 515	- 4 904	- 4 760	- 7 026	- 6 351
<b>Autofinancement net<sup>31</sup></b>	<b>4 588</b>	<b>3 320</b>	<b>5 981</b>	<b>6 189</b>	<b>6 711</b>

<sup>30</sup> Avant intégration SEMIAC réalisée par TUP le 31/12/2010.

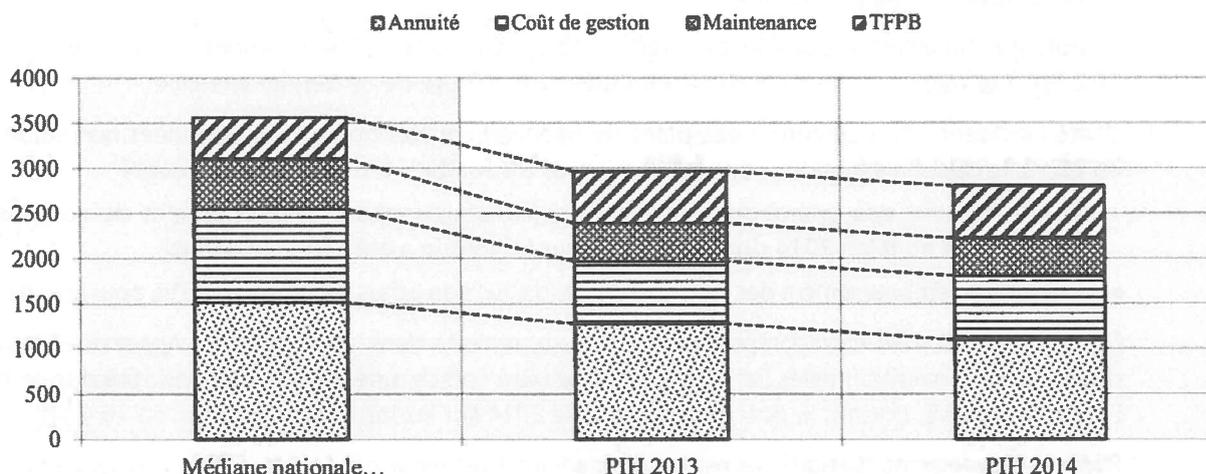
<sup>31</sup> L'autofinancement net est la mesure pour un organisme des ressources tirées de son activité d'exploitation au cours d'un exercice (excédents des produits encaissables sur les charges décaissables) restant à sa disposition après remboursement des emprunts liés à l'activité locative (à l'exclusion des remboursements anticipés).

% du chiffre d'affaires	23,82%	13,28 %	23,22 %	23,21 %	24,87 %
-------------------------	--------	---------	---------	---------	---------

L'organisme tire l'essentiel de ses produits d'exploitation de l'activité de gestion locative, complétée ponctuellement des marges dégagées sur l'accession sociale.

Le montant des loyers quittancés entre 2011 (après intégration du patrimoine de la SEMIAC) et 2014 a augmenté de 2,6 M€. Cette croissance s'explique très essentiellement par les augmentations annuelles de loyers décidées par le conseil d'administration au cours de la période, la croissance nette du parc étant très faible, essentiellement liée à de la reconstitution de l'offre dans le cadre du programme ANRU.

Les pertes locatives annuelles liées à la vacance sur les logements<sup>32</sup> des patrimoines de l'office et de la SEM ont été de l'ordre d'1,6 M€ sur les années 2011-2014, avec une dégradation constatée sur ce dernier exercice, représentant une perte moyenne de près de 15 jours de quittancement sur l'année.



L'exploitation est caractérisée par :

- des coûts de gestion particulièrement contenus et bien maîtrisés sur toute la période (cf. supra § 2.2.2.3) ;
- des dépenses de maintenance supportées par l'exploitation limitées, plaçant l'office, avec une moyenne de 431 € par logement géré, un quart en dessous du ratio médian des OPH de province ;
- une charge fiscale liée à la TFPB qui a augmenté en 2011 d'1,1 M€ à la suite de l'intégration du patrimoine de la SEMIAC et qui s'est stabilisée par la suite autour de 4,4 M€, soit 579 € au logement, dépassant de 125 € le ratio médian des offices ; situation s'expliquant en partie par la part de parc assujetti (près de 93 % fin 2014) et ne prenant pas en compte inscrit en produits exceptionnels (c/7 717) pour une moyenne annuelle de 498 k€ sur les quatre derniers exercices couverts par la CUS ;
- une charge de la dette qui, même si elle s'alourdit sensiblement, avec le remboursement des emprunts souscrits dans le cadre des opérations de renouvellement urbain, demeure limitée en 2014 à 31 % des loyers, soit 8 points en deçà du ratio médian. En outre, cet endettement bien maîtrisé ne présente pas de risque particulier : plus de 88 % du capital restant dû fin 2014 était indexé sur Livret A et le solde sur des taux fixes.

Malgré la faiblesse des taux, l'augmentation très substantielle du niveau de la trésorerie disponible en fin de période a permis une amélioration sensible des produits financiers perçus.

Les opérations de renouvellement urbain ont directement impacté les résultats exceptionnels, notamment en 2011, par l'ajustement à la baisse des subventions ANRU pour la démolition des 304 logements de l'Amont Quentin (991 k€ inscrits en c/678) et, a contrario sur 2013, un écart

<sup>32</sup> Loyers non quittancés et charges non récupérées.

favorable d'1 M€ entre la subvention versée pour la démolition du bâtiment de la rue d'Alsace et le coût proprement de sa démolition<sup>33</sup>.

Les admissions en non-valeur majorées des créances effacées, comptabilisées en charges exceptionnelles (c/6 713) ont augmenté de près de 30 % entre 2011 et 2014 pour dépasser les 286 k€ sur ce dernier exercice.

En corrigeant l'incidence des prélèvements opérés par la Cglls sur le potentiel financier de l'office en 2011 et 2012 (1,9 M€ cumulés), la moyenne de l'autofinancement net annuel dégagé par l'organisme au cours des cinq derniers exercices a été de 23,2 %. Ce ratio, à plus du double de la valeur médiane des OPH, place l'office dans le palmarès de tête de sa famille.

### 6.2.2 Résultats comptables

(en k€)	2010	2011	2012	2013	2014
Marge brute totale	14 824	18 852	18 393	19 047	19 255
Consommations de tiers	-8 438	-10 618	-10 410	-10 221	-9 917
Frais de personnel	-2 542	-3 288	-3 156	-3 562	-3 300
<b>Excédent brut d'exploitation</b>	<b>3 843</b>	<b>4 947</b>	<b>4 826</b>	<b>6 659</b>	<b>6 616</b>
Solde provisions d'exploitation	443	641	558	-257	1 597
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>4 286</b>	<b>5 588</b>	<b>5 384</b>	<b>6 401</b>	<b>8 213</b>
Résultat financier	324	324	317	522	437
Résultat exceptionnel	598	-1 250	560	1 039	437
<b>Résultat de l'exercice</b>	<b>5 208</b>	<b>4 662</b>	<b>6 261</b>	<b>7 963</b>	<b>9 087</b>

L'office a dégagé au cours des cinq derniers exercices un excédent brut d'exploitation de l'ordre de 5,4 M€, représentant plus de 20 % de son chiffre d'affaires annuel. Hormis en 2014, où le réajustement de la PGE au nouveau plan de travaux s'est traduit par une reprise nette d'1,6 M€, l'EBE est complété en moyenne de 346 k€ issus du solde des mouvements sur les provisions d'exploitation.

Le résultat d'exploitation est incrémenté par un résultat financier annuel de l'ordre de 385 k€. Les démolitions liées aux opérations de renouvellement urbain ont eu un impact très significatif sur les résultats exceptionnels des exercices 2011 et 2013.

D'une moyenne de 6,6 M€ sur la période, le bénéfice comptable dégagé par l'office représente un quart du chiffre d'affaires annuel de l'organisme.

<sup>33</sup> L'écart compensant les pertes d'autofinancement sur exercices antérieurs.

### 6.2.3 Structure financière

(En k€)	2010	2011	2012	2013	2014
Dotations et réserves	27 593	33 411	38 073	44 335	52 297
Report à nouveau	6 607	6 607	6 607	6 607	6 607
Résultat de l'exercice	5 208	4 662	6 261	7 963	9 089
<b>Situation nette</b>	<b>39 408</b>	<b>44 680</b>	<b>50 942</b>	<b>58 904</b>	<b>67 991</b>
Subventions d'investissement (nettes)	19 814	21 948	29 856	31 240	30 365
<b>Capitaux propres</b>	<b>59 222</b>	<b>66 628</b>	<b>80 797</b>	<b>90 144</b>	<b>98 357</b>
Provisions pour risques et charges	2 085	2 034	2 089	2 142	1 766
Provisions pour gros entretien	6 167	5 166	4 258	4 017	2 419
Amortissements et provisions (actifs immobilisés)	104 752	104 234	108 492	111 737	117 012
Dettes financières	70 342	72 248	76 450	86 899	81 456
Actif immobilisé brut	-228 475	-244 337	-260 110	-267 048	-276 795
<b>Fonds de Roulement Net Global<sup>34</sup></b>	<b>14 093</b>	<b>5 973</b>	<b>11 975</b>	<b>27 891</b>	<b>24 214</b>
FRNG à terminaison des opérations engagées fin 2012					22 173
Stocks accession		9	191	215	1 371
Approvisionnements	-	1	2	2	2
Autres actifs d'exploitation	6 743	5 815	7 231	10 465	7 354
Subventions d'investissement à recevoir	9 590	8 650	9 953	6 309	3 133
Provisions d'actif circulant	-2 130	-2 215	-2 332	-2 592	-2 706
Dettes d'exploitation	-5 383	-7 025	-7 876	-5 940	-5 881
Créances diverses	255	368	394	424	299
Dettes diverses	-2 481	-3 078	-2 927	-2 429	-1 698
<b>Besoin en FR</b>	<b>6 596</b>	<b>2 525</b>	<b>4 636</b>	<b>6 454</b>	<b>1 874</b>
<b>Trésorerie nette</b>	<b>7 497</b>	<b>3 448</b>	<b>7 339</b>	<b>21 437</b>	<b>22 340</b>

La situation nette de l'office est multipliée par deux sur la période, passant de 34,2 M€ début 2010 à 68 M€ à la clôture de l'exercice 2014. Cette forte augmentation s'explique essentiellement par le cumul des bénéfices comptables des cinq derniers exercices (33,2 M€), majoré d'un complément de dotation de 610 k€ versé en 2011 par la ville de Cherbourg-Octeville<sup>35</sup>. Majorés des subventions d'investissement<sup>36</sup>, les capitaux propres de l'organisme dépassaient les 98 M€ à la clôture des comptes 2014.

Son adossement étant contestable sur le début de période, la provision dédiée aux travaux programmables de gros entretien a été réajustée lors de la clôture des comptes 2014 sur la base du PSP révisé. Sur ce dernier exercice, elle a été réduite à 2,4 M€ avec le provisionnement dégressif de cinq années de travaux prévisionnels<sup>37</sup>.

Le fonds de roulement moyen de l'office a été de 16,8 M€ sur les cinq derniers exercices clos, permettant d'assurer la couverture de 3,5 mois de dépenses. Porté à terminaison des opérations engagées au 31 décembre 2014 (cf. supra § 6.1.4), le fonds de roulement dépassait les 22 M€, garantissant la couverture de plus de six mois de dépenses, plaçant l'office dans le dernier quartile de sa famille.

<sup>34</sup> Fonds de roulement net global à terminaison : mesure de l'excédent en fin d'exercice des ressources stables de l'organisme (capitaux propres, subventions d'investissement, emprunts...) sur ses emplois stables (immobilisations corporelles et financières essentiellement) en se plaçant comme si les opérations engagées étaient terminées, toutes les dépenses étant réglées et toutes les recettes étant encaissées.

<sup>35</sup> Dans le cadre de l'opération de TUP de la SEMIAC.

<sup>36</sup> Nettes des reprises enregistrées en c/139.

<sup>37</sup> De 100 % de couverture des travaux budgétisés sur 2015 jusqu'à 20 % des travaux prévisionnels 2019.

<b>(En k€)</b>	<b>Flux de trésorerie</b>	<b>Fonds de roulement</b>
Fonds de roulement fin 2010		<b>14 093</b>
Autofinancement de 2011 à 2014	22 201	
Dépenses d'investissement cumulées	-68 075	
Financements comptabilisés cumulés	55 308	
Remboursement anticipé d'emprunts locatifs	-1 919	
<b>Autofinancement disponible après investissements</b>	<b>7 515</b>	
Cessions d'actifs	5 151	
Autres (dont remboursement emprunts non locatifs)	-2 545	
<b>Flux de trésorerie disponible</b>	<b>10 122</b>	<b>10 122</b>
<b>Fonds de roulement fin 2014</b>		<b>24 214</b>

La politique de financement des actifs locatifs comptabilisés au cours des quatre derniers exercices a restreint l'autofinancement cumulé disponible après investissement à 7,5 M€. La cession de plus de 5 M€ d'immobilisations financières en 2013 et 2014, réduite du remboursement des emprunts non locatifs, complète le cash-flow dégagé sur la période pour le porter à 10,1 M€.

Les actifs d'exploitation enregistrés en actif circulant sont composés, pour l'essentiel, des créances locatives<sup>38</sup> et des subventions d'investissement restant à recevoir dont le montant a été réduit des deux tiers depuis 2012, en cohérence avec l'avancement du programme de renouvellement urbain.

L'importance du volant de subventions notifiées restant à encaisser, inscrites en compte de tiers, explique la permanence d'un besoin en fonds de roulement issu du bas de bilan à un niveau moyen de 4,4 M€, impactant directement le niveau de trésorerie nette de l'office. Cette dernière dépassait 22,3 M€ au bilan 2014. Complétée par un concours bancaire de 2,8 M€, la trésorerie de l'office dépassait les 25 M€ à la clôture des comptes 2014.

### 6.3 ANALYSE PREVISIONNELLE

Les services financiers de l'office ont réalisé, à l'automne 2014, un exercice d'actualisation de prospective financière sur la période 2014-2023. Cette simulation a intégré :

- la dernière opération inscrite dans la convention de renouvellement urbain (24 logements) ;
- les opérations nouvelles déjà identifiées (225 logements dont 127 pour le compte de la gendarmerie mobile) ;
- l'offre nouvelle issue des objectifs fixés par le PLH 2013-2018 avec, au-delà de la période couverte, un développement limité à 40 logements annuels ;
- les arbitrages actés par le conseil d'administration du 25 novembre 2014, en matière de stratégie patrimoniale, notamment, l'approbation d'un plan de travaux 2015-2020 à hauteur de 47 M€, ainsi que la démolition de 157 logements (dont 50 non identifiés).

La prévisionnelle financière est calée sur des hypothèses macro-économiques prudentes intégrant, notamment, les indices préconisés dans la dernière note technique du Ministère du Logement relative aux conditions d'équilibre des opérations locatives sociales<sup>39</sup>.

<sup>38</sup> De l'ordre de 4,5 M€.

<sup>39</sup> Note DHUP du 15 avril 2014 relative aux hypothèses à prendre en compte pour la vérification des opérations locatives sociales.

(en k€)	2015	2016	2017	2018	2019
Loyers quittancés	27 438	28 736	29 901	30 585	31 190
Autres produits courants	333	333	333	333	333
Coût de gestion hors entretien	-6 622	-6 867	-6 921	-7 033	-7 190
ECNR et GE	-4 995	-4 252	-4 035	-3 757	-4 493
TFPB	-5 413	-5 690	-5 835	-5 963	-6 103
Flux financier	290	250	250	250	250
Pertes créances irrécouvrables	-412	-431	-449	-459	-468
Annuité opérations locatives	-7 677	-8 882	-8 840	-8 835	-8 729
<b>Autofinancement courant<sup>40</sup></b>	<b>2 941</b>	<b>3 196</b>	<b>4 406</b>	<b>5 112</b>	<b>4 789</b>
<i>% du chiffre d'affaires</i>	<i>10,7 %</i>	<i>11,1 %</i>	<i>14,7 %</i>	<i>16,7 %</i>	<i>15,4 %</i>

Avec une vacance de 5 % des loyers théoriques<sup>41</sup> et une augmentation générale annuelle de 1,6 %, la masse des loyers quittancés est majorée de 3,8 M€ au cours des cinq premiers exercices de la projection, dont 2,5 M€ au titre des opérations nouvelles.

Le produit des activités annexes, prestations de services ou autres produits de gestion courante sont limités à 333 k€ sur toute la période, en cohérence avec la décision d'abandon de la valorisation de la conduite d'opération (cf. supra § 4.3.2).

Les coûts de gestion sont simplement actualisés aux taux de 2,1 %, soit l'indice retenu pour l'inflation avec une stabilisation de la masse salariale sur toute la période, maintenant, jusqu'en 2019, le ratio des frais de personnel rapportés au logement géré en deçà des 500 €.

Les travaux supportés par l'exploitation prennent en compte les besoins de maintenance identifiés dans le PSP actualisé (+1,3 M€ annuels par rapport à la période précédente), même si ces derniers n'intègrent pas l'incidence de la récente mise en place d'une politique coordonnée de remise en état des logements (cf. supra § 5.4.2).

Les charges liées aux taxes foncières prennent en compte, outre les sorties d'exonération, la fin de l'abattement de 30 % de la taxe pour les logements situés en ZUS, prévue en 2015 (incidence de l'ordre de + 800 k€).

L'annuité locative est stabilisée autour de 8,8 M€, en deçà des 30 % des loyers quittancés ; avec en 2019, la part de la dette générée au titre des opérations nouvelles, représentant plus de 20 % l'annuité totale.

Sous ces conditions, les autofinancements dégagés au cours des cinq prochains exercices se situeraient au niveau moyen de 14 % des loyers. Néanmoins, leur cumul sur la période 2015-2019 (20,4 M€) sera insuffisant pour couvrir la part de fonds propres affectée au titre des travaux d'investissement programmés sur le patrimoine existant sur les mêmes exercices (35,8 M€). L'importance des travaux prévus et leur mode de financement impacteraient de manière très significative le potentiel financier qui atteindrait un point bas fin 2019 (de l'ordre de 2 M€) pour se redresser rapidement par la suite avec l'inflexion de l'effort de maintenance.

<sup>40</sup> L'autofinancement net est la mesure pour un organisme des ressources tirées de son activité d'exploitation au cours d'un exercice (excédents des produits encaissables sur les charges décaissables) restant à sa disposition après remboursement des emprunts liés à l'activité locative (à l'exclusion des remboursements anticipés).

<sup>41</sup> En dehors des trois programmes destinés à la démolition dont la libération est organisée sur les années 2016 et 2017.

## 7. CONCLUSION GENERALE

L'OPH Presqu'île Habitat assure un rôle social incontestable. Il présente une situation financière saine et de faibles coûts de structure.

Il a répondu de manière globalement satisfaisante aux deux enjeux majeurs que constituaient, sur la période couverte par le contrôle, l'intégration du patrimoine de la SEMIAC en 2010, d'une part, et la mise en œuvre d'un ambitieux programme de rénovation urbaine, d'autre part. Pour autant, le contrôle a mis en évidence de nombreux manquements réglementaires, dont certains ont été régularisés en cours de contrôle ou sont en voie de l'être. Des marges de progrès importantes demeurent concernant le contrôle interne, les processus de gestion locative, de proximité et de maîtrise d'ouvrage. Dans ces conditions, la sécurisation des activités de l'organisme et l'optimisation de son fonctionnement interne constituent une priorité.

Les objectifs patrimoniaux de l'organisme sont désormais orientés, au travers du plan stratégique de patrimoine 2015-2020, vers la nécessaire requalification du parc existant, dont une part significative des logements rencontre des problèmes d'attractivité. Dans un contexte local détendu, cet important programme d'amélioration du patrimoine, rendu possible par la bonne santé financière de l'organisme, devra être accompagné d'une amélioration des pratiques commerciales dans l'objectif de contenir le risque de vacance, élevée et en constante progression ces cinq dernières années.

Le Directeur général,

  
Pascal Martin-Gousset

## RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2015-142

### OPH PRESQU'ILE HABITAT – 50

---

## LISTE DES ANNEXES

### ANNEXES AU RAPPORT

- 1 Gestion locative et patrimoine
- 2 Liste des membres du conseil d'administration à la date du contrôle
- 3 Détail du décompte des réunions du DG
- 4 Organigramme de l'organisme
- 5 Distribution des loyers par typologie de logements
- 6 Comparaison des loyers pratiqués avec des loyers plafonds des aides à la personne pour le patrimoine étudié et Pour l'ensemble des organismes locaux et de France métropolitaine
- 7 Logements en dépassement de plafond de loyer
- 8 Groupes dont le montant de la régularisation 2014 (en valeur absolue) excède 20 % le coût de la charge
- 9 Tableau des dossiers d'attribution en infraction pour défaut de passage en CAL
- 10 Tableau des dossiers d'attribution en infraction pour dépassement de plafonds de ressources
- 11 Évolution du montant des impayés locatifs de 2010 à 2014
- 12 Analyse de la fonction de maîtrise d'ouvrage
- 13 Analyse du processus de remise en état des logements à la relocation
- 14 Appréciation du risque d'impayés sur un secteur du service contentieux (terme échu de mai 2015)
- 15 Détail du calcul du fonds de roulement et des fonds propres disponibles à terminaison des opérations engagées fin 2014
- 16 Sources et sigles utilisés

RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2015-142  
**OPH PRESQU'ILE HABITAT – 50**

---

**ANNEXES AU RAPPORT**

## GESTION LOCATIVE ET PATRIMOINE

### Gestion locative et politique sociale

Occupation du parc au 31/12/2014 (part des ménages en %)

	ressources inférieures à 20% des plafonds	ressources comprises entre 20 et 60%	ressources supérieures à 100%	bénéficiaires d'une aide au logement	bénéficiaires des minima sociaux	familles mono-parentales	familles de 3 enfants et +
organisme	24	39	10	55	29	19	6
moyenne nationale	20.4	46	6.2	46.7	14.3	19.2	10.4
moyenne régionale	18.1	48.3	5.4	52.4	16.9	17.4	8.7

Contingent de réservation (logements familiaux gérés)

% de logements réservés par le préfet	% de logements réservés par les collectivités	% de logements réservés par le 1% Logement
1.37	18.95	7.70

Vacance et mobilité (en %)	moyenne nationale	moyenne régionale	2014	2013	2012
taux de rotation externe	-	-	13.2	13.1	14.5
taux de vacance global	4.4	5.4	5.1	4.5	5.4
taux de vacance >3 mois hors vacance technique	nc	nc	3.1	2.9	2.2

Loyers	moyenne nationale	moyenne régionale	2014	2013	2012
taux d'augmentation (logements sociaux) (%)	-	-	0.78	1.80	1.75
taux d'augmentation recommandé (HLM) (%)	-	-	nc	nc	1.9
loyer mensuel moyen à la surface corrigée (€/m <sup>2</sup> SC)	3.2	2.88	2.6	2.55	2.49

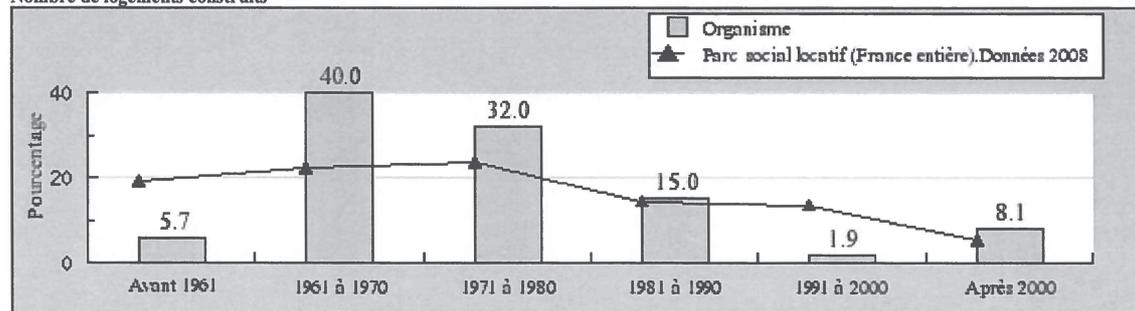
Impayés	médiane nationale	2014	2013	2012
Taux d'impayés inscrit au bilan en % des loyers et charges	13.42	14.6	14.6	14.1
Evolution des impayés (%)	0.85	0.5	1.1	1.0

### Patrimoine

Caractéristiques du parc au 31/12/2015 (Logements familiaux et équivalents-logements en propriété)

nombre de logements familiaux	nombre de places en foyers (en équivalents logements)	% logements collectifs	% logements conventionnés	zone prépondérante	% grands logements (4p. et +)	% logements en ZUS	Age moyen du parc
7545	187	96.65	100.00	zone III	33.73	51.95	40 ans

Nombre de logements construits



Stratégie patrimoniale (activités au cours des 5 dernières années)

date approbation PSP par le CA	Durée du PSP (ans)	constructions nouvelles	achats	réhabilitations	ventes à l'unité	ventes en bloc	démolitions	changement d'usage
-----	-----	284	32	1219	1	0	110	06

Maintenance du parc	médiane nationale	2014	2013
Coût de maintenance au logement (€/logement)	530	414	421

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

Nom de l'administrateur	Personne morale représentée	Date de première entrée en fonction	Profession et mandat électif	Fonction exercée au sein		
				du CA	Bureau (*)	Commission appel d'offres (*)
LERECULEY Daniel	CUC	02-juil-01	Retraité Conseiller municipal délégué Cherbourg	Président	P	T P
BASTIAN Frédéric	Personnalité qualifiée, élu Maire Cherbourg	17-sept-08	Médecin Maire-adjt Cherbourg	Vice-Président	T	
LINCHEAU Jean-Marie	CUC	22-mai-14	Retraité Maire de La Glacerie			
THEVENY Marianne	CUC	22-mai-14	Conseiller municipal Equeurdreville		T	S
VIGNET Hubert	CUC	22-mai-14	Retraité conseiller municipal délégué Tourlaville		T	
GODIN Guilaine	CUC	22-mai-14	Sans profession Maire-adjt Cherbourg			
LEJAMTEL Ralph	CUC	22-mai-14	Enseignant Conseiller municipal Cherbourg			
SEBIRE Nelly	Personnalité qualifiée, élu Maire Tourlaville	22-mai-14	Maire adjoint de Tourlaville			
HENNEBAUT Jean-Marc	personnalité qualif	22-mai-14	Retraité			
MARWAN Myriam	personnalité qualif	22-mai-14	Directrice Secours Populaire			T
CHARLES Michel	personnalité qualif	02-juil-01	Retraité		T	T
PINABEL Véronique	personnalité qualif	22-mai-14	Sans profession		T	T
SAMSON Hervé	CAF	11 06 2013	Chargé d'affaires			S T
LEBLACHER Geneviève	UDAF	22-mai-14	Retraité			
PICHON Jean-Pierre	Part empl effort construction	21-déc-10	Infirmier Maire adjt La Glacerie			
OULD-HADDA Michel	CGT	22-mai-14	Non renseigné			
DELIGNIERES Fabienne	CFDT	22-mai-14	Trésorière CFDT Basse-Normandie			
VILLEDIEU Nadège	Assoc insertion	22-mai-14	Responsable Hébergement FJT			T
MOREL Philippe	Représentant loc	28-juin-96	Chaudronnier tuyauteur			T
VOISIN Michel	Représentant loc	22-mai-14	Retraité			
GUILLEMOT Joël	Représentant loc	22-mai-14	Retraité		T	
LE PELLETIER Patricia	Représentant loc	21 dec06	Retraité			
DEBUIGNY *	personnalité qualif	Prochain CA	Directeur Caisse d'épargne Centre d'affaires de ST LO			

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

\* en remplacement de Mme HUYGHE-DOYERE, personnalité qualifiée, représentant la Caisse d'Epargne

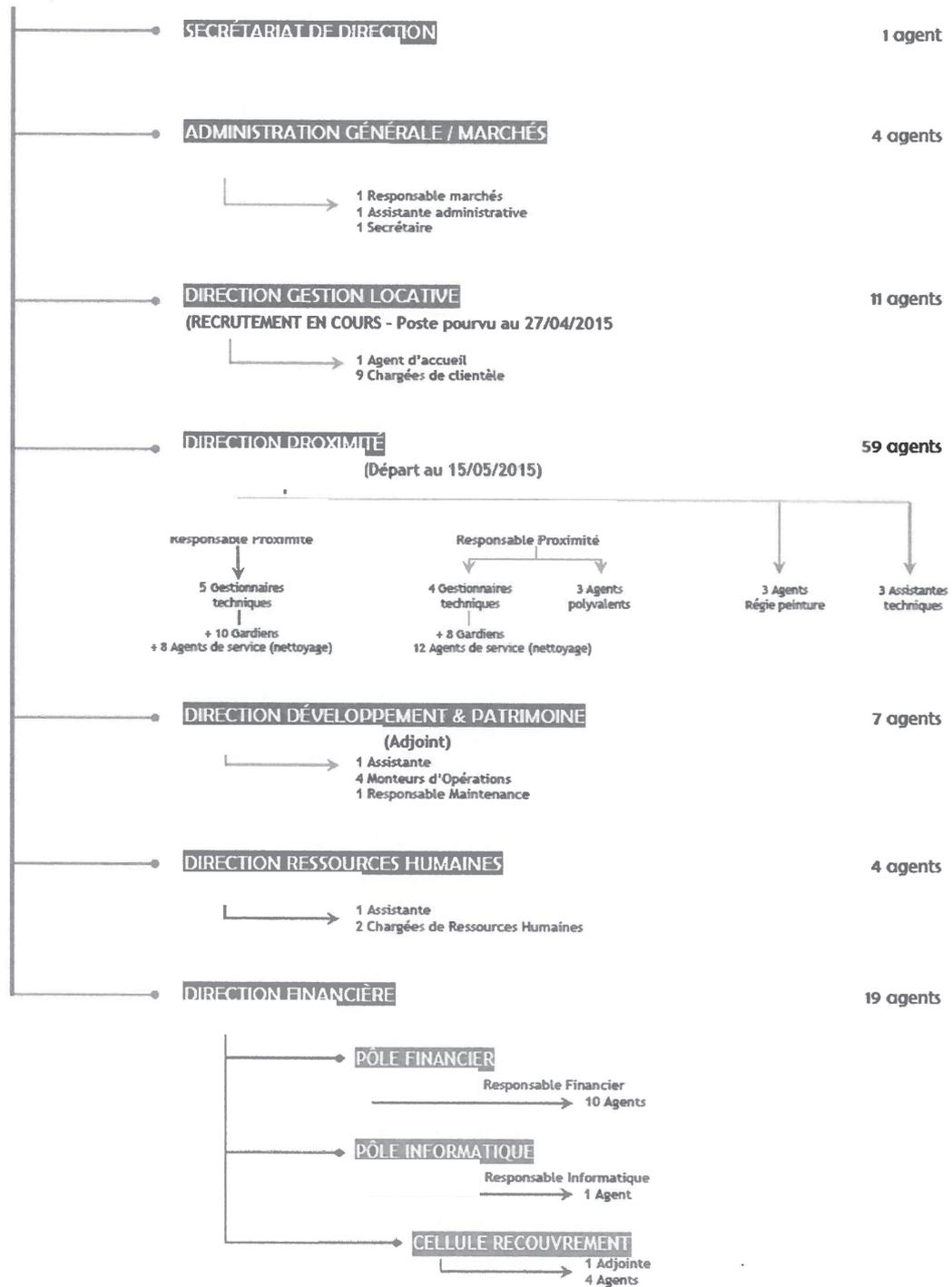




# ORGANIGRAMME

**PRESIDENT**  
M. Daniel LERECULEY

**DIRECTEUR GÉNÉRAL**  
M. Benjamin ANDRÉ



9 avril 2015

## Distribution des loyers par typologie de logements

type logt	nombre de logts	médiane SH	loyer mensuel au m <sup>2</sup> de SH					
			minimum	1er quartile	médiane	3ème quartile	maximum	moyenne
< T2	310	51,00	3,24	4,39	4,60	5,18	8,43	4,85
T2	1 606	64,00	1,79	3,99	4,40	5,00	8,72	4,48
T3	3 048	67,00	1,63	3,96	4,37	4,86	7,87	4,47
T4	1 936	70,00	1,60	3,93	4,43	4,87	6,74	4,44
> T4	522	75,00	2,71	4,34	4,75	5,13	7,30	4,71
<b>ensemble</b>	<b>7 422</b>	<b>67,00</b>	<b>1,60</b>	<b>3,99</b>	<b>4,42</b>	<b>4,95</b>	<b>8,72</b>	<b>4,50</b>

type logt	nombre de logts	médiane SH	loyer mensuel en Euros					
			minimum	1er quartile	médiane	3ème quartile	maximum	moyenne
< T2	310	51,00	118,03	220,95	232,96	292,66	492,29	251,98
T2	1 606	64,00	148,13	223,03	265,03	305,15	571,15	272,99
T3	3 048	67,00	130,92	246,46	275,38	329,16	601,03	290,72
T4	1 936	70,00	130,92	264,18	295,72	373,57	559,93	318,48
> T4	522	75,00	115,78	250,27	327,66	426,54	589,12	336,49
<b>ensemble</b>	<b>7 422</b>	<b>67,00</b>	<b>115,78</b>	<b>244,28</b>	<b>281,75</b>	<b>332,58</b>	<b>601,03</b>	<b>295,73</b>

## Comparaison des loyers pratiqués avec les loyers plafonds des aides à la personne pour le patrimoine étudié et pour l'ensemble des organismes locaux et de France métropolitaine

2014		moyenne médiane	
Loyer mensuel pratiqué en €	296	296	282
Loyer maximum Apt en €	334	334	323
Ecart loyer pratiqué / loyer maxi Apt en %	-11%	-11%	-15%

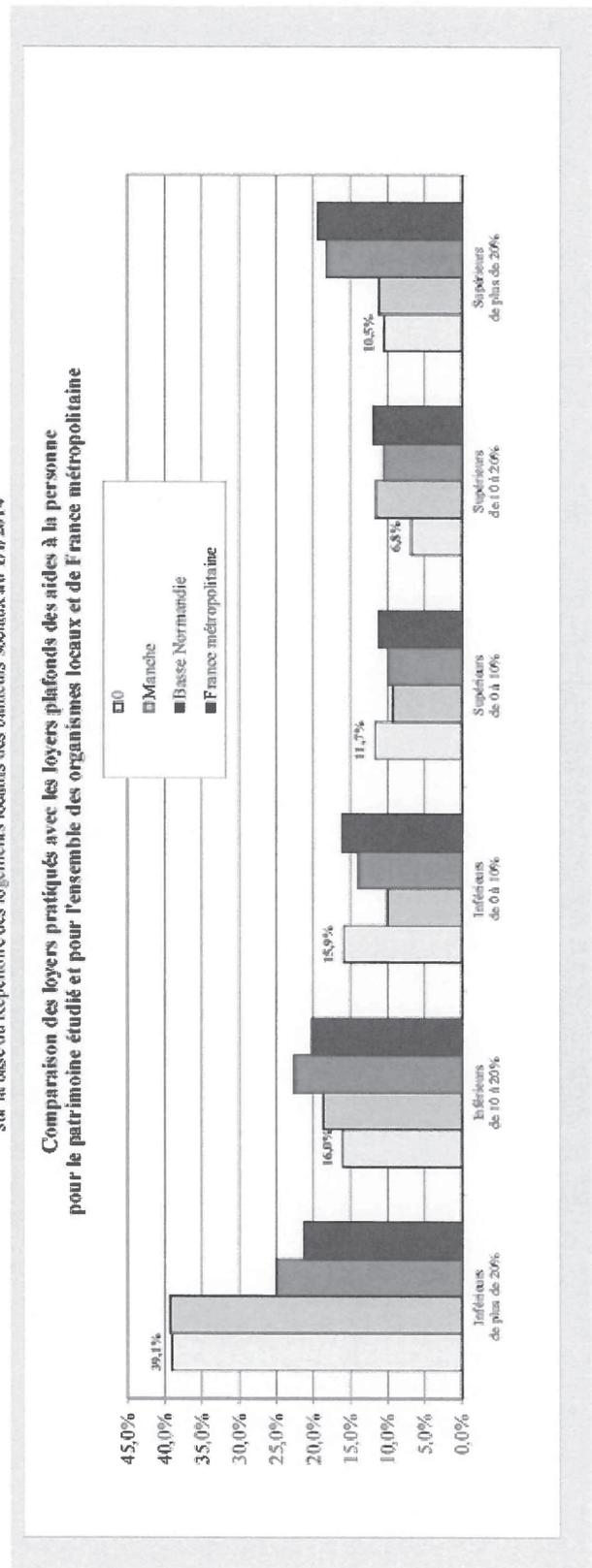
  

Logements avec loyer supérieur au maxi Apt		%		Référence département		Référence région		Référence métropoli	
nombre		2 149		31,9%		38,6%		42,4%	
Distribution des écarts		Inférieurs de plus de 20%		Inférieurs de 10 à 20%		Supérieurs de 0 à 10%		Supérieurs de plus de 20%	
0		39,1%		15,9%		11,7%		6,8%	
Manche		39,3%		10,0%		9,3%		11,6%	
Basse Normandie		25,0%		13,9%		9,9%		10,5%	
France métropolitaine		21,3%		20,2%		11,1%		11,9%	

Basse Normandie		22,5%		13,9%		9,9%		10,5%		18,2%	
France métropolitaine		21,3%		20,2%		11,1%		11,9%		19,4%	

\*source des références : CGDD/SOeS sur la base du Répertoire des logements locatifs des bailleurs sociaux au 1/1/2014



## Logements en dépassement de plafond de loyer

	Operation		Commune	Statut locatif	Surface (m²)			Date	Taux maxi initial (annuel)	commentaire	Taux maxi initial (mensuel)	Taux de loyer pratiqué	Date de la première révision	Taux de loyer maximal actualisé	Taux de loyer pratiqué
	Code	Nom			Habitable	Contigée	Utile								
00630001	0063	TERRAIN SIMON	CHERBOURG-OCTEVILLE	PLUS CD	64,08		64,08	15/11/2006	52,56	dépassement PLUS CD	4,38 €	61,5262172	1 juillet 2007	59,87 €	61,53 €
00630003	0063	TERRAIN SIMON	CHERBOURG-OCTEVILLE	PLUS CD	94,47		95,95	15/11/2006	52,56	dépassement PLUS CD	4,38 €	61,5257947	1 juillet 2007	59,87 €	61,53 €
00630006	0063	TERRAIN SIMON	CHERBOURG-OCTEVILLE	PLUS CD	61,31		62,55	15/11/2006	52,56	dépassement PLUS CD	4,38 €	61,5251799	1 juillet 2007	59,87 €	61,53 €
00630007	0063	TERRAIN SIMON	CHERBOURG-OCTEVILLE	PLUS CD	90,92		93,21	15/11/2006	52,56	dépassement PLUS CD	4,38 €	61,5255874	1 juillet 2007	59,87 €	61,53 €
00630008	0063	TERRAIN SIMON	CHERBOURG-OCTEVILLE	PLUS CD	94,47		97,73	15/11/2006	52,56	dépassement PLUS CD	4,38 €	61,5262458	1 juillet 2007	59,87 €	61,53 €
00630010	0063	TERRAIN SIMON	CHERBOURG-OCTEVILLE	PLUS CD	63,14		63,14	15/11/2006	52,56	dépassement PLUS CD	4,38 €	61,5261324	1 juillet 2007	59,87 €	61,53 €
00630015	0063	TERRAIN SIMON	CHERBOURG-OCTEVILLE	PLUS CD	80,42		82,95	15/11/2006	52,56	dépassement PLUS CD	4,38 €	61,5262206	1 juillet 2007	59,87 €	61,53 €
00630017	0063	TERRAIN SIMON	CHERBOURG-OCTEVILLE	PLUS CD	63,14		63,14	15/11/2006	52,56	dépassement PLUS CD	4,38 €	61,5261324	1 juillet 2007	59,87 €	61,53 €
00630018	0063	TERRAIN SIMON	CHERBOURG-OCTEVILLE	PLUS CD	62,97		64,97	15/11/2006	52,56	dépassement PLUS CD	4,38 €	61,5256272	1 juillet 2007	59,87 €	61,53 €
00630019	0063	TERRAIN SIMON	CHERBOURG-OCTEVILLE	PLUS CD	50,01		52,43	15/11/2006	52,56	dépassement PLUS CD	4,38 €	61,5266069	1 juillet 2007	59,87 €	61,53 €
00630023	0063	TERRAIN SIMON	CHERBOURG-OCTEVILLE	PLUS CD	72,14		72,14	15/11/2006	52,56	dépassement PLUS CD	4,38 €	61,5253673	1 juillet 2007	59,87 €	61,53 €
00630024	0063	TERRAIN SIMON	CHERBOURG-OCTEVILLE	PLUS CD	73,74		74,43	15/11/2006	52,56	dépassement PLUS CD	4,38 €	61,5268037	1 juillet 2007	59,87 €	61,53 €
00630025	0063	TERRAIN SIMON	CHERBOURG-OCTEVILLE	PLUS CD	61,56		63,00	15/11/2006	52,56	dépassement PLUS CD	4,38 €	61,5257143	1 juillet 2007	59,87 €	61,53 €
00690005	0069	9 rue de l'Abbaye	CHERBOURG-OCTEVILLE	PLUS CD MINORE	41,59		41,59	18/11/2009	55,56	dépas PLUS CD minoré	4,63 €	61,8985333	1 janvier 2010	58,82 €	61,90 €
00770001	0077	LE PRESBYTERE	CHERBOURG-OCTEVILLE	PLUS CD	56,04		56,04	14/09/2012	65,28	dépassement PLUS CD	5,44 €	69,7430407	1 janvier 2013	67,52 €	69,74 €
00770002	0077	LE PRESBYTERE	CHERBOURG-OCTEVILLE	PLUS CD MINORE	53,31		53,31	14/09/2012	58,80	dépas PLUS CD minoré	4,90 €	62,8407428	1 janvier 2013	60,82 €	62,84 €
00770003	0077	LE PRESBYTERE	CHERBOURG-OCTEVILLE	PLUS CD	44,29		44,29	14/09/2012	65,28	dépassement PLUS CD	5,44 €	69,7430571	1 janvier 2013	67,52 €	69,74 €
00770004	0077	LE PRESBYTERE	CHERBOURG-OCTEVILLE	PLUS CD MINORE	43,71		43,71	14/09/2012	58,80	dépas PLUS CD minoré	4,90 €	62,841455	1 janvier 2013	60,82 €	62,84 €
00770005	0077	LE PRESBYTERE	CHERBOURG-OCTEVILLE	PLUS CD	41,13		41,13	14/09/2012	65,28	dépassement PLUS CD	5,44 €	69,7417943	1 janvier 2013	67,52 €	69,74 €
00770006	0077	LE PRESBYTERE	CHERBOURG-OCTEVILLE	PLUS CD MINORE	41,04		41,04	14/09/2012	58,80	dépas PLUS CD minoré	4,90 €	62,8391813	1 janvier 2013	60,82 €	62,84 €
10090213	1009	LA BRECHE DU BOIS 2	CHERBOURG-OCTEVILLE	P.L.A.	68,25	99,00		17/12/1985	25,61	dépassement	2,13 €	46,409697	1 juillet 1986	45,70 €	46,41 €
10090311	1009	LA BRECHE DU BOIS 2	CHERBOURG-OCTEVILLE	P.L.A.	49,38	80,00		17/12/1985	25,61	dépassement	2,13 €	46,0905	1 juillet 1986	45,70 €	46,09 €

**Groupes dont le montant de la régularisation 2014 (en valeur absolue) excède 20% le coût de la charge**

Code	Programme	Nbre logis	Surf. Hab.	PROVISIONS					CHARGES CONSTATEES							Régularisation	
				charges générales réparties	chauffage	ascenseur	Total	charges générales réparties	dont entretien des parties communes*	dont entretien des espaces extérieurs*	dont contrats d'entretien d'équipements*	dont autres charges générales*	chauffage	ascenseur	montant	%	
0004	DESLANDES	47	2 758	19 424,78	30 907,20	-	50 331,98	16 190,20	95,03	-	9 388,42	6 706,75	23 931,58	40 121,78	10 210,20	25,4%	
0005	DIVETTE	572	38 482	281 332,72	196 201,32	31 324,18	508 856,22	232 243,93	-	-	114 979,16	117 284,77	160 862,99	425 033,56	83 824,66	19,7%	
0008	GIRARD	100	4 849	51 990,62	-	-	51 990,62	40 641,47	195,38	-	26 845,49	13 600,60	-	40 641,47	11 349,15	27,9%	
0041	BONHOMME	6	389	485,36	-	-	485,36	368,00	-	-	-	368,00	-	368,00	117,36	31,9%	
0043	AVENUE DE PARIS	4	334	1 457,11	-	-	1 457,11	1 794,62	-	60,72	390,66	1 343,24	-	1 794,62	337,51	-18,8%	
0057	RUE AUBLE	3	68	408,48	-	-	408,48	509,25	-	-	97,92	411,33	-	509,25	100,77	-19,8%	
0062	RUE EAUX MINERALES	5	295	1 191,24	-	-	1 191,24	965,44	-	-	382,46	582,98	-	965,44	225,80	23,4%	
0063	TERRAIN SIMON	26	1 857	13 028,40	14 929,92	-	27 958,32	10 229,70	-	238,05	3 252,10	6 741,55	9 334,71	19 564,41	8 393,91	42,9%	
0072	GIFFARD	28	2 358	8 725,20	-	-	8 725,20	7 082,66	-	1 004,91	913,92	5 163,63	-	7 082,66	1 642,54	23,2%	
0074	RES DE LA PRESQU'ILE	38	3 161	6 187,92	-	-	6 187,92	5 064,65	-	1 933,06	2 906,63	224,96	-	5 064,65	1 123,27	22,2%	
0076	LA SAILLANDERIE	20	1 749	4 963,44	-	-	4 963,44	3 773,35	-	435,60	652,80	2 684,95	-	3 773,35	1 190,09	31,5%	
0079	BLANC RUISSEAU	29	2 287	8 588,88	-	-	8 588,88	12 611,57	-	4 073,92	946,56	7 591,09	-	12 611,57	4 022,69	-31,9%	
0080	ONGLET DUNANT	19	1 207	10 538,17	-	656,64	11 194,81	7 706,03	467,05	-	1 825,31	5 413,67	-	8 024,51	3 170,30	39,5%	
0082	BIHARDOISE-NOIRES MARES	12	974	6 344,16	-	-	6 344,16	4 775,03	-	-	3 006,00	1 769,03	-	4 775,03	1 569,13	32,9%	
0084	MOTTERIE	10	796	3 902,76	-	-	3 902,76	2 543,10	-	-	901,09	1 642,01	-	2 543,10	1 359,66	53,5%	
0089	FOUGERES ex SNI	13	999	9 485,04	-	-	9 485,04	7 087,41	303,03	-	3 509,60	3 274,78	-	7 087,41	2 397,63	33,8%	
1 010	ECHÉ DU BOIS COLLECTIF	90	6 310	58 397,42	-	-	58 397,42	46 134,46	1849,52	0	24410,45	19874,49	0	46 134,46	12 262,96	26,6%	

Tableau des dossiers d'attribution en infraction pour défaut de passage en CAL

N° unique demande	Date dépôt initial	Date passage cal	Date entrée dans les lieux	Date arrêté	Code programme	Code bien	Catégorie de bien	financement	Loyer	Montant infraction x 18	ZUS	Commune du bien
120915407050	23/12/2009	/	25/01/2010	30/4/10	0014	00140402	C	PALULOS	196,97	3545,46	zone urbaine	CHERBOURG - OCTEVILLE
010915448250	04/01/2010	/	19/02/2010	30/4/10	0008	00080057	C	PALULOS	249,94	4498,92	zone urbaine	CHERBOURG-OCTEVILLE
011015552650	27/01/2010	/	15/03/2010	30/4/10	0015	00150089	C	PALULOS	210,54	3789,72	zone urbaine	CHERBOURG - OCTEVILLE
031015684050	03/03/2010	/	02/04/2010		0005	00050171	C	H.L.M	183,53	3303,54	0	CHERBOURG-OCTEVILLE
090915061050	24/09/2009	/	01/07/2010	30/4/10	0013	00130293	C	PALULOS	299,66	5393,88	zone urbaine	CHERBOURG - OCTEVILLE
061016146050	28/06/2010	/	27/09/2010	30/4/10	0013	00130153	C	PALULOS	209,76	3775,68	zone urbaine	CHERBOURG - OCTEVILLE
081016376550	30/08/2010	/	16/11/2010	30/4/10	0013	00130517	C	PALULOS	285,83	5144,94	zone urbaine	CHERBOURG - OCTEVILLE
051015998250	19/05/2010	/	13/12/2010	30/4/10	0015	00150063	C	PALULOS	287,09	5167,62	zone urbaine	CHERBOURG - OCTEVILLE
021015570550	04/02/2010	/	11/01/2011	29/12/10	0013	00130415	C	PALULOS	244,46	4400,28	zone urbaine	CHERBOURG - OCTEVILLE
031118071650	16/03/2011	/	01/07/2011	29/12/10	0024	00240004	C	P.L.A.	262,44	4723,92	0	CHERBOURG-OCTEVILLE
081201275650	02/08/2012	/	05/09/2012	22/12/11	0014	00140684	C	PALULOS	206,46	3716,28	zone urbaine	CHERBOURG - OCTEVILLE

47460,24

Montant total des infractions non passage en CAL

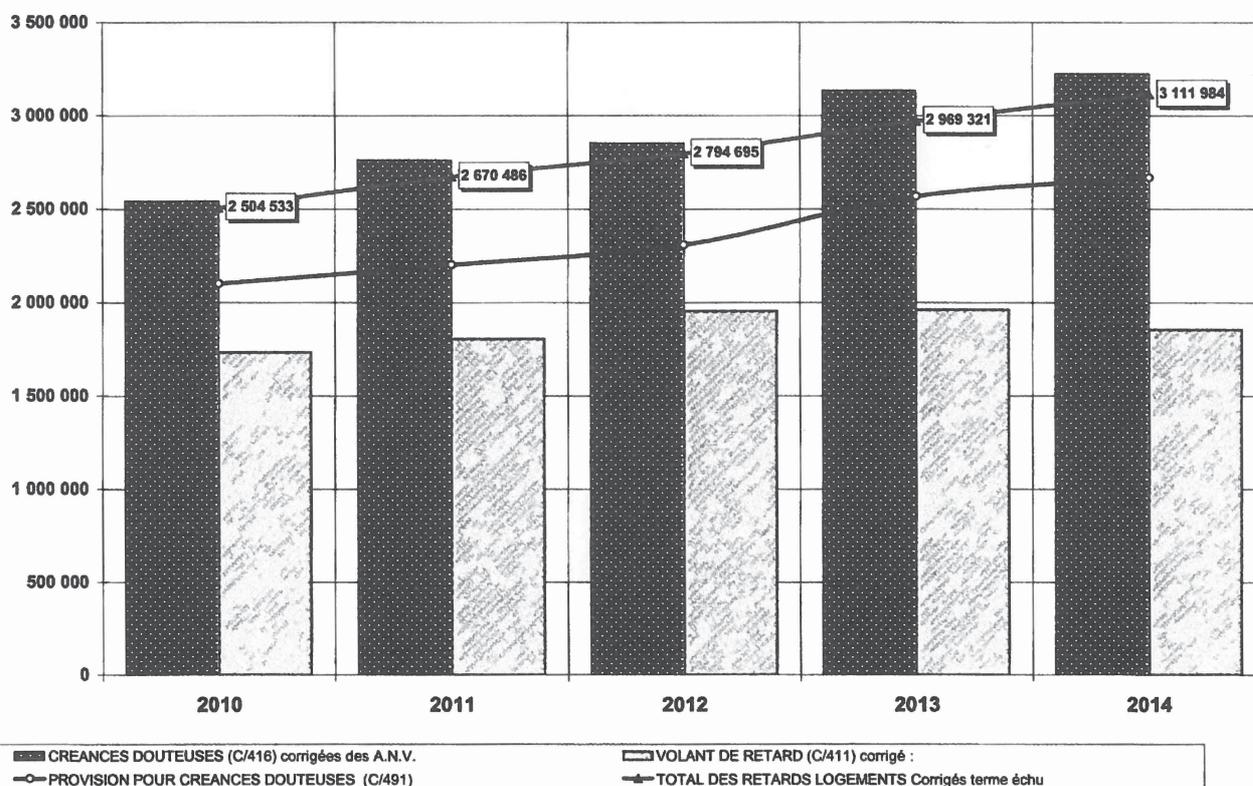
**Tableau des dossiers d'attributions en infraction pour dépassement de plafonds de ressources**

N° unique demande	Date dépôt initial	Date passage cal	Date entrée dans les lieux	Nb occupants	Nb d'enfants	catégorie de ménages	Total revenus annuels n-1	Total revenus annuels n-2	Plafond ANCOLS	Date arrêté	% plafond	Code programme	Code bien	Catégorie de bien	financement	Loyer	Montant infraction x 18
0501109152206/11/2009	15/02/2010	12/03/2010	3	0	03	33167	31225	30538	30/4/10	102,25%	0074	00740023	I	prêt PEX	496,06	8929,08	
0500410159330/04/2010	17/05/2010	09/06/2010	2	0	02	19614	28457	25394	30/4/10	112,06%	0019	00190027	C	H.L.M	294,02	5292,36	
0500207115602/02/2007	07/06/2010	10/07/2010	4	1	04	32658	32022	20388	30/4/10	157,06%	0033	00330007	I	P.L.A.I	306,78	5522,04	
050021178701/02/2011	06/06/2011	08/07/2011	1	0	01	19079	21336	19225	28/12/10	110,98%	0076	00760006	I	P.L.U.S	365,33	6575,94	
0500711007408/07/2011	01/08/2011	12/08/2011	1	0	01	22358	21051	19225	28/12/10	109,50%	0025	00250026	C	P.L.A.	272,51	4905,18	
0500312009605/03/2012	21/03/2012	03/09/2012	1	0	01	19714	20150	19417	22/12/11	103,78%	0080	00800013	C	PLUS CD	270,47	4868,46	
0500712011904/07/2012	27/08/2012	17/09/2012	3	2	04	22092	21917	20818	22/12/11	105,28%	0037	00370002	I	P.L.A.L.M.	327,30	5891,40	
0500911006022/09/2011	06/12/2012	05/01/2013	1	0	01	13306	12824	10908	28/12/12	121,98%	0004	00040045	C	P.L.A.T.S.	219,39	3949,02	
0501012014529/10/2012	15/01/2013	05/02/2013	2	0	02	31450	29512	26487	28/12/12	111,42%	0030	00300153	C	P.L.A.	466,29	8393,22	
0501110056624/11/2011	31/05/2013	21/08/2013	1	0	01	19451	20383	19834	28/12/12	102,77%	0079	00790002	C	PLUS CD	350,70	6312,60	
0501213024727/12/2013	07/01/2014	21/01/2014	1	0	01	14848	20543	20013	23/12/13	102,65%	0025	00250060	C	P.L.A.	327,38	5892,84	
0500910165528/09/2010	21/03/2012	03/09/2012	1	0	01	23650	25600	19417	22/12/11	131,84%	0080	00800010	C	PLUS CD	352,90	6352,20	
0501212015607/12/2012	15/01/2013	01/03/2013	2	0	02	35407	47844	26487	28/12/12	180,63%	0003	00030028	C	P.L.A.	410,56	7390,08	
0500313017707/03/2013	02/07/2013	22/01/2014	2	0	02	30483	28672	26725	23/12/13	107,29%	0081	00810037	C	PLUS CD	409,34	7368,12	

Montant total des infractions 87642,54

## EVOLUTION DU MONTANT DES IMPAYES LOCATIFS DE 2010 A 2014

Presqu'île Habitat	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Loyers et charges logements quittancés : (A)</b>	32 679 684	32 261 458	33 238 290	34 246 413	34 307 740
Correction éventuelle (à saisir avec son signe):	0	0	0	0	0
<b>MONTANT DES CREANCES DOUTEUSES (C/416 brut)</b>	2 376 374	2 550 260	2 646 032	2 888 535	2 951 772
+ admissions en non valeur (c/654) + créances effacées (c/671)	173 364	223 326	225 605	251 565	286 031
Déduire recouvrements sur admissions en non valeurs (C/7714) (à saisir ligne 118 des Produits)	10 778	15 212	21 828	10 262	16 828
<b>CREANCES DOUTEUSES (C/416) corrigées des A.N.V.</b>	2 538 959	2 758 374	2 849 809	3 129 838	3 220 975
En jours de quittancement	28,4 jours	31,2 jours	31,3 jours	33,4 jours	34,3 jours
% locataires douteux par rapport aux produits (A)	7,77%	8,55%	8,57%	9,14%	9,39%
<b>P.M.:</b>					
DOTATION A LA PCD	579 081	242 328	201 255	402 749	288 946
REPRISE SUR LA PCD	143 554	140 911	94 436	143 051	190 362
PROVISION POUR CREANCES DOUTEUSES (C/491)	2 099 343	2 200 760	2 307 579	2 567 277	2 665 860
<b>MONTANT DES LOCATAIRES SIMPLES (C/4111)</b>	1 732 271	1 803 798	1 952 793	1 960 237	1 854 526
Correction éventuelle (à saisir avec son signe):	0	0	0	0	0
<b>VOLANT DE RETARD (C/411) corrigé :</b>	1 732 271	1 803 798	1 952 793	1 960 237	1 854 526
En jours de quittancement	19,3 jours	20,4 jours	21,4 jours	20,9 jours	19,7 jours
% locataires simples par rapport aux produits (A)	5,30%	5,59%	5,88%	5,72%	5,41%
<b>TOTAL RETARDS LOGEMENTS (C/411+C/416+ C/654-C/7714) :</b>	4 271 230	4 562 172	4 802 603	5 090 074	5 075 501
Terme échu total de décembre (créances non exigibles) :	1 766 697	1 891 686	2 007 907	2 120 754	1 963 517
(C/4112 Annexe Ventilation des C/ locataires, à saisir ligne 136 de l'Actif)					
Correction éventuelle (à saisir avec son signe):					
<b>TOTAL DES RETARDS LOGEMENTS Corrigés terme échu</b>	2 504 533	2 670 486	2 794 695	2 969 321	3 111 984
En jours de quittancement (corrigé terme échu)	29,6 jours	32,1 jours	32,7 jours	33,7 jours	35,1 jours
% retards totaux par rapport aux produits (A) (corrigé terme échu)	8,10%	8,79%	8,95%	9,24%	9,62%
<b>FLUX ANNUEL DES RETARDS corrigé:</b>		328 539	332 324	378 402	383 966



# Analyse de la fonction de maîtrise d'ouvrage

- Les conditions de simulation financière et d'engagement des opérations ne sont ainsi pas suffisamment définies pour satisfaire avec certitude une exigence de rentabilité.

Les analyses préalables au lancement des projets sont très insuffisantes pour permettre une appréhension des projets et une estimation précise de l'enveloppe.

Il n'existe pas de comité d'engagement ; les décisions sont actées par le Bureau sur la simple production d'un plan de financement, la simulation d'équilibre n'étant pas communiquée aux administrateurs. Les critères permettant d'évaluer l'opportunité des opérations n'étaient pas établis et ne permettaient donc pas une analyse étayée des décisions prises. De fait, les conditions de simulation financière et d'engagement des opérations sont trop aléatoires pour satisfaire une exigence de rentabilité. Peu après son arrivée, le nouveau directeur général a souhaité vérifier l'équilibre des opérations en cours ou engagées à partir de leur prix de revient actualisé. Pour six simulations d'entre elles, communiquées en cours de contrôle, la simulation conclut à leur non rentabilité.

- Le processus de maîtrise des prix de revient s'est avéré déficient pour plusieurs opérations, autorisant notamment la signature d'avenants au contrat de maîtrise d'œuvre en méconnaissance de l'article 20 du Code des marchés publics.

L'examen comparé de plusieurs opérations, livrées entre 2010 et 2014, permet de noter des écarts significatifs entre le coût d'objectif inscrit dans le contrat de maîtrise d'œuvre et la réalité du prix de revient constaté à la livraison. La dérive des coûts conduit à des revalorisations significatives de la rémunération des maîtres d'œuvre. Ces évolutions se traduisent par la signature d'avenants qui ne respectent pas l'article 20 du CMP. En effet celui-ci dispose qu'un avenant ne peut bouleverser l'économie générale du marché. Ainsi, pour huit opérations analysées, le montant cumulé des avenants aux marchés de maîtrise d'œuvre dépasse de plus de 15 % le montant initial du marché ; pour trois d'entre elles, il excède 50 %. Les manquements observés ont également été constatés pour quatre opérations de réhabilitation dont deux pour des avenants d'un montant équivalent ou supérieur à celui du marché initial.

Outre le caractère irrégulier de la procédure, les évolutions relevées sont de nature à remettre en cause l'opportunité d'un projet de manière substantielle avec remise en cause des conditions d'équilibre économique et du plan de financement. Ces situations sont révélatrices d'une insuffisante définition du programme.

- Le pilotage de la maîtrise d'œuvre s'est avéré trop lacunaire sur plusieurs opérations pour garantir le respect des délais et la qualité des constructions :

Outre les dérives observées dans le prix de revient des projets livrés, l'analyse du déroulement des opérations laisse apparaître des dépassements importants dans les délais de chantier sur la quasi-totalité des programmes mis en service sur la période. Pour neuf opérations, le dépassement moyen observé est de 280 jours pour une durée moyenne de chantier de 750 jours (données communiquées par l'office). Si le déroulement d'un chantier est soumis à des aléas potentiels (défaillance d'entreprises, contraintes climatiques...), ces derniers ne sauraient justifier ni l'importance du phénomène ni sa généralisation à de nombreuses opérations. Par ailleurs, les retards observés s'accompagnent, pour plusieurs opérations, de difficultés importantes enregistrées à l'occasion de la livraison du programme ou immédiatement consécutives à celle-ci. Ainsi, le programme de 30 logements des Hauts de Quinquampoix a été inauguré le 30 juillet 2010, alors même que les travaux n'étaient pas achevés. Les locataires, titulaires d'un bail avec une entrée prévue à cette date et d'un état des lieux signés,

n'ont pu prendre possession de leur logement. Ne pouvant ignorer les retards accumulés, l'office n'a pas pris la mesure des carences du maître d'œuvre dans sa gestion du chantier. En l'absence d'anticipation et de dispositions pour faire face à cette situation, l'office a mis dans l'embarras les attributaires des logements. Depuis lors l'OPH Presqu'île Habitat est en contentieux avec l'entreprise et le maître d'œuvre, suite à la mise en évidence de nombreux désordres techniques altérant l'étanchéité des logements. D'autres opérations ont généré des difficultés en phase de livraison des programmes, en particulier l'opération de 12 PSLA de Portbail. Alors que les travaux sont achevés depuis le dernier trimestre 2014, la livraison du programme a été suspendue suite à une contestation des surfaces habitables de plusieurs pavillons. Le dossier est en phase d'expertise.

Par ailleurs, l'examen de plusieurs contrats de maîtrise a mis en évidence un élément de mission non prévu par la loi du 12 juillet 1985, dite loi M.O.P., et son décret d'application du 29 novembre 1993. L'acte d'engagement des marchés concernés reprend une mission « quantités », sans qu'elle ne soit davantage précisée et justifiée dans les pièces du marché. Son coût ajouté à celui des éléments de la mission de base renchérisse le montant de la prestation sans que la valeur ajoutée ne soit démontrée. Cette spécificité a été constatée notamment dans le marché de maîtrise d'œuvre du siège social de l'office. Considérant le niveau déjà élevé de la rémunération de l'architecte dans le contrat initial, 13,2 % pour la seule mission de base, l'Agence s'interroge sur l'opportunité de cet élément supplémentaire. In fine, le montant de la prestation représente 13,4 % du coût de construction après passation d'un avenant de 72 147,67 € HT et 14 % en y intégrant la mission OPC.

## Analyse du processus de remise en état des logements à la relocation

- Une mauvaise appréciation des travaux à engager suite à état des lieux :

De multiples anomalies ou dysfonctionnements non identifiés à l'occasion de l'état des lieux sortants font l'objet de réclamations après la prise de possession du logement par le nouvel entrant. L'analyse des dossiers locataires a permis de noter la présence de nombreux courriers attestant de demandes d'interventions postérieures à l'entrée dans les lieux. Ce constat est corroboré par un nombre significatif de bons de travaux émis dans ce contexte. Sur l'année 2014, 205 réclamations ayant pour objet la contestation de l'état des lieux entrants ont été enregistrés.

Pour le logement 00290004, la contestation de l'EDL a généré l'émission de 16 bons de travaux pour un montant total de 3 656 €.

- Des interventions insuffisantes pour garantir le niveau d'attractivité nécessaire à la bonne commercialisation de certains programmes :

Pour beaucoup de logements visités, les travaux engagés apparaissent trop partiels et hétérogènes pour contribuer à redonner une attractivité suffisante à leur bonne commercialisation, tout particulièrement en ZUS affectée par une image dégradée. Ce constat est notamment vérifié pour le renouvellement des sols opéré de manière trop sporadique et trop ponctuelle. Les travaux engagés au fur et à mesure de la libération des logements, sans réelle recherche d'harmonie des couleurs et des revêtements, finissent par donner un aspect de mosaïque peu valorisante. Ce manque de cohérence s'est caractérisé pour un logement par le renouvellement de l'ensemble des sols à l'exception d'un dégagement.

- Une politique trop peu définie pour hiérarchiser les travaux à engager en fonction de la capacité à louer le bien concerné :

Sur la même résidence et dans le même immeuble, deux logements identiques ont été libérés l'un, au 1<sup>er</sup> étage, le 28 octobre 2014 l'autre, situé au rez-de-chaussée, le 13 janvier 2015. Le premier appartement a bénéficié d'une réfection complète pour un montant total de 11 000 €. Neuf bons de commande ont été émis entre le 11 décembre 2014 et le 2 avril 2015, les travaux ayant été achevés le 14 avril 2015. Ce logement a été l'objet de 11 prospections entre le 30 octobre 2014 et le 2 avril 2015 tout au long de la période de travaux. Depuis lors, le logement n'a été présenté qu'une seule fois le 11 mai 2015 sans que le service des attributions puisse justifier l'absence de nouvelles propositions alors même que le logement, bien situé, bénéficie d'une réelle attractivité. Dans le même temps, le second logement a été totalement remis en état par la régie pour un montant de 5 128 € alors même que le premier avait été n'avait pas encore été commercialisé.

- Une coordination insuffisante avec les services de la direction du développement et de la proximité :

Le logement n° 102 situé au 67 rue du Roule est vacant depuis le 7 mars 2013 suite à une infiltration importante dans l'une des chambres. La remise en état du logement est subordonnée au traitement du désordre sur la terrasse sans que les représentants des deux services concernés ne soient en mesure de préciser le niveau de prise en compte des travaux à engager. La perte financière de ce logement T2 est de l'ordre de 3 850 €.

- Des échanges d'informations trop aléatoires entre les services pour assurer la bonne commercialisation des logements après travaux

Le logement situé au 30/8 Bremerhaven est vacant depuis le 15 juillet 2014 ; l'absence de propositions de ce logement n'a pu être expliquée autrement que par la perte du dossier entre les deux services.

Faute d'éléments récapitulatifs précis concernant les travaux engagés après libération des logements sur une année et afin d'objectiver les constats opérés lors des différentes visites de patrimoine, l'équipe de contrôle a engagé une analyse des bons de travaux émis pour la remise en état de logements. L'étude a porté sur 437 logements ayant généré 1 318 bons techniques. Les constats sont les suivants :

- une gestion trop peu cadrée des délais pour limiter les délais de la vacance :  
le délai moyen d'émission des bons de travaux après état des lieux est de 48 jours en moyenne. Pour les 394 logements reloués à la date du contrôle, le délai moyen de relocation est de 77 jours, se décomposant ainsi : 36 jours en moyenne pour émettre les bons de travaux et 43 jours pour commercialiser le logement après commande des travaux. D'une manière générale, le cumul des délais d'attente et une insuffisante coordination des tâches entraînent, dans de nombreuses situations, des périodes d'immobilisation qui ne sont pas proportionnées au temps nécessaire pour mener à bien les interventions ;
- des moyens insuffisants ou non optimisés pour répondre au déficit d'attractivité d'une partie significative du parc :  
le budget des dépenses initiées après état des lieux apparaît notablement insuffisant. Le montant des commandes valorisées pour les 437 logements de l'échantillon s'élève à 834 778 €, soit une moyenne de 1 900 € de travaux par logement remis en état.  
L'office doit mettre en place une stratégie permettant de cibler les travaux à engager au regard de sa politique commerciale et des orientations de maintenance générale. Les moyens dédiés doivent être définis en conséquence dans l'optique d'une action volontariste de rattrapage.

## Analyse de la structure contemporaine de l'impayé locatif

Une approche par niveau de risques de la créance locative a pu être réalisée au cours du contrôle sur le terme échu de mai 2015. L'exercice de cotation du risque clients a été expérimenté sur l'ensemble des restes-à-recouvrer d'un des quatre secteurs du service contentieux, soit 384 situations pour un impayé total de 603 k€.

Deux méthodes ont été expérimentées :

l'établissement d'un scoring du risque appliqué au fichier des débiteurs à partir d'une requête paramétrée ; la requête prenant en compte l'évolution de la créance au cours des six derniers mois ainsi que le niveau d'engagement de la procédure contentieuse ;

l'évaluation du niveau de risque à partir de la connaissance individuelle des dossiers par le chargé de contentieux (débiteurs institutionnels, plans d'apurement respectés, ménages sous tutelle...).

	Locataires présents			Locataires partis		
	Montant	Nbre dossiers	<i>Dettes moyenne</i>	Montant	Nbre dossiers	<i>Dettes moyenne</i>
Dettes à risque faible ou sous contrôle	68 k€	193	351 €	3 k€	4	716 €
Dettes à risque moyen	29 k€	26	1 133 €	44 k€	16	2 733 €
Dettes à risque fort	96 k€	32	2 991 €	363 k€	113	3 215 €
<b>Retards cumulés au 01/06/2015</b>	<b>193 k€</b>	<b>251</b>	<b>768 €</b>	<b>410 k€</b>	<b>133</b>	<b>3 082 €</b>

L'application de la seconde méthode, sur l'ensemble des débiteurs du secteur concerné, a permis une évaluation du risque sous tendu pour chacune des situations analysées, mettant en évidence que :

si plus des trois quarts des dossiers de ménages présents en impayés sont porteurs d'un risque faible ou sous contrôle ;

la même proportion du montant total de la créance douteuse présente un risque sous-jacent évalué comme important, alors qu'elle porte sur moins de 40 % des situations.

	montant	nbre dossiers	taux de dépréciation	provision à constituer
Dettes à risque faible ou sous contrôle	62 305 €	187	25 %	15 509 €
Dettes à risque moyen	12 643 €	18	50 %	6 321 €
Dettes à risque fort	14 062 €	8	100 %	14 062 €
<b>retards cumulés au 01/06/2015</b>	<b>88 740 €</b>	<b>213</b>		<b>35 892 €</b>

Enfin, la mesure de l'incidence de l'application des dispositions nouvelles issues du décret du 29 décembre 2014<sup>1</sup>, modifiant les règles de dépréciation des créances locatives, a été estimée sur la base de cette même cotation du risque client pour la fraction des locataires présents en impayé de moins de 12 termes.

L'application des mêmes taux de dépréciation que ceux traditionnellement usités amènerait l'office à doter une provision de 36 k€, assez proche du niveau de celle qui résulterait de l'application de la méthode précédente, basée sur le seul nombre de termes impayés, soit 33 k€.

<sup>1</sup> Décret n° 2014 - 1738.

BESOINS DE FINANCEMENT ET FONDS PROPRES DISPONIBLES FIN 2014 ET A TERMINAISON			
Presqu'île Habitat	2014	OBSERVATIONS	Ratios
Situation nette	67 991 348		
Stock d'intérêts compensateurs (c/16883) si c/7963 inutilisé	459 174		
Excédent (ou Insuffisance) AT/AF locatif	4 881 074		
Eventuellement Reprises cumulées sur subventions non locatives (partie du C/139)	0	Uniquement pour les subventions non locatives	
AT bureaux	1 291 840		
Autres emprunts nets	4 750 879		
<b>Total moyens financiers fin 2014</b>	<b>79 374 315</b>		
Dépenses comptabilisées fin 2014	-272 548 849	Compris Bureaux	
Subventions notifiées fin 2014	42 295 837		
Emprunts locatifs encaissés fin 2014	178 372 703	Emprunts locatifs (code 2.21)	
Autres	0	Droits des L.A. (C/229)	
Remboursements anticipés emprunts :	-6 814 785		
<b>Moyens Financiers Immobilisés à l'équilibre des opérations fin 2014</b>	<b>-58 695 094</b>		
- ACNE fin 2014	-2 982 525		
+/- correctif calculé sur opérations préliminaires (estimation portage OP sur trésorerie)	1 966 203		
- Dépenses restant à comptabiliser	-39 198 963	données issues des FSFC au 31/12/2014	
+ Emprunts restant à encaisser	37 860 776		
+ Subventions restant à notifier	313 893		
<b>Moyens Financiers Immobilisés à l'équilibre des opérations à terminaison :</b>	<b>-60 735 710</b>	0	
Balance nette accession + aménagement (Bilan)	0		
Autres utilisations	-2 392 321	Autres Immob. Corpo. Diverses	
<b>Total des moyens financiers immobilisés à terminaison:</b>	<b>-63 128 031</b>	0	
<b>FONDS PROPRES DISPONIBLES 31/12/2014</b>	<b>18 286 900</b>	0	
<b>FONDS PROPRES DISPONIBLES A TERMINAISON</b>	<b>16 246 284</b>	0	
<b>Ressources semi-permanentes:</b>			
Dépôts et cautionnements reçus	1 742 762		
Provisions pour risques	4 184 676		
Provisions pour dépréciation de Haut d'Actif	0		
<b>FRN 31/12/2014</b>	<b>24 214 338</b>		6,6 mois
<b>FRN A TERMINAISON</b>	<b>22 173 722</b>		6,1 mois
<b>Besoin de FR exploitation</b>	<b>-3 273 794</b>		
<b>Besoin FR Hors exploitation</b>	<b>1 399 507</b>		
<b>TRESORERIE 31/12/2014</b>	<b>22 340 651</b>		6,1 mois

P.M. : Montant Moyen des Dépenses Mensuelles 3 659 990

LES FOND PROPRES DISPONIBLES	MONTANTS	OBSERVATIONS
<b>Total moyens financiers fin 2014</b>	<b>79 374 315</b>	
Déficit ou excédent de trésorerie des Investissements (+/-)	-58 695 094	
Couvertures autres immobilisations corporelles (-)	-2 392 321	
<b>Fonds propres immobilisés fin 2014 (2+3)</b>	<b>-61 087 415</b>	Sur la base des moyens financiers à fin 2014
<b>FONDS PROPRES DISPONIBLES 31/12/2014 (1-4)</b>	<b>18 286 900</b>	Sur la base des moyens financiers à fin 2014
Dépenses restant à comptabiliser (Op. à Terminaison) (-)	39 198 963	
Emprunts restant à encaisser (Op. à Terminaison) (+)	37 860 776	
Subventions restant à notifier (Op. à Terminaison) (+)	313 893	
<b>Fonds propres immobilisés à terminaison (-) (4+6+7+8)</b>	<b>16 286 217</b>	Sur la base des moyens financiers à fin 2014
<b>FONDS PROPRES DISPONIBLES A TERMINAISON (1+9)</b>	<b>95 660 532</b>	Sur la base des moyens financiers à fin 2014
Provisions et Dépôts (+)	5 927 438	
Provisions pour dépréciation de Haut d'Actif	0	
Fonds de Roulement Net fin 2014 (5+11)	24 214 338	
Fonds de Roulement Net à Terminaison (11+10)	101 587 970	

Nota: Le calcul des fonds propres immobilisés et disponibles prend en compte le portage des opérations préliminaires à hauteur de 1966203 Euros

**SOURCES ET SIGLES UTILISÉS****RÉFÉRENCES DES INDICATEURS DE LA FICHE RÉCAPITULATIVE ET DE L'ANNEXE 1.4.**

<b>Indicateurs</b>	<b>Organisme</b>	<b>Réf. nat. données au :</b>	<b>Réf. Région données au :</b>
Évolution du parc depuis 5 ans (% annuel)	données 2015	01/01/2010 (moy. de l'ensemble des organismes)	01/01/2010 (moy. de l'ensemble des organismes)
Bénéficiaires d'aide au logement (%)	données 2014	01/01/2009 (moy. de l'ensemble des organismes)	01/01/2009 (moy. de l'ensemble des organismes)
Logements vacants à plus de 3 mois, hors vac. techn. (%)	données 2014	01/01/2010 (moy. de l'ensemble des organismes)	01/01/2010 (moy. de l'ensemble des organismes)
Loyers mensuels (€/ m <sup>2</sup> de surface corrigée)	données 2014	01/01/2010 (moy. de l'ensemble des organismes)	01/01/2010 (moy. de l'ensemble des organismes)
Loyers mensuels (€/ m <sup>2</sup> de surface habitable)	données 2014		
Fonds de roulement net global à term. des op. (mois de dépenses)	données 2014		
Fonds de roulement net global (mois de dépenses)	données 2014	31/12/2009 (méd. des OPHLM)	
Autofinancement net / chiffre d'affaires (%)	données 2014	31/12/2009 (méd. des OPHLM)	
Taux d'impayés inscrit au bilan en % des loyers et charges	données 2014	31/12/2009 (méd. des OPHLM)	

**Sources**

- Rapport sur l'occupation du parc locatif social (OPS) et son évolution 2009, MEDAD/DGUHC
- Enquête sur le parc locatif social (EPLS) au 1er janvier 2010, MEEDDAT/CGDD/SOeS/OSLC
- Circulaire loyer HLM pour les taux de loyers recommandés pour 2011, MEEDDAT/DGALN/DHUP
- Référents Boléro 2009, MEEDDTL/DGALN/DHUP

**- SIGLES UTILISÉS**

<b>Sigle</b>		<b>Sigle</b>	
<b>AAH</b>	Allocation pour Adultes Handicapés	<b>ORU</b>	Opération de Renouvellement Urbain
<b>ANRU</b>	Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine	<b>PALULOS</b>	Prime à l'amélioration des Logements à Usage Locatif et à Occupation Sociale
<b>APL</b>	Aide Personnalisée au Logement	<b>PLAI</b>	Prêt Locatif Aidé d'Intégration
<b>ASLL</b>	Accompagnement Social Lié au Logement	<b>PLATS</b>	Prêt Locatif Aidé Très Social
<b>CAL</b>	Commission d'Attribution des Logements	<b>PLI</b>	Prêt Locatif Intermédiaire
<b>CCH</b>	Code de la Construction et de l'Habitation	<b>PLR</b>	Programme à Loyer Réduit
<b>CGLLS</b>	Caisse de Garantie du Logement Locatif Social	<b>PLUS</b>	Prêt Locatif à Usage Social
<b>CHRS</b>	Centre d'Hébergement et de Réinsertion Sociale	<b>PSP</b>	Plan Stratégique de Patrimoine
<b>CMP</b>	Code des Marchés Publics	<b>PSR</b>	Programmes Sociaux de Relogement
<b>CUS</b>	Conventions d'Utilité Sociale	<b>RHI</b>	Résorption de l'Habitat Insalubre
<b>DALO</b>	Droit Au Logement Opposable	<b>RMI</b>	Revenu Minimum d'Insertion
<b>DTA</b>	Dossier technique d'amiante	<b>SA d'HLM</b>	Société Anonyme d'HLM
<b>FRNG</b>	Fonds de Roulement Net Global	<b>SCI</b>	Société Civile Immobilière
<b>FSL</b>	Fonds de Solidarité Logement	<b>SCLA</b>	Société Coopérative de Location Attribution
<b>GIE</b>	Groupement d'Intérêt Économique	<b>SCP</b>	Société Coopérative de Production
<b>GPV</b>	Grand Projet de Ville	<b>SEM</b>	Société anonyme d'Economie Mixte
<b>HBM</b>	Habitation à Bon Marché	<b>SRU</b>	Solidarité et Renouvellement Urbain (loi du 13 décembre 2000)
<b>HLM</b>	Habitation à Loyer Modéré	<b>TFPB</b>	Taxe Foncière sur les Propriétés Bâties
<b>HLMO</b>	Habitation à Loyer Modéré Ordinaire	<b>USH</b>	Union sociale pour l'Habitat (union des différentes fédérations d'organismes d'HLM)
<b>MOUS</b>	Maîtrise d'Ouvrage Urbaine et Sociale	<b>VEFA</b>	Vente en État Futur d'Achèvement
<b>OPH</b>	Office Public de l'Habitat	<b>ZUS</b>	Zone Urbaine Sensible