

OPH TERRE ET BAIE HABITAT

Saint-Brieuc (22)



RAPPORT DE CONTRÔLE 2016

N° 2016-114

RAPPORT DE CONTRÔLE 2016
N° 2016-114
OPH TERRE ET BAIE HABITAT

Saint-Brieuc (22)

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2016-114 OPH TERRE ET BAIE HABITAT – (22)

N° SIREN : 272 200 023
Raison sociale : Terre et Baie Habitat
Président : M. Pierre DELOURME
Directeur général : M. François BILLIEMAZ
Adresse : 17 rue Parmentier BP 405 22 004 SAINT-BRIEUC CEDEX
Actionnaire principal : Saint Briec Armor Agglomération

AU 31 DÉCEMBRE 2016

Nombre de logement familiaux gérés	4 916	Nombre de logements familiaux en propriété:	4 916	Nombre d'équivalents logements (logements foyers...) :	381
---------------------------------------	--------------	--	--------------	--	------------

Indicateurs	Organisme	Référence région	France métropolitaine	Source
PATRIMOINE				
Logements vacants	3,7%	2,59%	3,24%	(2)
Logements vacants à plus de 3 mois (hors vacances technique)	1,0%	1,03%	1,60%	
Taux de rotation annuel (hors mises en service)	11,0%	12,50%	9,74%	
Evolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	0,0%			
Âge moyen du parc (en années)	34			
POPULATIONS LOGÉES				
Locataires dont les ressources sont :				
- < 20 % des plafonds	29,9%	22,5%	19,3%	
- < 60 % des plafonds	72,3%	66,2%	59,9%	
- > 100 % des plafonds	4,5%	6,0%	10,4%	
Bénéficiaires d'aide au logement	64,3%	59,5%	50,6%	
Familles monoparentales	25,7%	21,3%	20,0%	
Personnes isolées	51,3%	47,6%	37,4%	(1)
GESTION LOCATIVE				
Médiane des loyers mensuels (€/m ² de surface habitable)	4,85 €	5,25 €	5,54 €	(2)
Taux de créances inscrit au bilan (% des loyers et charges)	14,9%	14,0%	14,4%	(3)
STRUCTURE FINANCIERE ET RENTABILITE				
Fonds de roulement net global à terminaison des opérations (mois de dépenses)	7,3			
Fonds de roulements net global (mois de dépenses)	5,7	4,2	4,2	
Autofinancement net / chiffre d'affaires	22,3%	12,5%	12,6%	(3)

(1) Enquête OPS 2014 pour l'OPH, références OPS 2012

(2) RPLS au 1/1/2016

(3) Bolero 2014 : ensemble des OPH

POINTS FORTS :

- ▶ Gouvernance impliquée
- ▶ Rôle social manifeste
- ▶ Patrimoine en QPV en grande partie requalifié
- ▶ Service de proximité en progrès
- ▶ Amélioration de la structuration des activités de gestion locative et de maîtrise d'ouvrage immobilière
- ▶ Amélioration de la situation financière

POINTS FAIBLES :

- ▶ Fonctionnement courant pénalisé par un niveau élevé d'absentéisme
- ▶ Stratégie patrimoniale non renouvelée à l'issue de l'opération de renouvellement urbain de Saint-Brieuc
- ▶ Arbitrages patrimoniaux en attente depuis plusieurs années pour quelques ensembles immobiliers
- ▶ Déficit en matière de maintenance en continu du parc de logements
- ▶ Politique de loyer à la relocation inadaptée
- ▶ Vacance de logements d'un niveau élevé
- ▶ Absence d'analyse prévisionnelle actualisée

IRRÉGULARITÉS :

- ▶ Existence d'une clause non conforme dans le contrat du DG
- ▶ Identification de sept attributions irrégulières (mauvaise application de la réglementation)
- ▶ Augmentations annuelles de loyers en dépassement de l'encadrement législatif en 2012 et 2013
- ▶ Provision pour gros entretien non réglementaire

Précédent rapport de contrôle : n°2010-068 d'avril 2011

Contrôle effectué du 16/03/2017 au 26/06/2017

DIFFUSION DU RAPPORT DE CONTRÔLE : Mai 2018

RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2016-114

OPH TERRE ET BAIE HABITAT – 22

Synthèse	7
1. Préambule	9
2. Présentation générale de l'organisme	9
2.1 Contexte socio-économique	9
2.2 Gouvernance et management	10
2.2.1 Évaluation de la gouvernance	10
2.2.2 Évaluation de l'organisation et du management	10
2.2.3 Gouvernance financière	11
2.3 Train de vie de l'organisme	12
3. Patrimoine	12
3.1 Caractéristiques du patrimoine	12
3.1.1 Description et localisation du parc	12
3.1.2 Données sur la vacance et la rotation	13
3.2 Accessibilité économique du parc	14
3.2.1 Loyers	14
3.2.2 Supplément de loyer de solidarité	16
3.2.3 Charges locatives	16
4. Politique sociale et gestion locative	16
4.1 Caractéristiques des populations logées	16
4.2 Accès au logement	17
4.2.1 Connaissance de la demande	17
4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme	18
4.2.3 Gestion des attributions	18
4.3 Qualité du service rendu aux locataires	20
4.4 Traitement des impayés	20
4.4.1 Prévention et traitement des impayés locatifs	20
4.4.2 L'évolution des impayés locatifs	21
4.5 Location à personnes morales	21
5. Stratégie patrimoniale	22
5.1 Analyse de la politique patrimoniale	22

5.2	Évolution du patrimoine.....	23
5.2.1	Offre nouvelle.....	23
5.2.2	Réhabilitations.....	23
5.3	Exercice de la fonction maîtrise d'ouvrage.....	24
5.3.1	Engagement et suivi des opérations.....	24
5.3.2	Analyse d'opérations.....	24
5.4	Maintenance du parc.....	25
5.4.1	Entretien du patrimoine.....	25
5.4.2	Exploitation du patrimoine.....	26
5.5	Ventes de patrimoine à l'unité.....	27
6.	Tenue de la comptabilité et analyse financière.....	27
6.1	Tenue de la comptabilité.....	27
6.2	Analyse financière.....	29
6.2.1	Analyse de l'exploitation.....	30
6.2.2	Résultats comptables.....	32
6.2.3	Structure financière.....	34
6.3	Analyse prévisionnelle.....	36
7.	Annexes.....	37
7.1	Informations générales.....	37
7.2	État récapitulatif des loyers pratiqués supérieurs aux loyers plafond actualisés.....	38
7.3	Structure des loyers de l'oph terre et baie habitat.....	39
7.4	État des attributions à caractère irrégulier.....	40
7.6	Sigles utilisés.....	42

SYNTHÈSE

L'OPH Terre et Baie Habitat est le premier bailleur social de l'agglomération de Saint-Brieuc, sa collectivité de rattachement, élargie de 13 à 32 communes au 1^{er} janvier 2017. À cette même date, il est propriétaire d'un patrimoine de 4 916 logements familiaux, et de 10 structures d'accueil spécialisées représentant 381 équivalent-logements. D'un âge moyen de 34 ans et majoritairement collectif, il est implanté pour près de 85 % sur la ville de Saint-Brieuc. Un peu plus de la moitié du parc de l'OPH est situé dans les trois quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV).

Le précédent contrôle MILOS de 2010 avait identifié d'importantes fragilités tant au plan organisationnel que financier et un patrimoine de qualité moyenne, ayant vocation à être partiellement remis à niveau par le futur projet de rénovation urbaine. Le contrôle a permis de constater que des améliorations notables sont intervenues depuis lors.

La maîtrise d'ouvrage est désormais une activité globalement bien maîtrisée ; il en est de même pour la gestion locative, malgré quelques irrégularités ponctuelles en matière d'attribution et de politique des loyers, qui devront faire l'objet d'actions correctives mais ne remettent pas en cause ce constat général d'amélioration. La gestion de proximité a également progressé, comme en témoignent les résultats des enquêtes de satisfaction menées auprès des locataires ; la présence d'une régie réactive constitue un atout supplémentaire appréciable.

La gouvernance apparaît bien impliquée dans la vie de l'office. Ce dernier est toutefois notablement pénalisé, dans son fonctionnement courant, par un taux d'absentéisme très élevé, préjudiciable à la bonne marche de l'office, et par un climat social tendu.

Terre et Baie Habitat joue pleinement son rôle social, en logeant une population à faibles revenus et précarisée. Intervenant dans un contexte de marché relativement détendu, l'office est concerné par une vacance élevée, quoique stable. Il est invité à revoir sa politique d'augmentation de loyers à la relocation, inadaptée et potentiellement contre-productive sur la commercialisation de certains programmes déjà touchés par la vacance. Elle est, par ailleurs, de nature à augmenter les risques d'impayés. Des arbitrages patrimoniaux doivent désormais intervenir rapidement sur quelques ensembles, vacants de très longue date ; ils représentent à eux seuls 10 % de la vacance totale.

L'office a bénéficié d'un protocole CGLLS sur la période 2006-2011, ainsi que d'aides substantielles de l'ANRU (32,7 M€) en vue du projet de rénovation urbaine de Saint-Brieuc (d'un montant total de 101,2 M€ pour les opérations sous maîtrise d'ouvrage de l'office). Dans ces conditions, moyennant le confortement de sa maîtrise d'ouvrage, il est parvenu à mener avec succès le projet, renouvelant et requalifiant ainsi une importante partie de son parc situé en QPV. 633 logements ont ainsi été démolis et reconstruits, 1 026 logements réhabilités et 1 497 logements résidentialisés dans le cadre du projet ANRU, reconfigurant fortement les quartiers à forte densité d'habitat social.

Parallèlement, le retard de maintenance en continu sur le patrimoine s'est cependant accentué. Entièrement mobilisé sur l'élaboration et la mise en œuvre des opérations de renouvellement urbain, l'office n'a pas exploité son PSP pour définir sa politique générale d'entretien du patrimoine. Alors que la qualité de ce dernier était qualifiée de moyenne lors du précédent contrôle, des budgets annuels significativement en-deçà des niveaux habituellement observés ont été consacrés à la maintenance de 2011 à 2016, lesquels n'ont par ailleurs été que partiellement consommés (à hauteur de 60 à 90 % selon les exercices). Il n'a pas été possible d'objectiver à l'occasion du contrôle le niveau du retard de maintenance, en l'absence de PSP actualisé à l'issue du projet de renouvellement urbain. De ce fait, la finalisation du nouveau PSP, prévue pour la fin 2017, doit constituer une priorité pour l'office. Il permettra d'identifier les besoins sur le parc existant, et de préciser les orientations patrimoniales stratégiques de l'office, dans un contexte de récent élargissement territorial de sa collectivité de

rattachement, mais également de volonté politique de cette dernière de privilégier la requalification des centres villes et bourgs, en positionnant Terre-et-Baie Habitat comme opérateur privilégié à cet effet.

Au plan financier, la situation de l'office s'est améliorée depuis le précédent contrôle. La rentabilité d'exploitation a été fortement impactée sur la période 2012-2016 par les flux exceptionnels liés au projet ANRU, générant un autofinancement net de 15 à 24 % sur la période. Expurgé de ces phénomènes, l'autofinancement courant reste néanmoins d'un niveau très convenable, de l'ordre de 6,6 % à 13 % sur la période de contrôle. Ce dernier s'explique cependant en partie du fait du retard d'entretien ; si les coûts de maintenance avaient été portés au niveau des médianes du secteur, l'autofinancement courant de l'année 2016 (11,2 %) aurait été ramené à une valeur de 8,6 %. Le profil d'extinction de la dette s'avère favorable à compter de 2019, offrant une opportunité d'amélioration de la rentabilité de l'office. Les importants niveaux d'aides et emprunts obtenus dans le cadre du projet ANRU ont permis de limiter la mobilisation de fonds propres de l'office sur la période. Le haut de bilan s'est consolidé sur la période, grâce à l'apport annuel issu de l'autofinancement (environ 14.2 M€ entre 2013 et 2016). L'analyse financière prévisionnelle, dont la dernière version remonte à 2015, devra être actualisée au regard du nouveau PSP, aux fins d'éclairer la gouvernance sur la nécessité d'éventuels arbitrages patrimoniaux. L'Agence rappelle dans cette perspective que le rattrapage du retard de maintenance sur le patrimoine constitue un enjeu prioritaire afin de limiter les risques de déqualification des ensembles les plus concernés.

Le directeur général


Pascal MARTIN-GOUSSET

1. PRÉAMBULE

L'ANCOLS exerce le contrôle de l'OPH Terre et Baie 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'État ou par ses établissements publics et par les collectivités territoriales ou leurs établissements publics ; 2° d'évaluer (...) l'efficacité avec laquelle les organismes s'acquittent de la mission d'intérêt général qui leur est confiée au titre de l'article L. 411-2 (...), la gouvernance, l'efficacité de la gestion, l'organisation territoriale et l'ensemble de l'activité consacrée à la mission de construction et de gestion du logement social (...) ».

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

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

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

Le précédent rapport de contrôle de la Miilos n° 2010-068 d'avril 2011 avait identifié d'importantes fragilités tant au plan organisationnel que financier, et un patrimoine de qualité moyenne, ayant vocation à être partiellement remis à niveau par le futur projet de rénovation urbaine.

Il notait l'engagement de l'OPH Terre et Baie Habitat dans une nécessaire réorganisation de ses services pour assurer son bon fonctionnement, notamment en matière de gestion de proximité. Il relevait le caractère crucial de la bonne mise en œuvre du programme de rénovation urbaine, qui accusait d'importants retards. Enfin, le rapport pointait une situation financière fragile, qui a nécessité l'inscription de l'OPH dans un protocole de consolidation avec la CGLLS.

2. PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE L'ORGANISME

2.1 CONTEXTE SOCIO-ÉCONOMIQUE

L'OPH Terre et Baie Habitat est propriétaire, au 1^{er} janvier 2017, d'un patrimoine de 4 916 logements familiaux, et de 10 structures d'accueil spécialisées représentant 381 équivalent-logements.

L'OPH intervient sur le territoire de la communauté d'agglomération de Saint-Brieuc, élargie à 32 communes depuis le 1^{er} janvier 2017. Il est implanté très majoritairement sur la Ville centre (84 %) et sur le territoire de 12 autres communes, dont principalement Plérin (6 % du parc total) et Langueux (3 %).

L'agglomération de Saint-Brieuc connaît une croissance démographique continue, bien que ralentie depuis le début des années 1980, et soutenue sur la période contemporaine à parts égales par des soldes naturel et

migratoire positifs. Cette situation est considérée comme atypique par l'INSEE au regard des indicateurs de fragilisation sociale du territoire (périurbanisation moins avancée, part des emplois dans l'économie productive moins développée et proportion en retrait de cadres supérieurs).

En matière d'habitat, le territoire se caractérise par une part significative de logements vacants (8 %), un poids important des propriétaires occupants (près de 62 % des résidences principales) et un secteur HLM restreint (12 % des résidences principales).

Le Programme local de l'habitat (PLH), conclu initialement sur le territoire de l'agglomération à 14 communes, fixe comme objectif, pour la période 2012-2017, la construction de 225 logements locatifs sociaux par an, représentant au global 25 % de la production de logements neufs, avec une modulation d'objectifs dans une fourchette de 20 à 35 % selon les communes.

Le premier bilan triennal de mise en œuvre du PLH montre des résultats très en retrait par rapport aux ambitions affichées. Sur la base des logements programmés et non pas réalisés, ce qui induit déjà un décalage dans l'appréciation, les objectifs ne sont atteints qu'à 70 % et la concentration de la production sur Saint-Brieuc demeure.

2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

2.2.1 Évaluation de la gouvernance

Mme Marie-Claire Diouron, première adjoint au maire de Saint-Brieuc et troisième vice-présidente de Saint-Brieuc Armor Agglomération préside l'office depuis septembre 2014. M. François Billiemaz assure les fonctions de directeur général depuis le 1^{er} octobre 2012. M. Rémy Leray, directeur du patrimoine, exerce également les fonctions de directeur général adjoint, depuis mars 2015.

Le conseil d'administration (CA) s'est réuni au cours de la période 2012-2017 entre quatre et cinq fois par an. Il assure pleinement son rôle en s'appuyant sur une information complète. Les administrateurs sont impliqués et mobilisés dans les différentes instances de gouvernance (bureaux, commissions d'attribution de logements, des marchés, et des ventes).

Toutefois, un administrateur, représentant d'une association de locataires, élu en 2010, n'a plus participé aux séances du CA de l'office et aux commissions à partir de 2012, sans adresser de pouvoir à un autre membre. L'association de locataires concernée a précisé que cet administrateur n'était plus l'un de ses adhérents et ne pouvait donc s'exprimer en son nom. Après des tentatives infructueuses pour reprendre contact, l'office a demandé au préfet, conformément à l'article L. 421-13 du code de la construction et de l'habitation, de le déclarer démissionnaire ce qui a été fait le 16/09/2013. Une remplaçante a été désignée par l'association de locataires en janvier 2014.

Une commission stratégique interne, composée d'administrateurs, a élaboré un projet d'entreprise, approuvé par le conseil d'administration fin 2016, axé autour de quatre ambitions : l'adaptation du parc, la fidélisation des locataires, la recherche de nouveaux demandeurs, et la redynamisation de la ville-centre et des centres-bourgs. Le projet réaffirme la place de l'OPH comme opérateur privilégié d'accompagnement des politiques de sa collectivité de rattachement.

À la suite du contrôle, l'OPH s'est engagé à modifier par voie d'avenant le contrat de travail du directeur général qui comporte des mentions non conformes aux dispositions réglementaires applicables (évolution annuelle de la part forfaitaire de rémunération en fonction du nombre de logement gérés et augmentation libre dans la limite du plafond). L'OPH formalisera également par avenant les critères de définition et d'attribution de la part variable de rémunération définis par son conseil d'administration.

2.2.2 Évaluation de l'organisation et du management

Le fonctionnement courant de l'OPH, qui compte un effectif de 75 personnels au 1^{er} janvier 2017, est pénalisé par un niveau élevé d'absentéisme, principalement lié à des arrêts maladie de longue durée. Le bilan réalisé au

titre de l'année 2016 pour le CHSCT montre un volume de jours d'arrêt maladie en augmentation (2 700 jours en 2016 contre 2 100 en 2015). Il dresse le constat d'existence d'arrêts maladie de plus de 30 jours pour 14 collaborateurs, dont 8 pour lesquels ils sont supérieurs à 100 jours. Trois agents en congé longue maladie ou relevant d'une maladie de longue durée ont été absents toute l'année. Le centre de relations clients, qui traite des réclamations locatives, est l'unité la plus touchée et connaît un fonctionnement perturbé.

En outre, le climat social interne est fragile. Une démarche d'accompagnement en prévention des risques psycho-sociaux a été mise en place. Pour autant, les équipes rencontrées font preuve de conscience professionnelle et affichent leur bonne volonté.

L'organigramme de l'OPH est structuré de manière lisible autour de quatre directions : patrimoine, clientèle, comptabilité/finances et secrétariat général. La régie, relevant de la direction du patrimoine, compte 7 ETP au 1^{er} janvier 2017.

Par rapport au précédent contrôle, l'OPH a accompli des progrès en matière de contrôle interne, de sécurité informatique et de performance de son système d'information, d'accompagnement des personnels par la formation, d'organisation et de suivi budgétaire des dépenses de maintenance, et d'adaptation de son organisation.

Ainsi, sur ce dernier point, l'OPH a engagé en 2016 une adaptation forte de son service de proximité, par un découpage territorial en 14 secteurs d'intervention (au lieu de 4 précédemment) et par la création d'une fonction de conseiller de patrimoine, interlocuteur unique des locataires sur son secteur. Le conseiller de patrimoine effectue les états des lieux, assure l'entretien et la maintenance courante du patrimoine dont il a la charge et traite les réclamations locatives.

Des fonctions dédiées respectivement à la maintenance générale et à la sécurité du parc de logements ont été clairement identifiées. Le métier de chargé(e) de clientèle a évolué avec l'intégration dans son périmètre du premier niveau de traitement de l'impayé et des troubles de voisinage.

2.2.3 Gouvernance financière

Dans un contexte de rentabilité d'exploitation trop faible et de montée en régime des investissements dans le cadre des projets de rénovation urbaine de Saint-Brieuc contractualisés avec l'ANRU, l'OPH, l'État et les Collectivités territoriales ont conclu en 2007 un protocole de consolidation dans le cadre du dispositif de la Caisse de garantie du logement locatif social (CGLLS). Le volume financier associé correspond à une contribution d'un peu plus de 2,8 M€ d'aides directes sur 6 ans, décalé dans le temps pour accompagner l'exécution des opérations de renouvellement urbain, pour lesquelles l'OPH a perçu 32,7 M€ de subventions de l'ANRU. L'ensemble des engagements n'étant pas mis en œuvre fin 2011 suite à des décalages constatés dans la réalisation du programme de renouvellement urbain, le principe d'un avenant de prolongation pour la période 2012-2015 avait été approuvé par le conseil d'administration.

Cet avenant devait permettre le versement des subventions restant à percevoir, au fur et à mesure de l'achèvement des opérations. Dans les faits, un délai a été accordé à l'office pour la mise en œuvre du protocole et le solde de la participation CGLLS, pour mémoire de 618 k€, a été versé en 2013.

Une délibération du CA en date du 13/10/2015 fixe le cadre des délégations de signature. Elle prévoit que le directeur général donne nominativement par note les délégations de signature permettant d'une part d'assurer le fonctionnement régulier des services et d'autre part de palier aux absences et empêchements du DG ou des délégataires. La désignation nominative des délégataires a été réalisée.

Les délégations permanentes incluent dans certains cas un seuil financier. Ainsi le directeur général adjoint et du patrimoine bénéficie d'un plafond d'engagement des dépenses de 50 000 € HT (bon de commande, service fait et autorisation de paiement) pour le gros entretien, y compris les travaux après état des lieux, en conformité avec le règlement intérieur des achats. Le plafond est de 500 € HT ou 1 500 € HT pour les dépenses de fonctionnement courant.

Pour les délégations temporaires, le directeur général donne délégation de signature à son adjoint pour l'ensemble des activités de l'établissement sauf celles expressément mentionnées au CCH, les actes notariés et les délégations de signature elles-mêmes.

D'une façon générale, les délégations couvrent des champs larges des activités de l'office mais elles sont définies très précisément en interdisant toute subdélégation, les délégations provenant uniquement du DG.

Les procédures de dépense sont précisées par une note de service du 15/12/2014. Elle fixe le suivi des factures fournisseurs et a été actualisée pour tenir compte des observations faites par le commissaire aux comptes. Tout engagement supérieur à 1 500 € HT doit être approuvé au préalable par le responsable du service concerné. Les ordres de virement sont signés par le directeur financier et comptable (DFC) jusqu'à 200 k€ et par le DG au-delà. Le contrôle interne est placé sous la responsabilité du DFC, qui ne dispose pas de personnel dédié à cette fonction dans sa direction. L'office ne dispose par ailleurs pas de contrôleur de gestion.

Le conseil d'administration bénéficie d'une bonne information en matière financière. Si le rapport d'activité mériterait d'être plus développé sur l'analyse financière (exploitation et structure du bilan, il est complété par un rapport de gestion très détaillé.

Un débat d'orientations budgétaires (DOB) est réalisé chaque année dans un délai de deux mois précédant le vote du budget prévisionnel. Le DOB a pour but d'améliorer la qualité de l'information financière en instaurant une discussion au sein du CA lui permettant de délibérer sur les priorités et les évolutions de la situation financière de l'OPH. La chambre régionale des comptes avait souligné l'insuffisance des documents remis aux élus s'agissant des projections à moyen terme, tant au niveau des programmes d'entretien que des programmes de travaux. Si le document de travail présenté aux élus a été étoffé, l'absence de plan stratégique de patrimoine demeure.

Conformément à l'article R.423-25 du CCH, une communication sur le suivi de l'exécution budgétaire est présentée au moins une fois par an au CA. En 2016, le suivi d'exécution budgétaire a mis en évidence une capacité d'autofinancement supérieure de plus de 20 % à celle du budget primitif. Cette situation, provenant de versement d'intérêts d'emprunts plus bas que prévu, d'une meilleure récupération des charges locatives et à des reports de travaux sur l'exercice 2017, est constitutive d'un bouleversement de l'économie générale budgétaire. Elle a fait l'objet d'une décision modificative du budget, adoptée le 17 novembre.

Un accord d'intéressement des collaborateurs de Terre et Baie Habitat a été signé en juin 2015 pour une durée de trois ans. L'intéressement est calculé à titre principal sur la base de l'excédent brut d'exploitation, et à titre secondaire à partir de sept objectifs opérationnels liés à l'activité et à la gestion de l'office : niveau de vacance, impayés, sinistralité des véhicules... Les modalités de calcul sont définies de façon précise à partir d'objectifs dont l'atteinte est vérifiable. Un plafond global a été fixé à 9 % de la masse salariale brute, hors cotisations. Les sommes versées au titre de la première année représentent 114 k€ en 2015.

2.3 TRAIN DE VIE DE L'ORGANISME

Un examen des factures et pièces justificatives portant sur les exercices 2015 et 2016 n'appelle pas de remarque particulière en ce qui concerne le train de vie.

3. PATRIMOINE

3.1 CARACTÉRISTIQUES DU PATRIMOINE

3.1.1 Description et localisation du parc

Le patrimoine de l'OPH se caractérise, au 1^{er} janvier 2017, par un âge moyen de 34 ans. Il a été construit à 70 % dans les années 60 à 80. Son renouvellement dans le cadre du projet ANRU, mis en œuvre entre 2010 et 2015

(633 logements démolis et reconstruits) permet à l'OPH de proposer une offre de logements plus récents : près de 20 % du parc a été livré après l'an 2000.

Le parc de l'OPH, constitué à 91 % de logements collectifs, est composé essentiellement d'ensembles immobiliers de taille assez réduite : plus de 85 % d'entre eux comptent moins de 20 logements. Seuls neuf programmes connaissent une concentration de plus de 100 logements.

Un peu plus de la moitié des logements de l'OPH est située dans les trois quartiers prioritaires de la politique de la ville définis pour Saint-Brieuc.

Parmi ceux-là, le site « Balzac-Ginglin-Place de la cité Bretagne » a été retenu comme d'intérêt régional au titre du nouveau programme national de renouvellement urbain (NPNRU).

L'OPH dispose de 10 établissements, gérés par des tiers, qui constituent une offre complémentaire aux logements familiaux, pour des publics spécifiques : étudiants, jeunes travailleurs, personnes âgées ou handicapées, ménages en grandes difficultés sociales ou en situation d'hébergement temporaire.

3.1.2 Données sur la vacance et la rotation

L'OPH compte un nombre élevé de logements vacants qui représente sur les trois dernières années un niveau qui oscille entre 6,5 et 7 %, soit environ 330 logements. Les motifs de vacance font l'objet d'un recensement précis pour l'établissement d'un tableau de suivi mensuel. La vacance de logements qui ne sont pas proposés à la location constitue environ deux tiers de la vacance totale. Elle concerne la vacance technique (les logements libérés en travaux), la vacance dite stratégique (les logements voués à la démolition, proposés à la vente, en reconversion ou dont le devenir est incertain) et la vacance commerciale différée. Cette dernière nature recouvre les logements dans des immeubles où il existe plusieurs logements vacants et pour lesquels les travaux à la relocation ne sont pas réalisés et sont décalés dans le temps jusqu'à une perspective d'occupation. Même si le constat est d'ordre « technique » (les logements sont en attente de travaux), l'équipe de contrôle considère que cette nature de vacance est imputable à des difficultés de relocation (réelles ou supposées) et qu'elle a donc vocation à s'ajouter à la vacance commerciale (vacance dite de gestion locative), recensée par ailleurs, pour révéler l'ampleur réelle de la vacance subie par l'OPH liée à la relocation.

Ainsi, la vacance commerciale totale représente, au 1^{er} avril 2017, 180 logements, chiffre relativement stable depuis trois ans. Même s'il n'existe pas de plan formalisé de lutte contre la vacance, ni d'objectifs chiffrés individuels ou collectifs de résorption¹, les services de l'OPH sont mobilisés sur la question et ont conscience des enjeux financiers associés.

Le développement de la vacance pour commercialisation différée, qui est passée de 20 à 80 logements entre janvier 2015 et avril 2017, doit cependant inciter à la réalisation d'une analyse approfondie, mobilisant le service proximité et les équipes de gestion locative. À l'issue du contrôle, l'OPH a engagé l'écriture d'une procédure pour définir les règles de gestion et le suivi statistique de la vacance entre les deux directions concernées. Un certain nombre de logements relevant de la « vacance stratégique » nécessite des arbitrages patrimoniaux.

La vacance stratégique représente, au 1^{er} avril 2017, 136 logements, dont 72 pour l'ensemble immobilier la Ville Bougault, voué à la démolition. Le premier programme de l'OPH, qui date de 1926 (12 logements boulevard Pasteur à Saint-Brieuc), est complètement vacant depuis plus de 10 ans. Des projets ont été étudiés, sans aboutir.

Par ailleurs, 8 logements à vocation très sociale, acquis et amélioré dans les années 90, ne sont plus proposés à la location compte tenu de leur état d'habitabilité. Pour 4 d'entre eux, la vacance est supérieure à 7 ans. Enfin,

¹ L'amélioration du taux de vacance financière constitue néanmoins un des critères sur lequel est adossé l'accord d'intéressement des salariés.

le devenir des 12 logements de la caserne des pompiers de Saint-Brieuc, propriétés de l'OPH, libérés pour la plupart début 2016, a également vocation à être définie.

Dans sa réponse écrite, l'OPH indique que les arbitrages concernant le devenir de ces logements seront rendus d'ici la fin du 2^{ème} semestre 2018, dans le cadre de la mise à jour du plan stratégique de patrimoine.

La rotation globale dans le parc est stable, autour de 11 %. En 2015 et 2016, les mutations internes se situent à un niveau inférieur à ce qui est habituellement constaté (8 % du total des emménagements). Cette situation résulte d'une volonté de maîtrise et de sélectivité dans les demandes de ménages déjà logés, au regard de leurs motivations.

3.2 ACCESSIBILITÉ ÉCONOMIQUE DU PARC

3.2.1 Loyers

L'OPH n'a pas respecté, pour une partie de ses logements, le plafond des augmentations annuelles de loyer défini dans la loi de finances de 2011 (évolution de l'IRL du 3^{ème} trimestre) pour les années 2012 et 2013. L'OPH a en effet statué pour des augmentations de loyer qui en moyenne se situent un peu en dessous des valeurs maxima applicables, mais qui s'inscrivent dans des modulations par ensemble immobilier ayant conduit à un dépassement de plafonds pour certains d'entre eux.

Les chiffres fournis ci-après sont issus d'un traitement « manuel » des tableaux annexés aux délibérations du CA du 25/10/11 et 7/11/12, réalisé par l'équipe de contrôle, l'OPH n'ayant pas été en mesure de fournir les informations de quittancements opérés sur la période concernée sur fichier informatique :

En %	Plafond de l'augmentation applicable	Augmentation moyenne décidée par l'OPH	Modulation d'augmentation	Nbre logts concernés par une augmentation supérieure au plafond	Dépassement moyen	Estimation du produit locatif mensuel trop-perçu
2012	1,90 %	1,80 %	De 0 à 3 %	3 616	0,28 %	3 066 €
2013	2,15 %	1,80 %	De 0 à 3,15 %	945	0,61 %	1 778 €

Par ailleurs, l'OPH ne dispose pas dans son progiciel de gestion de l'ensemble des données relatives aux taux initiaux de loyer et à leur date d'effectivité. La vérification de la conformité des loyers pratiqués aux valeurs des loyers plafonds actualisés s'effectue via une base de données distincte et nécessite un traitement manuel. Ce mode de fonctionnement ne présente pas toutes les garanties de fiabilité. Dans sa réponse écrite, l'OPH indique qu'une action corrective, nécessitant des investigations plus poussées avec l'aide des éditeurs du progiciel PREM et du fichier partagé de la demande de logement IMHOWEB, est en cours.

Le contrôle des données de loyer a révélé l'existence de loyers pratiqués supérieurs aux loyers plafonds actualisés pour 3 opérations représentant 22 logements (cf. annexe n° 7.2). Les dépassements sont limités (entre 0,74 et 1,26 %, de 2,36 € à 5,46 €/mois). L'OPH s'est engagé en cours de contrôle à régulariser la situation au titre du quittancement de juillet 2017 et à procéder au remboursement des locataires présents et partis dans le cadre de la période hors prescription.

Sur la base des données de l'enquête RPLS 2016, la distribution statistique des taux de loyer de l'organisme montre l'existence de niveaux comparables à ceux constatés pour l'ensemble du parc HLM à l'échelle départementale, et significativement inférieurs aux valeurs régionales :

RPLS 2016	Loyer mensuel en € par m ² de surface habitable			
	moyenne	1 ^{er} quartile	Médiane	3 ^e quartile
Terre et Baie Habitat	4,9	4,1	4,8	5,5
Secteur HLM - Côtes d'Armor	4,9	4,2	5,0	5,5
Secteur HLM - Bretagne	5,3	4,5	5,2	5,8

La structure complète des loyers de l'OPH figure à l'annexe 7.3). Elle montre :

- des prix moyens de 271 € pour un T2, 334 € pour un T3 et 367 € pour un T4, soit des niveaux très accessibles, qui permettent une bonne couverture de l'APL ;
- le « poids » des logements financés en PLA, représentant un peu plus de 30 % du parc, qui connaissent à la fois des taux de loyer et des niveaux de surface de logements plus élevés que les logements récents ;
- la forte proportion de logements anciens, qui à l'inverse proposent des niveaux de loyer significativement inférieurs.

RPLS 2016 - TBH	Loyer mensuel en € par m ² de surface habitable			
	Médiane SH (m ²)	1 ^{er} quartile	Médiane	3 ^e quartile
Logements financés avant 1978 - 48 % du parc	72,7	3,9	4,1	4,4
PLA - 31 % du parc	69,6	5,2	5,5	5,9
PLUS - 14 % du parc	64,1	5,1	5,4	5,7

Par ailleurs, l'analyse du fichier RPLS montre que 90 % de l'offre à bas loyers (inférieurs au premier quartile : 4,1 €/m² de SH) est localisé en QPV. Ce constat plaide pour l'application d'une nouvelle politique des loyers telle que définie dans la loi Égalité et Citoyenneté, afin de développer l'offre accessible en dehors des QPV.

La politique de loyer à la relocation de l'OPH, insuffisamment modulée et orientée trop fortement à la hausse, ne paraît pas adaptée au contexte socio-économique de son territoire. Elle peut générer pour certains ensembles immobiliers des difficultés dans la commercialisation des logements, et est de nature à contribuer à l'augmentation des impayés.

Dans sa séance du 23 octobre 2013, le conseil d'administration a approuvé la mise en place d'une politique de loyer à la relocation pour « améliorer les comptes de l'Office », qui conduit, pour une grande partie du parc, à positionner, suivant les immeubles, le nouveau loyer à la relocation à hauteur du loyer maximum conventionnel, à 90 ou à 95 % de celui-ci.

L'exploitation statistique de la grille des loyers à la relocation montre la reconduite du loyer (voire une baisse) pour 16 % des logements et une augmentation pour le reste (84 %). Près de 600 logements (12 %) sont potentiellement concernés par une hausse supérieure à 10 % au changement de locataires :

	Baisse ²	Pas d'augmentation	Augmentation				
			de 0 à 1 %	de 1 à 5 %	de 5 à 10 %	de 10 à 20 %	> 20 %
Nb de logements	77	695	1 751	1 236	569	542	43
% de logements	2 %	14 %	36 %	25 %	12 %	11 %	1 %

Les évolutions de loyer générées, très clairement orientées à la hausse, ne sont pas assez équilibrées. Pour 92 % des situations d'augmentation, le loyer à la relocation correspond au plafond autorisé. Sur un plan général, il convient de relever que le niveau de loyer et/ou de charges est le deuxième motif de refus de proposition de logement indiqué par les demandeurs (source : bilan des attributions de logement pour 2015 réalisé par l'OPH).

² Baisse de 4,9 % pour 10 logements et de 2,2 % pour 67 logements.

Parmi les ensembles immobiliers qui connaissent les hausses les plus importantes, on relève au moins trois programmes pour lesquels ces augmentations ne paraissent pas justifiées au regard de la qualité de service générale des bâtiments et s'avèrent pénalisantes pour la relocation, alors même qu'ils contiennent des logements vacants (notamment les deux derniers) :

- programme 0038 - avenue du Havre, rue des Roches Douvres - 15 logements - 50,9 % d'augmentation ;
- programme 0054 - rue Abbé Garnier - 19 logements - 19,1 % d'augmentation (+73 € mensuel en moyenne pour un T3, + 83 € pour un T4) ;
- programme 0072 - rue Jules Ferry, rue Menez, boulevard Carnot - 89 logements - 15,2 % d'augmentation (+58 € mensuel en moyenne pour un T3, + 65 € pour un T4).

Dans sa réponse écrite, l'OPH partage les remarques formulées et s'engage à réfléchir à une modulation plus fine des loyers à la relocation, en considération de l'attractivité des sites immobiliers.

3.2.2 Supplément de loyer de solidarité

L'OPH applique la modulation minimale du barème national. Hors les cas de non réponse à l'enquête (26 situations), pour lesquelles l'office applique le taux maximal en vigueur, le supplément de loyer de solidarité concerne 24 ménages au titre du quittancement de février 2017 et correspond à une valeur mensuelle moyenne de 52 €. Les bases de calcul ont été vérifiées sur fichier.

3.2.3 Charges locatives

Le processus comptable d'ajustement des provisions de charges appelées auprès des locataires est satisfaisant puisque l'écart par rapport aux dépenses réelles n'est en moyenne que de 5 % sur les quatre derniers exercices de régularisation. Le niveau de provisionnement des charges de chauffage mérite cependant d'être mieux calibré, car très nettement excédentaire depuis 2 ans (respectivement 22 et 42 %).

Sur la base de la dernière régularisation, l'OPH a été invité à justifier les écarts de plus de 150 € au logement, ou en taux supérieur à 35 %, entre les dépenses constatées et les provisions constituées, ce qui concernent 23 ensembles immobiliers de 334 logements au total. Les difficultés d'estimer les consommations d'eau individuelles et certaines prestations d'entretien expliquent pour la plupart les situations relevées.

Des charges de chauffages supérieures à 12 €/m² de surface habitable ont été relevées pour trois établissements dont l'OPH est propriétaire mais pas gestionnaire. Une sensibilisation du gestionnaire à l'existence de ces consommations élevées et à la nécessité de les maîtriser serait utile. Les niveaux de charges générales élevées, supérieures à 15 €/m² (7 ensembles immobiliers, 156 logements) ont été expliqués par les services de l'OPH et sont dus à des situations particulières sans qu'il ne se dégage de traits communs.

L'OPH établit au départ du locataire un décompte forfaitaire estimatif pour solde de tout compte sur la base de la dernière régularisation, ce que permettent les textes en vigueur, mais qui supposent un accord du locataire (cf. article 22 de la loi du 6/7/89 relative aux rapports locatifs). Or, ce n'est pas le cas. L'OPH est donc invité à mettre en place un processus d'acceptation explicite de la part du locataire.

4. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

4.1 CARACTÉRISTIQUES DES POPULATIONS LOGÉES

Les données de l'enquête sur l'occupation du parc social (OPS) pour l'année 2012 transmises par l'OPH n'étant pas exploitables, figurent dans le tableau ci-après les résultats pour les années 2014 et 2016, comparés avec les dernières valeurs de référence départementales et régionales connues pour le parc social (année 2012) :

n %	Revenu < 20% *	Revenu < 40% *	Revenu < 60% *	Revenu > 100% *	Personnes seules	Ménages mono parentaux	Bénéficiaires APL
OPH TBH 2014	29,9 %	51,8 %	72,3 %	4,5 %	51,3 %	25,7 %	64,3 %
OPH TBH 2016	40,5 %	59,3 %	77,3 %	3,5 %	53,5 %	19,1 %	56,7 %
UU Saint-Brieuc 2012	26,3 %	44,2 %	65,0 %	5,6 %	49,3 %	22,9 %	51,8 %
Côtes d'Armor - 2012	28,8 %	49,8 %	71,5 %	4,3 %	52,1 %	22,2 %	56,8 %
Bretagne - 2012	22,5 %	42,8 %	66,2 %	6,0 %	47,6 %	21,3 %	59,5 %

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

L'ensemble des indicateurs montre que les locataires de l'OPH disposent d'un profil socio-économique plus défavorisé que ceux des autres échelles de comparaison. Sur une période récente, l'accroissement du nombre de ménages aux minima sociaux (revenus inférieurs à 20 % du plafond d'accès) est manifeste.

Les caractéristiques des ménages, au regard de la distribution statistique des revenus, est relativement similaire entre quartiers prioritaires de la politique de la Ville (QPV). Le quartier « Le Plateau-Europe-Balzac » affiche néanmoins une précarité économique plus marquée, avec près de la moitié des locataires sous le seuil de 20 % du plafond d'accès.

L'écart entre résidents HLM en QPV et ceux en dehors n'est caractérisé que sur la part de ménages dont les revenus sont les plus faibles. La répartition pour les autres strates de revenus est globalement assez semblable. La différence de peuplement s'exprime donc clairement sur les très bas revenus :

OPS 2016	Revenu < 20%	Revenu entre 20 et 40%	Revenu entre 40 et 60%	Revenu entre 60 et 100%	Revenu > 100%	Nombre de ménages ayant répondu à l'enquête
Croix Saint-Lambert - Ville Oger	42 %	17 %	19 %	18 %	4 %	739
Le Plateau-Europe-Balzac	49 %	18 %	15 %	16 %	2 %	1 505
Point du jour	42 %	24 %	16 %	17 %	1 %	191
Total QPV	46 %	18 %	16 %	17 %	3 %	2 435
Total hors QPV	34 %	19 %	20 %	22 %	5 %	1 961
Total général	40 %	19 %	18 %	19 %	4 %	4 396

4.2 ACCÈS AU LOGEMENT

4.2.1 Connaissance de la demande

La délivrance du numéro unique d'enregistrement et la gestion de la demande s'effectuent au travers du fichier départemental commun, via l'outil Imhoweb. L'OPH satisfait à ses obligations réglementaires en la matière.

Sur la base d'une édition réalisée le 10 mars 2017, il est recensé 2 681 demandes sur les communes d'implantation du parc de l'OPH, dont la moitié orientée vers Saint-Brieuc. Les trois communes de Ploufragan, Languieux et Plérin sont ensuite les secteurs les plus sollicités (représentant chacun environ 10 % de la demande totale). Les demandeurs déjà logés dans le parc HLM représentent 39 % du total. Le délai moyen d'attente est de 15 mois. Il se situe à un niveau un peu inférieur, à hauteur de 12 mois pour les demandeurs externes, qui ne résident pas dans le parc HLM. La plus grande partie des demandeurs (30 %) dispose d'une ancienneté comprise entre 6 mois et un an. L'aspiration au logement individuel est forte.

Sous l'égide de l'Adohlm 22, un recensement des ménages en délai anormalement long a été opéré en mars 2017 en vue d'un travail de caractérisation des situations correspondantes. Celui-ci a abouti à identifier 31 ménages pour lesquels l'OPH s'est engagé à traiter rapidement la demande.

Dans le cadre du contrôle, les services de l'OPH ont été sollicités pour qualifier une partie de la demande insatisfaite sur la base de critères différents : ménages non déjà logés dans le parc, dont le délai d'attente est supérieur à 24 mois et qui n'ont reçu aucune proposition de logement de l'OPH ou d'un autre bailleur HLM.

L'analyse des 110 demandes de ménages correspondantes réalisée révèle une multitude de situations, dont une part significative de ménages relogés dans le privé qui n'ont pas annulé leur demande et de ménages exigeants dans leur recherche. Au final, il reste 19 ménages dont la demande n'a pas fait l'objet d'un traitement particulier et dont la nécessité du relogement semble toujours d'actualité. Comme précédemment, l'OPH s'est engagé à traiter les demandes correspondantes.

Les deux exercices menés démontrent l'intérêt d'une démarche d'analyse régulière du fichier sous le prisme de l'ancienneté de l'enregistrement, y compris sur un territoire de faible tension entre l'offre et la demande, comme c'est le cas dans l'agglomération de Saint-Brieuc.

La structure actuelle du parc de l'office, en termes de typologie de logements, est de manière assez classique en décalage avec l'expression d'une demande actuelle plus dirigée vers des petits logements. Les écarts mesurés les plus importants correspondent aux logements de type 2 et de type 4. Ils ne sont pas corrigés par la rotation (supposée plus importante pour les petits logements), puisque la répartition des attributions par type de logement est très similaire à la typologie générale du parc :

	T1	T2	T3	T4	T5 et +
Demande au 10/03/2017	11 %	29 %	34 %	20 %	6 %
Structure du parc de l'OPH au 01/01/2017	6 %	18 %	39 %	30 %	7 %
Attributions 2014-2015-2016	6 %	17 %	41 %	30 %	7 %

4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme

L'OPH a approuvé en 2015 un nouveau règlement général d'attribution des logements, composé du règlement intérieur de la commission d'attribution des logements (CAL) et de ses orientations d'attribution. Les critères de classement de candidats qui y sont énoncés sont explicites et pertinents.

Un des quatre axes du projet d'entreprise de l'OPH, validé fin 2016, vise à attirer de nouveaux demandeurs dans une logique de recherche de mixité de peuplement. Cette orientation n'a pas encore de déclinaison opérationnelle formalisée. Créée en 2014 pour donner de la visibilité à l'offre de l'office, l'agence de location de centre-ville a vocation à participer à cette recherche. Les données de suivi collectées par les services en 2016 permettent d'établir qu'un peu plus de 20 % des dossiers de candidats présentés en CAL émanent de contacts établis par l'agence, pour représenter au final 15 % des baux signés par l'OPH, mais aucune qualification du profil socio-économique de ces ménages, et de ce en quoi il serait différent, n'est réalisée.

4.2.3 Gestion des attributions

4.2.3.1 Analyse de la gestion des attributions

La composition de la CAL et son règlement intérieur sont conformes aux textes en vigueur. Les chargé(e)s de clientèle interviennent sur des secteurs géographiques calés sur ceux du service proximité et proposent une rencontre individuelle à tous les demandeurs nouvellement inscrits.

Hors Saint-Brieuc, le processus de sélection des candidats à l'attribution des logements s'appuie sur la présentation de candidatures par les collectivités, l'OPH conservant la maîtrise de l'instruction des situations et de la recevabilité des dossiers. Les services effectuent systématiquement leurs propres recherches de candidats et positionnent quasi systématiquement de manière complémentaire d'autres ménages.

Pour les attributions sur Saint-Brieuc, les services sont complètement autonomes dans leur prospection. Une vigilance particulière est opérée sur les équilibres de peuplement de quelques immeubles « sensibles ».

Une grande partie du parc (68 %) est couverte par une dérogation aux plafonds de ressources (dans la limite de 130 % des plafonds), entérinée dans la convention d'utilité sociale.

Les CAL se tiennent environ tous les quinze jours. Les PV de décisions recensent l'ordre de classement des candidats retenus et le cas échéant un compte-rendu des échanges est établi, notamment pour livrer les éléments de contexte et de motivation des décisions de non-attribution.

Le taux de refus des logements proposés après décision de la CAL a diminué en 2015, puis s'est stabilisé en 2016 (pour atteindre 37 %), alors qu'il se situait à plus de 50 % auparavant. Cette évolution de gestion favorable s'explique par un travail plus approfondi de qualification de la demande, par le développement d'une offre de logements neufs plus en adéquation avec les attentes des demandeurs et par la paupérisation de la clientèle qui ne dispose plus de marges de manœuvre financières pour ses choix.

Le délai de relocation moyen (quelle que soit la nature de la vacance et que des travaux soient réalisés ou non) est en diminution : il est passé de 94 jours en 2015 à 84 en 2016 (85 jours pour les 4 premiers mois de 2017). Il demeure à un niveau relativement élevé. L'examen des bons de travaux émis en 2015 et 2016 suite à état des lieux montre une durée moyenne entre la date de commande et la date de fin des travaux de 27 jours (42 jours pour une prestation extérieure et 10 jours pour la régie interne), ce qui est satisfaisant.

Les services de l'OPH maîtrisent bien les composantes juridiques et administratives des tâches liées à l'attribution des logements. La CAL est composée d'administrateurs expérimentés qui connaissent très bien le parc de l'OPH et qui sont attentifs aux situations qui leur sont présentées.

L'analyse du fichier de l'ensemble des 1 886 attributions prononcées sur la période 2014-2016, et d'une sélection ciblée de 71 dossiers, a conduit à identifier sept situations d'attributions irrégulières (cf. annexe n° 7.4) correspondant à des dépassements de plafonds de ressources. Pour six cas, les services se sont basés sur l'avis d'imposition de l'année n-2 par rapport à la date de passage en CAL et non en référence à la date de signature du bail (article 4 de l'arrêté du 29 juillet 1987 relatif aux plafonds de ressources du secteur HLM), qui est intervenue l'année civile suivante. Les dossiers d'attribution correspondants ne contiennent donc pas l'avis d'imposition de référence. Enfin, la dernière situation relevée correspond à un dépassement (minime – 2%) de plafond de ressources pour l'attribution d'un logement à financement PLA-I. La détection de cette anomalie a été l'occasion de constater que le mode de financement des logements n'est pas rapatrié du progiciel de gestion général dans l'outil de gestion de la demande Imhoweb. Cette situation ne permet pas de sécuriser le plafond applicable aux ménages candidats, qui est paramétré par les services de manière non automatique. Sa correction serait de nature à fiabiliser l'instruction administrative des dossiers.

Tant pour la référence aux avis d'impositions que celle aux modes de financement, l'office est invité à opérer les modifications nécessaires pour prévenir la survenance de nouvelles attributions irrégulières à l'avenir.

4.2.3.2 Gestion des contingents

Le patrimoine de l'OPH est assez peu contingenté, avec, au 1^{er} janvier 2017, 151 logements qui relèvent d'un droit de réservation au profit d'Action Logement. La gestion du contingent préfectoral s'effectue dans le département au travers d'un accord collectif dont la nouvelle version a été signée en 2015 pour la période 2015-2017 et d'un protocole de réservation pour les logements très sociaux signé en mars 2012 et reconduit depuis lors.

L'accord collectif a vocation à s'exercer sur la base d'un engagement général pour le compte des ménages relevant du plan départemental d'actions pour le logement des personnes défavorisées, au niveau de 25 % des attributions annuelles des organismes.

L'OPH dépasse largement cet objectif, avec pour les années 2015 et 2016, la moitié du total de ses attributions qui est prononcée au bénéfice des publics visés.

Le « contingent préfectoral très social » est géré sur la base de logements identifiés représentant environ 1 % du parc des bailleurs sociaux. Les candidats sont présentés par les services de l'État à chaque libération de logement. L'OPH dispose de 51 logements entrant dans ce cadre.

En outre, de manière corollaire, l'OPH contribue de manière significative à l'accompagnement de ménages en grandes difficultés sociales en donnant à bail, au 1^{er} janvier 2017, 84 logements à des acteurs du monde associatif, qui les sous-louent.

4.3 QUALITÉ DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

Les trois visites de patrimoine ont permis de constater les progrès réalisés par l'office dans la tenue de ses immeubles et de leurs abords, par rapport aux constats établis lors du précédent contrôle.

L'office dispose d'une régie lui permettant d'intervenir rapidement pour de menus travaux dans les logements ou les parties communes des immeubles. Son fonctionnement et les conditions de ses interventions sont satisfaisants. Sa réactivité constitue un atout indéniable pour l'office dans sa relation avec ses locataires : la moitié des prestations de la régie sont réalisées en moins de trois jours (entre l'enregistrement de la demande et la fin des travaux), pour une moyenne générale à 10 jours (cf. supra).

Terre et Baie Habitat n'a pas établi de compte-rendu des réunions de conseil de concertation locative qui se sont déroulées ces trois dernières années. Il s'est engagé en cours de contrôle à corriger cette anomalie.

L'office a effectué un travail probant sur ses documents de communication vis à vis des locataires et des partenaires extérieurs.

Le traitement des réclamations locatives est centralisé par un centre de relations clients interne (CRC), qui conjugue accueil physique et plateforme téléphonique). Compte tenu des difficultés rencontrées dès son origine liées à l'affectation de personnels non volontaires, et malgré l'accompagnement en formation des salariés, le CRC n'a jamais été en situation de fonctionnement satisfaisant. Des solutions internes de redéploiement, notamment la création d'un pôle secrétariat avec des permanences au CRC, ont permis de pallier à la situation. Le service apporté au locataire n'est donc pas assuré de manière optimale. Les données d'activité sont très parcellaires et l'équipement en place ne permet même pas de recenser les appels reçus. Sur les 5 premiers mois de l'année 2016, il est cependant constaté un volume d'environ 2 500 appels mensuels traités en moyenne, dont environ le quart concerne des demandes d'intervention technique.

Une nouvelle équipe actuellement en constitution et l'installation de matériels plus performants sont de nature à favoriser le déploiement d'un meilleur service dès l'automne 2017.

Les résultats de l'enquête triennale de satisfaction menée auprès des locataires en 2017 affichent des taux de satisfaction, suivant les thèmes abordés, globalement satisfaisants et conformes, voire supérieures, aux normes régionales. Ils corroborent le constat d'une organisation en progrès. Le traitement des demandes d'intervention dans le logement est ainsi jugé beaucoup plus favorablement que lors de la dernière enquête, notamment en termes de suivi et de délai. Un autre enseignement réside dans les disparités d'appréciation par secteur géographique, ce qui doit conduire l'office à poursuivre son effort d'homogénéisation de la qualité de service assurée par ses équipes.

4.4 TRAITEMENT DES IMPAYÉS

4.4.1 Prévention et traitement des impayés locatifs

Le service contentieux est rattaché à la direction de la clientèle. Créé en mars 2014 il comprend 4 personnes (3,5 ETP) dont deux conseillers en économie sociale et familiale y compris la responsable. Les locataires partis sont pris en charge par un agent à mi-temps. Les formations et les expériences professionnelles des agents permettent de mettre l'accent sur le traitement social de l'impayé.

Le précontentieux correspond habituellement à une durée de trois échéances de loyers. Il est géré par le service locatif, par chaque chargé de clientèle, depuis avril 2015. Ce dernier est responsable de deux sous-secteurs (sur 14). Après le contrôle mensuel des soldes qui a lieu après la dernière date de prélèvement automatique, les situations individuelles sont étudiées. Elles peuvent donner lieu jusqu'à trois lettres de relance. Lorsque la CAF est saisie de l'impayé, le locataire reçoit un SMS. Cette procédure récente (début 2017) connaît de bons résultats, notamment en termes de prise de contact. Enfin la décision du transfert des dossiers au contentieux est prise chaque mois par les responsables des services concernés.

Des visites à domicile sont désormais organisées avec un objectif de 20 par mois pour le service. D'ores et déjà un impact positif a été constaté, même si le locataire n'est pas présent, l'avis de passage conduit souvent à un appel de sa part et permet de proposer un plan d'apurement. L'aide du FSL est d'ailleurs conditionnée à la signature de ce plan.

La responsable du service assure la représentation des intérêts de l'office au tribunal. Les expulsions effectives sont en augmentation au cours des trois dernières années, en passant de 7 en 2014 à 15 en 2016.

Le protocole transactionnel, dans le cas d'un débiteur parti, est une procédure nouvellement mise en œuvre. Une seule était en cours au moment du contrôle. Quand le montant de la dette est arrêté, un échange avec le débiteur a lieu sur les modalités de remboursement. Le juge valide ensuite la transaction, donnant un caractère exigible à la créance.

La délibération du CA en date du 23 juin 2015 a fixé une procédure qui est fondée sur l'externalisation du recouvrement de la créance par un opérateur spécialisé ainsi que la définition d'un seuil en-deçà duquel le coût de gestion ne justifie pas sa mise en œuvre, après échec des relances amiables. Ce seuil a été fixé à 15 € ou 100 € selon les cas. Dans ce cadre un marché a été passé avec une société de recouvrement après mise en concurrence, depuis septembre 2015.

4.4.2 L'évolution des impayés locatifs

Le montant des pertes sur créances irrécouvrables (c/654) apparaît élevé pour un organisme de la taille de Terre et Baie Habitat. De 123 k€ en 2012, il est passé à 157 k€ en 2015 et à 181 k€ en 2016 pour les anciens locataires (227 k€ pour l'ensemble des locataires). Chaque année ces créances font l'objet d'un examen en conseil d'administration pour validation. L'office présente en outre en CA le nombre d'actions engagées (audiences en résiliation de bail, contestations de plans de rétablissement personnel...). La liste présentée est établie à partir des certificats d'irrécouvrabilité délivrés par le prestataire mais elle comprend également, et de façon importante, les successions vacantes. Ainsi, en 2016, ces dernières représentent 48 k€ sur les 72 k€ des créances de l'année 2015.

Par ailleurs, le montant des dettes liées aux réparations locatives est significatif. En 2016, leur stock s'élève à 425 k€, pour 397 k€ en 2015 et 342 k€ en 2014.

D'une façon générale, le niveau des impayés de l'office est assez élevé. Le taux inscrit au bilan (pourcentage des loyers et des charges) est de 14,9 % en 2014, à comparer au chiffre de 13,8 % pour les offices de Province³. Il a tendance à augmenter mais de façon limitée, passant de 14,5 % en 2013 à 15,8 % en 2016.

4.5 LOCATION À PERSONNES MORALES

Suite au constat de nombreuses divergences de comptabilisation et de classification des équivalences de logements des établissements collectifs propriétés de l'OPH, selon les différents services de l'OPH, un travail d'examen complet des conventions de location et, le cas échéant des conventions APL, des 10 établissements confiés en gestion à des tiers extérieurs a été opéré par l'équipe de contrôle.

Il conclut à la nécessité :

- d'intégrer la résidence Gernugan, gérée par le CROUS, dans le périmètre de l'enquête RPLS ;
- de corriger la convention APL pour la maison relais Lesseps (135) qui ne contenait pas de mention de la redevance plafond applicable ;
- de passer un avenant à la convention APL d'origine du programme support de la résidence d'hébergement temporaire Hybritel pour retirer les logements concernés du périmètre de son application.

³ Ce chiffre s'élève à 14,4 % pour les offices de France métropolitaine en 2014.

Les services de l'OPH ont fourni en cours de contrôle un calendrier d'action précis pour procéder à ces régularisations.

5. STRATÉGIE PATRIMONIALE

5.1 ANALYSE DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

L'OPH a conclu en 2006 une convention partenariale de renouvellement urbain avec l'ANRU (quartiers Balzac-Europe-Ginglin et Croix Saint-Lambert de Saint-Brieuc), et a sollicité l'appui financier de la Caisse de garantie du logement social (CGLLS) pour mener à bien les opérations dont il avait la maîtrise d'ouvrage.

Ce projet d'ampleur : 633 logements démolis et reconstruits (générant 424 relogements), 1 026 logements réhabilités et 1 497 logements concernés par une résidentialisation s'est achevé pour l'OPH en 2015 avec les livraisons des dernières opérations de construction neuve. Il a conduit à requalifier très fortement des quartiers à forte densité d'habitat social.

Le plan stratégique de patrimoine (PSP) de l'OPH fixé sur la période 2010-2019 est fondé sur un classement des immeubles suivant leur attractivité commerciale et technique. Le diagnostic établi identifie un état d'entretien insatisfaisant pour 34 % du parc, un « fonctionnement résidentiel » perfectible pour la moitié du parc et une qualité de service ou une gestion urbaine de proximité altérée(s) pour 32 % des logements.

L'OPH, entièrement mobilisé sur l'élaboration et la mise en œuvre des opérations de renouvellement urbain, n'a pas ou peu utilisé son PSP comme un outil de pilotage de son activité, notamment au titre de sa politique d'entretien général de son patrimoine. Le PSP n'a pas fait l'objet d'actualisation.

Au sortir de la première opération de renouvellement urbain et avec la nécessité de décliner opérationnellement le nouveau projet d'entreprise validée fin 2016, il devient crucial pour l'OPH de se doter d'une vision actualisée de sa stratégie patrimoniale et des priorités qu'il se donne.

Si la requalification du parc en QPV a été bénéfique, elle a aussi induit un fléchage des moyens humains et financiers qui s'est fait au détriment de l'entretien de l'autre partie du parc. Le constat d'un déficit de maintenance du patrimoine est posé (cf. § 5.4.1), et nécessite qu'il soit appréhendé en termes de nature de travaux, d'ingénierie à mobiliser ou de volume financier à consacrer pour le résorber. En outre, la situation d'un certain nombre (cf. supra) d'ensembles immobiliers et de logements diffus appelle des prises de décisions (cf. § 3.1.2). Il semble également utile que la politique de développement et de vente soit réinterrogée (cf. § 5.5). L'axe du projet d'entreprise relatif à la revitalisation des centres villes suppose également une déclinaison opérationnelle en termes de conduite d'opérations d'acquisition-amélioration de logements.

Dans sa réponse écrite, l'OPH indique qu'il vise le 2^{ème} trimestre 2018 pour présenter les différentes étapes du PSP au Comité d'Engagement interne (CODEN) puis à la Commission Stratégique & Finance (administrateurs) pour des arbitrages, avant de présenter une version finale au Conseil d'Administration sur laquelle il puisse se positionner. Des arbitrages pourraient néanmoins être rendus en étape intermédiaire pour des dossiers particuliers (NPNRU, appels à projet réhabilitation, démolitions etc.).

Un protocole de préfiguration dans le cadre du nouveau plan national de renouvellement urbain (NPNRU) pour le quartier d'intérêt régional « Balzac Ginglin place de la Cité Bretagne » a été conclu en avril 2016. L'échéance de la réalisation des études est envisagée pour la fin de l'année 2017. Leurs résultats auront des incidences sur la stratégie patrimoniale globale de l'OPH.

Par ailleurs, le patrimoine de l'OPH est faiblement impacté par la nécessité de rénovation thermique. Seuls 216 logements disposant d'une étiquette énergétique E ou F restent à traiter (le parc ne comportait pas de G).

5.2 ÉVOLUTION DU PATRIMOINE

5.2.1 Offre nouvelle

Sur la période 2012-2016, l'OPH a livré 522 logements, alors que dans le même temps 512 logements sont sortis du parc de logements familiaux, par démolition, transformation d'usage ou ventes. Le solde sur la période est donc quasi-neutre :

	Parc au 1 ^{er} janvier	Construction	VEFA	Acquisition amélioration	Vente	Transformation d'usage	Démolition	Parc au 31 décembre	Évolution
2012	4 906	101	50	3			196	4 864	- 0,9 %
2013	4 864	92	9	1			303	4 663	- 4,1 %
2014	4 663	187	12			10		4 852	+ 4,1 %
2015	4 852	41	20	1				4 914	+ 1,3 %
2016	4 914	0	3	2	3			4 916	+ 0,0 %
Total		421	94	7	3	10	499		+ 0,0 %

En outre, sur la même période, l'OPH a aménagé 10 logements familiaux pour permettre la création d'une structure d'accueil d'hébergement d'urgence.

Un peu plus de la moitié des nouveaux logements produits sont localisés en dehors de Saint-Brieuc, notamment sur le territoire de 7 communes en déficit de logements locatif sociaux, au sens de l'article 55 de la loi SRU. Le quart de la totalité des nouveaux logements sont des logements individuels.

Si la VEFA a constitué le mode de production d'environ 20 % des logements livrés par l'OPH, elle représente une part deux fois plus importante pour les logements en prévision de production pour les années 2017 et 2018. Pour l'avenir, l'OPH souhaite désormais limiter le recours à ce type d'achat et maîtriser ses opérations.

L'état des projets en cours de chantier, d'étude ou de montage en début d'année 2017 permet d'estimer un volume de livraison prévisionnelle de 153 logements pour ces deux années.

5.2.2 Réhabilitations

Les opérations de réhabilitation conduites sur la période de contrôle concernent les programmes financés par l'ANRU et la création d'un centre d'hébergement temporaire par la transformation de logements au sein d'un ensemble immobilier existant :

	Nombre de logements	Année de livraison	Coût de revient moyen par logement (€ TTC)	% prêt	% subvention	% fonds propres
Centre d'hébergement Hybritel	10	2014	42 270 €	52 %	48 %	0 %
Quartier Europe – réhab.	394	2012	41 837 €	48 %	43 %	9 %
Quartier Croix Saint-Lambert – réhab.	392	2012	27 017 €	41 %	54 %	5 %
Total	522		34 544 €	46 %	47 %	7%

Ces opérations bénéficient d'une structure de financement très favorable.

La conduite de ces opérations de réhabilitation de grande ampleur (bâtiments et intérieur des logements) ont fortement mobilisé les services de l'OPH, que ce soit au titre de la définition du bouquet de travaux comme de son exécution.

L'OPH étudie le montage de deux programmes de réhabilitation, hors QPV, rue Abbé Garnier (83 logements) à Saint-Brieuc et cité des jardins (178 logements) à Plérin. Les visites de patrimoine ont confirmé l'intérêt d'une intervention sur ces sites.

5.3 EXERCICE DE LA FONCTION MAÎTRISE D'OUVRAGE

5.3.1 Engagement et suivi des opérations

L'OPH s'inscrit à la fois dans une logique de valorisation de ses réserves foncières et dans une démarche de sollicitation d'apport de terrain par les collectivités dans le cadre d'un partenariat opérationnel.

Un comité d'engagement interne a été mis en place pour statuer sur les conditions de faisabilité des opérations, préalablement à une approbation du préprogramme par le Bureau du CA.

L'activité du service développement s'est progressivement structurée en termes d'outils de suivi et de tableaux de bord, notamment pour le suivi de trésorerie nécessaire en fonction de l'avancement des opérations. Il n'existe pas de contentieux techniques sur les livraisons récentes. Le tableau ci-après fournit les principales caractéristiques des coûts de production des logements mis en service sur la période 2012-2016 :

	Nombre de logements	Coût de revient moyen par logement (€ TTC)	Coût de revient moyen par m ² de SH	Charge foncière	Bâtiment	Honoraires
Construction sous MO directe	421	102 192 €	1 564 €	12 %	78 %	11 %
VEFA	94	118 237 €	1 658 €	--	--	--
Acquisition	7	80 431 €	1 428 €	13 %	86 %	1 %
Total	522	104 790 €	1 580 €	12 %	79 %	9 %

Le prix de revient des opérations s'établit en moyenne à 1 580 € (TTC) / m² de surface habitable (SH), avec une dispersion importante, directement corrélée la taille très variable des programmes : sur 46 opérations au total, la moitié est composé de moins de 10 logements, 5 comportent plus de 20 logements.

Ce coût moyen se situe dans la partie basse de la fourchette des prix constatés habituellement pour le secteur HLM en région Bretagne. La répartition par postes (charge foncière, bâtiment et honoraires) est dans la norme habituelle. Les coûts d'objectifs définis sont globalement bien respectés : en moyenne, on constate 2 % d'écart en moins entre le prix de revient définitif et le prix prévisionnel, de manière relativement homogène pour l'ensemble des opérations.

Au global, la structure de financement des opérations, adossée pour leur grande majorité au régime d'aides de l'ANRU et des partenaires au protocole de consolidation de la CGLLS, est extrêmement favorable pour l'OPH, avec une quotité moyenne de subvention représentant 26 % du coût total et un recours à ses fonds propres de seulement 2 %.

Les simulations financières d'équilibre des opérations sont élaborées à partir d'hypothèses techniques et macro-économiques classiques (en valeur et en évolution temporelle).

5.3.2 Analyse d'opérations

Les dossiers complets de deux opérations de construction (Le Créac'h – 16 logements livrés à Trégueux en 2014 et Les étangs – 10 logements à Saint-Donan mis en service en 2015) ont été examinés dans le cadre du contrôle. Les modalités de montage juridique, administratif et technique des opérations sont très satisfaisantes. Les décisions prises aux différents stades des projets sont justifiées et tracées. Les règles de la commande publique sont appliquées pour ce qui concerne les marchés de maîtrise d'œuvre comme pour les marchés de travaux. Des rapports de présentation des marchés sont établis.

L'opération de Saint-Donan a connu un retard de livraison de plus de 7 mois, lié à une mauvaise coordination des intervenants par le maître d'œuvre lors de la phase chantier. Un contentieux avec l'intéressé est en cours.

De manière pertinente, l'OPH a accru son niveau d'exigence dans le choix de ses maîtres d'œuvre, au travers de la définition de critères plus sélectifs dans le cadre de sa procédure de désignation. Le cahier des charges de prescriptions pour la définition des programmes est de bonne facture.

Les conditions administratives et juridiques d'acquisitions de terrains, de logement et de programmes en VEFA, appréciées au travers de l'étude de six opérations, n'appellent pas d'observation.

5.4 MAINTENANCE DU PARC

5.4.1 Entretien du patrimoine

Sur la période 2012-2016, les dépenses d'entretien courant et de gros entretien s'élèvent en moyenne à 2,3 M€ par an, soit un peu moins de 450 € par logement, ce qui place Terre et Baie Habitat au deuxième décile des valeurs de référence nationales pour les OPH (ratio Boléro B8). Les dépenses de maintenance sont donc très inférieures aux valeurs médianes constatées, de l'ordre de 590 € par logement (cf. annexe n° 7.3).

La réhabilitation de 1 026 logements en 2010 et 2012, soit 20 % du parc, qui justifie d'une moindre nécessité de travaux d'entretien est un élément d'analyse à prendre en compte mais ne suffit pas à expliquer l'ampleur de l'écart.

Les remplacements de composants et les travaux d'amélioration ne suivent pas des cycles homogènes sur la période de contrôle. La mise en œuvre de ces interventions est fortement dépendante de la capacité à faire et du plan de charge des équipes.

Les travaux à la relocation représentent de manière stable depuis 4 ans un niveau de dépenses autour d'1 M€. Pour l'année 2016, ces dépenses correspondent en moyenne à 1 720 € de travaux par logement libéré. Un état standard des logements à la relocation a été défini.

L'OPH ne dispose pas d'une base de données de gestion technique du patrimoine (GTP) fiable et actualisée, susceptible de servir de référence pour l'élaboration de plans d'entretien pluriannuel. Jusqu'à une période récente, la maintenance du patrimoine correspondait à une logique d'interventions curatives et relevait insuffisamment d'une démarche d'anticipation et de programmation.

Les plans d'entretien annuels sont bâtis en fonction d'éléments de diagnostic réalisés en 2009 dans le cadre de l'élaboration du PSP et des recensements de terrain effectués par les responsables de secteur avant 2016, puis les conseillers patrimoine depuis lors.

Faute de pouvoir rapprocher le contenu des plans d'entretien d'un état des besoins de travaux apprécié via des éléments de GTP, il n'est pas possible d'estimer finement comment se situe l'action de l'OPH au regard d'un objectif de parfait entretien.

Néanmoins, trois facteurs : un parc relativement ancien, un niveau de dépenses faible et les constats opérés lors des visites de patrimoine, sont de nature à accréditer l'idée que le parc de l'OPH accuse un retard de maintenance.

Compte tenu du bon niveau de suivi opéré par l'office, le déficit n'est pas a priori d'ordre technique, mis à part le traitement nécessaire de quelques problématiques ponctuelles d'étanchéité et de confortement de balcons, ni ne touche aux questions de sécurité, mais concerne le maintien en bon état d'usage et les travaux d'embellissement (ravalement des façades, mise en peinture des halls d'immeuble et des cages d'escalier,...)

Le schéma organisationnel de la direction du patrimoine a évolué en fonction de l'avancement des programmes financés par l'ANRU. Un poste de chargé de maintenance patrimoniale a été créé mi-2015, en lien avec la réorganisation du service en charge de la proximité. Un important travail de structuration des informations pour l'élaboration et le suivi des budgets annuels de maintenance par nature d'intervention a été réalisé et constitue un progrès. Néanmoins, l'exécution budgétaire en 2015 et 2016 se situe encore à des niveaux insuffisants (entre 60 et 90 % suivant les natures de dépenses).

Il serait désormais nécessaire que l'OPH s'extrait de la stricte logique budgétaire annuelle et développe sa capacité à bâtir un plan pluriannuel d'entretien (cf. infra) pour pouvoir réellement exercer sa capacité d'arbitrage et de pilotage financier. La résorption du déficit de maintenance constitue en effet un véritable enjeu pour l'OPH, notamment pour maintenir l'attractivité de ses immeubles dans un contexte de faible tension du marché de l'habitat.

L'ensemble des constats développés plaide pour une inflexion à la hausse des moyens financiers et humains que l'OPH consacre à l'entretien de son parc.

5.4.2 Exploitation du patrimoine

Les contrats d'entretien et d'exploitation du parc font l'objet de procédures de mise en concurrence et sont tous récents. L'OPH s'astreint à effectuer un suivi administratif et technique du travail de ses prestataires, par le biais de réunions de bilan régulières, d'échange d'informations et par la mise en œuvre de procédures de contrôle.

Au moment du contrôle, l'organisme gère un parc de 37 ascenseurs et s'appuie sur une mission d'assistance à maîtrise d'ouvrage pour la maintenance et le contrôle des appareils. La réalisation du contrôle technique quinquennal a été vérifiée dans le cadre du contrôle pour 25 appareils (5 ensembles immobiliers).

Le suivi d'exécution des contrats d'entretien des appareils individuels à gaz est perfectible. Sur la base des signalements du prestataire, les logements dont les équipements n'ont pas été révisés (ou dépannés) au cours de l'année 2016 s'élèvent à 354, soit près de 10 % du nombre total de logements concernés. Parmi ceux-ci, 166 appareils n'avaient pas non plus fait l'objet d'une visite préventive en 2015. Même si l'OPH a mis en place un système de courriers personnalisés de relance, dans le cadre d'une procédure bien définie, les résultats sont insatisfaisants. L'OPH s'est engagé à mettre au point un « observatoire » des visites d'entretien sur 12 mois, pour suivre de manière encore plus précise les interventions assurées par son prestataire. Les logements aux appareils non vérifiés deux ans de suite feront l'objet d'une veille active de la part des conseillers patrimoine en vue de faire réaliser le plus rapidement possible la visite d'entretien.

Les dossiers techniques amiante (DTA) pour les parties communes de ses immeubles sont constitués et ont fait l'objet des mises à jour réglementaires. Les dossiers amiante des parties privatives (DAPP) ont été réalisés sur la totalité du parc concerné, à l'exception des logements au sein desquels il n'a pas encore été possible de pénétrer. Dans le cadre du contrôle, leur complétude a été vérifiée pour trois ensembles immobiliers (348 logements).

Les constats de risque d'exposition au plomb n'ont pu être fournis pour un ensemble immobilier de 66 logements, construits avant 1948. L'OPH a lancé, en cours de contrôle, une consultation pour le choix d'un cabinet spécialisé, afin de réaliser les diagnostics à échéance fin juillet 2017.

Il a été constaté l'absence très récurrente de l'affichage des plans de sécurité dans les halls d'immeubles. Face au constat de cette carence, l'OPH a fourni un plan d'action complet de sensibilisation des conseillers patrimoine aux questions de sécurité incendie, de mise au point d'un processus de contrôle régulier et d'un calendrier de déploiement des plans dans les immeubles (juin et juillet 2017).

Les registres de sécurité ne sont pas formalisés par immeuble, mais l'information qui leur est constitutive est disponible sous forme thématique (entretien des ascenseurs et des portes automatiques, des dispositifs de désenfumage, des équipements de sécurité, ...) et consultable rapidement.

L'OPH a déposé un projet de mise aux normes concernant ses bâtiments ERP relatif à l'agenda d'accessibilité programmée (Ad'ap) et a fourni un premier bilan d'étape. Les interventions prévues en 2016 n'ont pas été réalisées mais les démarches en vue des travaux sont bien engagées.

5.5 VENTES DE PATRIMOINE À L'UNITÉ

L'OPH a mis en œuvre la politique de vente définie dans sa CUS, pourtant très limitée, avec près de 5 ans de retard.

L'absence de caractère prioritaire de la démarche dans le plan de charges des services et la nécessité d'une individualisation technique et juridique, insuffisamment anticipée, des logements proposés à la vente ont conduit à ce que les trois premières ventes n'interviennent que fin 2016.

Les procédures ont été menées conformément à la réglementation. L'OPH a instauré une commission interne chargée de classer les candidatures exprimées.

6. TENUE DE LA COMPTABILITÉ ET ANALYSE FINANCIÈRE

6.1 TENUE DE LA COMPTABILITÉ

La Direction Finances et Comptabilité comprend 4 personnes (3,3 ETP). Son responsable est en poste depuis juillet 2016 après avoir été adjoint et chef comptable depuis 2013, lors du passage en comptabilité commerciale.

Une salariée s'occupe à mi-temps des factures de fonctionnement, une autre de la comptabilité d'investissement (programmes locatifs) et une troisième est en charge de la trésorerie ce qui comprend la gestion des emprunts, des états de rapprochement bancaire, et des subventions. De son côté, le responsable organise le contrôle interne, prend en charge les états de gestion, la rédaction des différents rapports et l'élaboration des budgets. Même si certaines fonctions de nature comptable sont exercées par d'autres services, l'effectif de la direction est resserré pour un organisme de cette taille ce qui peut poser des difficultés notamment en périodes de congés. L'observation de la MIILOS dans son dernier rapport d'avril 2011 qui préconisait le renforcement de la DFC pour assurer pleinement l'ensemble de ses missions est donc toujours pertinente. Le recrutement d'un secrétaire comptable est envisagé afin d'y parvenir.

La mise en place de la dématérialisation des factures est prévue en septembre 2017 avec une application informatique qui sécurise le circuit de validation et facilite le respect des délais de paiement.

Suite à la mise en place de la comptabilité commerciale en 2013, le mandat légal de commissariat aux comptes a été attribué pour une durée de 6 ans (exercices 2013-2018) de façon réglementaire.

Les comptes annuels ont été certifiés réguliers et sincères avec deux observations en 2013. La première portait sur le nouveau logiciel de paie qui présentait des insuffisances dans son fonctionnement et dans les moyens de contrôle. La seconde concernait la gestion des comptes locataires, sous la responsabilité du trésor public avant le premier janvier 2013, dont le contrôle présentait des anomalies (doublons de comptes, soldes créditeurs importants, comptes non suivis...). Elle a été levée en 2014 et la première en 2015. En 2016, une observation est mise sur la provision pour gros entretien dont « les modalités d'évaluation ne reposent pas selon les nouvelles règles et méthodes comptables sur un plan d'entretien probant et dont l'évaluation ne peut être appréciée ni dans sa durée, ni dans sa consistance ».

Dans son rapport d'octobre 2015, la chambre régionale des comptes demandait de revoir les conditions d'amortissement des immobilisations. En effet, l'instruction comptable prévoit deux possibilités, soit en fonction d'une analyse du coût réel de chaque immeuble, soit en fonction d'une répartition forfaitaire sachant que les deux méthodes reposent sur une répartition par composant. Elle prévoit aussi que le mode de décomposition retenu doit être appliqué de façon homogène et permanente, ce qui n'était pas le cas à Terre et Baie Habitat qui décomposait les immeubles antérieurs à 2005 selon la méthode forfaitaire et ceux postérieurs à 2005 parfois selon les coûts réels. Lors du passage à la comptabilité commerciale, le cabinet de conseil proposait d'appliquer systématiquement la méthode forfaitaire, plus facile à mettre en œuvre.

L'office dans une délibération du conseil d'administration en date du 21 juin 2016 a validé cette proposition, précisé que la méthode de décomposition de ses immeubles de manière forfaitaire serait désormais la seule pratiquée. L'équipe de contrôle estime que ce changement de méthode aurait dû être inscrit dans l'annexe littéraire aux comptes annuels. Saisi sur cette question, le commissaire aux comptes indique que l'impact de ces pratiques est limité, et considère qu'il ne s'agit pas d'un changement de méthode, mais plutôt d'une précision venant corriger des informations erronées pour amener à une méthode homogène et plus de rigueur dans son application.

En ce qui concerne les créances d'exploitation, pour les locataires partis et ceux présents dont la dette est supérieure à 1 an, la provision pour dépréciation des créances sur locataires est de 100 % ce qui est conforme à la réglementation (art. R. 423-1-5 du CCH). Lorsque l'antériorité de cette créance était comprise entre 3 et 6 mois, elle était de 25 %, et de 50 % entre 6 et 12 mois. Désormais, en application du décret n° 2014-1738 du 29 décembre 2014, de nouvelles modalités ont été mises en place pour les créances de moins d'un an sur les locataires en place. Après analyse des recouvrements réalisés auprès des locataires de Terre et Baie Habitat, un taux de 3 % a été retenu entre 0 et 3 mois, 30 % entre 3 et 6 mois et 45 % de 6 à 12 mois. Ces chiffres sont en conformité ou proches de ceux issus de l'étude lancée par les fédérations des organismes de logements sociaux.

La tenue de la comptabilité n'appelle pas de remarques particulières sauf sur deux points, l'une portant sur la production immobilisée et la seconde sur la provision pour gros entretien.

La conduite d'opération est comptabilisée en production immobilisée par l'application d'un pourcentage au prix de revient de l'opération. L'instruction comptable des OPH pose le principe de l'imputation rationnelle, à partir des coûts réels. À défaut, une valorisation forfaitaire, en appliquant un pourcentage des dépenses constatées, est admise et souvent pratiquée par les OLS. Dans ce cas, elle doit s'appuyer sur une analyse particulière adaptée à l'office et explicitement décrite dans l'annexe réglementaire. En l'espèce ce n'est pas le cas le chiffre retenu, soit 0,8 % du coût de revient ne s'appuie sur aucun calcul permettant de s'assurer de son caractère réaliste. L'équipe de contrôle relève par ailleurs que ce chiffre est inférieur à ce qui est habituellement retenu chez les autres bailleurs sociaux.

Les modalités de calcul de la provision pour gros entretien 2016 ne sont pas conformes au règlement n°201504 de l'autorité des normes comptables.

Suite à la délibération du 29 novembre 2005, l'OPH avait supprimé la PGR (provisions pour grosses réparations) et prévu de créer ultérieurement une provision pour gros entretien (PGE). La constitution de la PGE n'a été effective qu'en 2012 à hauteur de 484 k€.

La provision pour gros entretien doit être adossée à un plan pluriannuel de travaux. En l'espèce, le document justifiant le calcul de la PGE ne peut être assimilé à ce document. De plus, faute de plan stratégique de patrimoine actualisé et en prévision du changement réglementaire à venir en 2016, l'office a fait le choix de ne pas faire de dotation en 2015. En revanche, une reprise partielle a été réalisée correspondant à des travaux réellement effectués ou abandonnés pour un montant total de 371 k€. Toujours faute de document de référence fiable, il n'y a eu ni dotation ni reprise en 2016, avec ainsi un montant inchangé au bilan de 906 k€. Ce chiffre au bilan représente 263 € par logement en 2014 et 184 € en 2015, alors que la médiane des offices de province s'élevait à 357 € en 2014, constituant un indice supplémentaire d'une situation de retard de maintenance du patrimoine (cf. § 5.4.1).

L'office devra, en s'appuyant à terme sur le nouveau PSP, doter une PGE reposant sur une programmation fiable, en conformité avec l'instruction comptable. En réponse, il indique avoir décidé l'élaboration d'un plan de travaux pour l'année 2019 et les suivantes qui servira de base à la PGE. Pour 2018 cette dernière devrait être calculée à partir des besoins par site immobilier sous réserve que cette analyse des besoins soit terminée d'ici la clôture des comptes 2017.

6.2 ANALYSE FINANCIÈRE

L'exploitation de Terre-et-Baie Habitat se caractérise par l'importance du flux exceptionnel qui concerne principalement les exercices 2012 à 2015 : subventions CGLLS, ANRU, reprise de subventions PEEC, dégrèvements de taxe foncière.... Il permet de relativiser la rentabilité de l'exploitation, qui reste cependant d'un bon niveau sans les intégrer. Le tableau ci-après distingue ainsi l'autofinancement courant (sans les éléments exceptionnels) et l'autofinancement net.

Terre et Baie Habitat tire la quasi-totalité de ses produits d'exploitation de l'activité de gestion locative. Les produits correspondants ont augmenté sur la période 2012-2016 de 14 %, alors que le nombre de logements (hors foyers) n'a évolué que de 1,3 % montrant ainsi en particulier l'impact de la politique de relocation au plafond réglementaire. Rapporté à chaque logement, le produit locatif se situe en 2014 à l'euro près au niveau de la médiane des OPH de province, soit 3 659 €.

Concernant le flux exceptionnel, l'année 2013 marque la fin de l'impact des démolitions dans le cadre de l'ANRU sur le compte de résultat. Ces opérations menées depuis 2008 ont généré la constatation de dépenses en charge (déménagements, relogements et coûts techniques de démolition) ainsi que des recettes en produits (subventions pour la perte d'autofinancement). Le solde est positif à hauteur de 1,78 M€. Cet exercice voit également le dernier versement de la subvention d'équilibre CGLLS pour 618 k€ (en produit exceptionnel sur opérations de gestion).

Avant 2014, l'office recevait les subventions constituées par la collecte directe de la PEEC mais celles-ci n'étaient pas reprises au résultat car non rattachées aux biens qu'elles avaient contribué à financer. À la demande du commissaire aux comptes, une correction a été apportée afin de reprendre en une seule fois ces subventions au résultat de l'exercice 2014, en utilisant le compte 77188 « autres produits exceptionnels ».

Un dégrèvement de taxe foncière pour travaux d'économie d'énergie réalisés dans le quartier Europe en 2012 a été constaté pour 2 M€, un produit à recevoir avait été enregistré sur le bilan 2014, correspondant à la partie de dégrèvement absolument certaine avec imputation en produit exceptionnel à hauteur de 800 k€. Le différentiel, soit 1,2 M€ apparaît dans les comptes 2015. Il pèse significativement dans le résultat des exercices 2014 et 2015, ainsi que dans les flux de trésorerie.

En tenant compte des éléments ci-dessus, l'autofinancement courant s'élève à 8,5 % du chiffre d'affaires en 2013, 13 % en 2014 et 11,3 % en 2015, soit des chiffres plus proches de la médiane des organismes comparables pour l'autofinancement net qui s'élevait à 12,5 % en 2014. Ce niveau de rentabilité peut s'appuyer sur un coût de gestion maîtrisé.

6.2.1 Analyse de l'exploitation

En k€	2012	2013	2014	2015	2016
Marge sur prêts	1	1	0	0	0
Loyers	17 131	18 193	19 146	19 747	19 916
Coût de gestion hors entretien	-4 331	-5 112	-4 945	-5 484	-5 586
Entretien courant	-453	-507	-562	-525	-626
GE	-1 591	-1 740	-1 848	-2 115	-1 661
TFPB	-2 193	-2 113	-2 174	-2 190	-2 187
Flux financier	-45	144	134	164	174
Flux exceptionnel	1 465	2 883	1 800	1 369	-7
Autres produits d'exploitation	275	179	480	283	251
Pertes créances irrécouvrables	-123	-124	-154	-157	-227
Intérêts opérations locatives	-3 498	-2 988	-2 757	-2 442	-2 118
Remboursements d'emprunts locatifs	-3 964	-4 381	-4 837	-5 374	-5 681
Autofinancement courant	1 136	1 553	2 483	1 907	2 256
% du chiffre d'affaires	6,62	8,52	12,95	9,53	11,16
Autofinancement net⁴	2 601	4 436	4 284	3 276	2 249
% du chiffre d'affaires	15,16	24,34	22,34	16,38	11,13

Évolution de l'autofinancement net de l'organisme

6.2.1.1 Le coût de gestion

Les charges de personnel (hors intéressement) rapportées aux loyers sont stables sur la période sauf en 2016 avec une diminution. Cet exercice se caractérise par des départs non remplacés ou avec retard, compte tenu des délais de recrutement. Les effectifs de l'office étaient de 81,2 ETP en 2015 et sont descendus à 73,6 ETP en 2016.

Même si Terre et Baie Habitat ne bénéficie que d'une faible production immobilisée (voir supra) qui vient en déduction des frais généraux, ces derniers restent maîtrisés. L'année 2015 s'est néanmoins caractérisée par des achats importants de fournitures (petits équipements de sécurité, en particulier les détecteurs et avertisseurs autonomes de fumée) pour 229 k€. L'exercice 2016 voit une hausse des rémunérations d'intermédiaires et honoraires, en lien avec plusieurs missions confiées à des prestataires : élaboration du projet d'entreprise, expertise sur les risques psycho-sociaux, accompagnement du comité de direction...

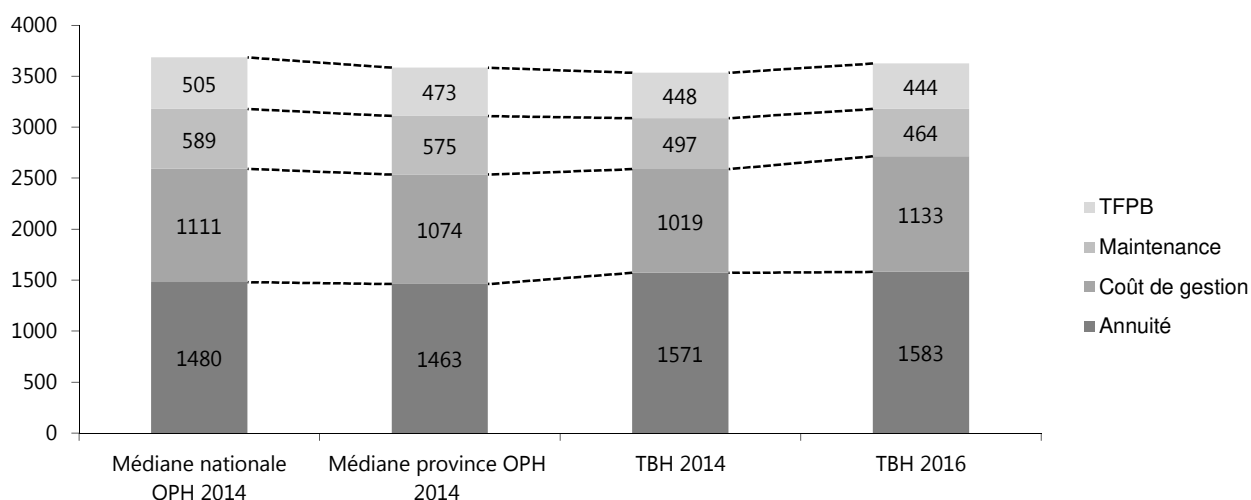
Toujours en 2016, l'office subit une hausse importante de la cotisation additionnelle à la CGLLS dont le calcul ne profite plus d'une déduction des subventions notifiées par l'ANRU au titre de l'équilibre des opérations de démolition.

En dehors d'un local au centre-ville de Saint-Brieuc destiné à faciliter la commercialisation des logements vacants, l'office ne supporte pas les frais de fonctionnement d'une agence au sens classique du terme pour un bailleur social.

Globalement le coût de gestion est inférieur à celui des organismes comparables (cf. graphique ci-après). Il s'élève à 1 019 € par logement en 2014 pour une médiane de 1 074 €. La régie (rémunérations et

⁴ L'autofinancement net est la mesure pour un organisme des ressources tirées de son activité d'exploitation au cours d'un exercice (excédents des produits encaissables sur les charges décaissables) restant à sa disposition après remboursement des emprunts liés à l'activité locative (à l'exclusion des remboursements anticipés) hors opérations démolies, cédées ou sorties de composants. À partir de 2014, prise en compte de tous les emprunts locatifs, les remboursements anticipés étant toujours exclus.

consommations) n'est pas prise en compte ici mais dans la maintenance. Toutefois, il montre une augmentation de 16 % entre 2012 et 2016.



6.2.1.2 La maintenance

Les travaux de maintenance incluent l'entretien courant et le gros entretien (GE).

Le premier est très majoritairement constitué par les interventions de la régie. Son objectif est désormais de répondre rapidement à des demandes d'intervention essentiellement sur les parties communes, en vue d'améliorer le service de proximité. Si les ouvriers ont à l'origine une spécialité professionnelle, la polyvalence est maintenant recherchée. Dans les rares cas où les travaux sont effectués à la charge d'un locataire, un coût horaire de 31,7 € TTC est appliqué. Par ailleurs, un bilan d'activité est dressé chaque année, en précisant le nombre d'interventions, les achats par fournisseur et valorise les stocks du magasin et des véhicules.

En ce qui concerne le gros entretien, sa partie non programmée correspondant essentiellement aux travaux après état des lieux, pour presque un million d'euros. Environ 80 % des logements après une mutation font l'objet de travaux. Mais elle comprend également des dépenses dans le cadre des contrats de maintenance (chauffage). Le GE programmé est concentré sur le nettoyage et le ravalement des façades, la réfection de cage d'escaliers et des travaux d'étanchéité.

Globalement, le niveau de dépenses pour la maintenance est sensiblement inférieur à celui rencontré dans les organismes comparables. En 2014 il représente 497 € par logement à comparer aux 575 € de référence. On constate toutefois sur la période un effort dans ce domaine, avec une augmentation continue sauf en 2016 où l'office est redescendu à un niveau bas de 464 € par logement. En effet, suite à la réorganisation du service de proximité au printemps 2016 avec un passage de 4 à 14 secteurs, le délai nécessaire à l'installation sur leur nouveau poste des conseillers patrimoine a retardé les travaux prévus. Les marchés pour les quartiers prioritaires de la ville ont en outre été passés tardivement. Ce faible niveau de dépenses consacrées à la maintenance a été constaté par l'office qui a prévu un niveau d'entretien inscrit au budget 2017 s'élevant à 2,48 M€ pour le couple EC/GE, hors rémunérations et consommations de la régie, à comparer aux dépenses réalisées en 2016, soit 1,84 M€. Cette programmation reste insuffisante ; pour être à la médiane des offices de province en 2014, les dépenses de maintenance devraient être de 2,79 M€ (régie comprise). En calculant l'autofinancement 2016 avec ce chiffre, ce dernier descendrait à 8,6 % (soit une diminution de 2,5 points).

6.2.1.3 La TFPB

La TFPB représente 448 € par logement pour une médiane des organismes comparables s'élevant à 473 € en 2014. Si la moyenne d'âge du parc est relativement élevée (34 ans), il est, pour moitié, situé en ZUS ce qui permet de bénéficier d'une exonération de 30 %.

De plus et pour mémoire, l'OPH a bénéficié d'un dégrèvement de taxe foncière de 800 k€ en 2014 et 1,2 M€ en 2015 comptabilisé en produits exceptionnels pour des travaux d'économie d'énergie.

Fin 2016, 4 352 logements (foyers inclus) sont assujettis à la TFPB. Les cinq années à venir devraient connaître une légère diminution de ce chiffre avec principalement 72 logements sortant de son champ d'application en 2017 suite à la démolition du programme Ville Bougault.

6.2.1.4 Gestion de la dette

L'annuité locative exprimée en pourcentage des produits locatifs est un peu plus élevée que celle des autres OPH hors Ile-de-France, à savoir 39,8 % en 2014 pour 37 %. Elle marque cependant une légère tendance à la diminution sur la période contrôlée.

Le montant net des dettes fin 2016 s'élève à 120,5 M€. Elles sont indexées à 78,5 % sur le livret A ce qui l'expose fortement aux variations de ce dernier. Il a évolué de façon favorable au cours des dernières années et a ainsi contribué à la rentabilité d'exploitation de l'office (diminution des intérêts versés). Les produits structurés représentent 2,1 % de la dette globale pour un encours de presque 2,5 M€ avec un seul contrat. Si cet emprunt dont le terme est en 2020 peut basculer sur des indexations défavorables, il est classé 1B sur la charte Gissler ce qui signifie que le risque n'est pas avéré et que les anticipations de marché ne prévoient pas de scénario médian de passage en taux dégradé.

L'évolution (profil d'extinction) des annuités montre qu'après une relative stabilité à l'horizon 2019 à hauteur de 8 M€ par an, elles vont rapidement diminuer jusqu'en 2035 (à hauteur de 2,6 M€). D'après l'office, ces remboursements d'un niveau assez élevé à court terme justifient un réaménagement pour dégager des marges de manœuvre budgétaires. C'est pourquoi le conseil d'administration du 13 octobre 2015 a validé une gestion active de la dette. Elle comprend un remboursement anticipé de 10 emprunts pour un encours limité de 314 k€. Il s'agit de prêts HLMO à taux fixe (taux moyen de 3,5 %) avec une durée résiduelle faible, en moyenne de deux ans. Le CA a également donné son accord pour un refinancement de la dette portant sur 10 emprunts de la CDC dont les taux sont élevés. Dans ce cadre, Terre et Baie Habitat a procédé à une consultation pour le refinancement de ces emprunts dont le montant s'élève à 2,6 M€ (capital et indemnités de remboursement anticipé) en trois lots.

6.2.1.5 Gestion de la trésorerie

Les produits financiers de placements représentent 42 € par logement en 2014 ce qui est proche de la médiane des organismes comparables (40 €). L'OPH place sa trésorerie disponible sur plusieurs livrets A, ainsi que des comptes à termes ouverts à la Caisse d'Épargne. Il disposait en outre d'un compte courant rémunéré à 0,8% jusqu'à fin 2016.

6.2.2 Résultats comptables

Les résultats comptables ont évolué comme suit :

En k€	2012	2013	2014	2015	2016
Résultats comptables	28	2 249	2 307	2 753	3 036
- Dont part des moins-values de cessions en %	- 1165	- 1	- 29	- 39	- 1

Le faible résultat de l'exercice 2012, seulement 28 k€ s'explique essentiellement par les dotations aux provisions qui ont été constituées au cours de cet exercice pour un total de 2 M€. Jusqu'en 2011 inclus, les provisions pour risques et charges, y compris la PGE et les dotations aux dépréciations des immobilisations (c/6816)

étaient absentes. L'absence de comptabilisation de nombreuses provisions a ainsi été corrigée lors du passage à la comptabilité commerciale. Comme précisé supra la PGE représente 484 k€ en 2012. Les provisions pour risques ont été justifiées par les contentieux en cours, notamment l'incendie d'une tour amiantée en cours de démolition du quartier de la Croix-St-Lambert. Une provision a été calculée à 550 k€, désormais réduite à 450 k€ et ce contentieux est toujours en attente de jugement. Le rapport d'expertise estime à 85 k€ le niveau de responsabilité de Terre et Baie Habitat, soit 10 % du coût total du sinistre. La dépréciation des immobilisations est presque exclusivement constituée par celle concernant le programme Prévallon à Saint-Brieuc à hauteur de 817 k€. Il s'agissait d'un programme neuf en construction ayant subi des malfaçons importantes et qui a été démoli en juillet 2015, la provision étant reprise au même moment.

Les plus-values de cessions ne contribuent pas au résultat comptable. Plus précisément, les moins-values de cession l'emportent. En 2015, la valeur comptable des éléments d'actif cédés (c/675) est de 1,1 M€ dont 886 k€ correspondant à la sortie de l'actif d'une immobilisation en cours (programme Prévallon). En 2014, a lieu une autre sortie d'immobilisation pour 645 k€ correspondant à la valeur nette comptable de terrains cédés gratuitement ou à l'euro symbolique dans le cadre des opérations ANRU dans les quartiers Europe et Croix-St-Lambert.

L'office n'a pas jusqu'en 2015 procédé à des ventes de logements. Trois pavillons ont été vendus en 2016 pour une plus-value de cession de 144 k€.

6.2.3 Structure financière

Bilans fonctionnels

En k€	2012	2013	2014	2015	2016
Capitaux propres	63 591	66 094	67 592	68 250	70 983
Provisions pour risques et charges	1 114	2 064	2 994	3 175	2 850
- Dont PGE	484	1 127	1 277	906	906
Amortissements. et provisions (actifs immobilisés)	90 917	85 332	89 239	95 184	101 856
Dettes financières	110 293	115 654	124 204	125 377	122 097
Actif immobilisé brut	-248 008	-255 734	-266 528	-271 936	-272 845
Fonds de Roulement Net Global	17 907	13 410	17 501	20 060	24 941
FRNG à terminaison des opérations⁵					22 024
Stocks (toutes natures)	43	0	0	0	0
Autres actifs d'exploitation	16 693	17 242	13 415	8 257	6 158
Provisions d'actif circulant	-1 084	-1 285	-1 521	-1 754	-1 831
Dettes d'exploitation	-2 389	-3 249	-3 671	-4 216	-3 257
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR d'exploitation	13 262	12 708	8 222	2 287	1 071
Créances diverses (+)	748	149	153	213	104
Dettes diverses (-)	-1 742	-2 090	-1 983	-2 221	-1 750
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR Hors exploitation	-994	-1 941	-1 829	-2 009	-1 645
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR	12 268	10 767	6 393	278	-575
Trésorerie nette	5 639	2 643	11 108	19 782	25 516

6.2.3.1 Fonds de roulement net global et à terminaison

Le fonds de roulement net global (FRNG) qui résulte de la différence entre les emplois et les ressources stables, permet l'analyse de la structure financière.

La situation nette progresse grâce à l'apport annuel des résultats de l'office, plus de 2 M€ par an, sauf en 2012. Les capitaux propres augmentent moins rapidement car les subventions d'investissement sont en baisse depuis 2014.

Le haut de bilan se caractérise par un niveau élevé des provisions pour risques et charges montrant une couverture prudente des risques. C'est notamment le cas pour les litiges (1,4 M€ en 2016) dont 450 k€ pour un sinistre à la Croix-St-Lambert déjà évoqué et 350 k€ pour un contentieux avec la société qui avait la charge des diagnostics technique amiante (DTA). En outre, une dotation de 214 k€ a été comptabilisée, suite à un contrôle de l'ANRU révélant le risque de devoir rembourser une subvention qui aurait pu être indument perçue pour une démolition.

Il est à noter que l'office va bénéficier d'un prêt « haut de bilan » bonifié d'un montant légèrement supérieur à 1 M€ majoritairement au titre des rénovations thermiques et de façon secondaire pour la production nouvelle.

Sur la période contrôlée, le FRNG se situe à un niveau élevé représentant 5,7 mois de dépenses en 2014 pour une médiane des organismes comparables de 4,3 mois. Cet exercice se caractérise par une mobilisation des emprunts et donc l'accroissement des dettes financières, consécutive notamment à la livraison de 200 logements. Le fort ralentissement de ces livraisons, qui sont passées à 60 logements en 2015 et seulement 5 en 2016, explique l'augmentation du FRNG en fin de période.

⁵ Fonds de roulement net global à terminaison : mesure de l'excédent en fin d'exercice des ressources stables de l'organisme (capitaux propres, subventions d'investissement, emprunts...) sur ses emplois stables (immobilisations corporelles et financières essentiellement) y compris les amortissements courus non échus (ACNE) en se plaçant comme si les opérations engagées étaient terminées, toutes les dépenses étant réglées et toutes les recettes étant encaissées.

Corrigé des dépenses restant à régler et des financements à encaisser sur les opérations en cours, hors opérations préliminaires et réserves foncières, le FRNG à terminaison fin 2016 peut être estimé à 22 M€.

Hors ressources semi-permanentes (dépôts de garantie et PGE) et amortissements courus non échus, les fonds propres disponibles pour l'offre nouvelle et l'amélioration du patrimoine fin 2016 s'élèvent à un peu plus de 17 M€. Toutefois, la PGE étant insuffisante, ce chiffre est surévalué. Le budget 2017 prévoit des investissements à hauteur de 13,8 M€, financés par l'emprunt mais également par la trésorerie de l'office. Ce dernier calcule ses opérations nouvelles avec un taux de fonds propres fixé à 15 %.

6.2.3.2 Variations du FRNG

La variation du fonds de roulement sur les exercices 2012 à 2016 s'explique comme suit :

En k€	Flux de trésorerie	Fonds de roulement
Fonds de roulement fin 2012		17 907
Autofinancement de 2013 à 2016	14 245	
Dépenses d'investissement	-44 489	
Financements comptabilisés	39 517	
Autofinancement disponible après investissements	9 573	
Remboursement anticipé d'emprunts locatifs (bâtiments administratifs...)	-1 914	
Cessions d'actifs	406	
Remboursement anticipé d'emprunts (démolitions, cessions...)	-785	
Autres ressources (+) ou emplois (-)	-246	
Flux de trésorerie disponible	7 034	7 034
Fonds de roulement fin 2016		24 941

Entre 2013 et 2016, l'office a réalisé des investissements d'un montant global élevé (44,5 M€) mais de façon fortement décroissante sur la période, bien couverts par des financements externes à savoir 35,4 M€ d'emprunts et 4,1 M€ de subventions. Cela a permis à Terre et Baie Habitat de ne pas solliciter de façon excessive ses ressources internes.

6.2.3.3 Besoins ou ressources en fonds de roulement

Au bas de bilan, les créances d'exploitation sont supérieures aux dettes et font émerger un besoin en fonds de roulement correspondant d'un montant de 1,07 M€ en 2016.

Les stocks d'exploitation ne sont plus comptabilisés depuis 2013, les consommations sont considérées comme immédiates, alors même qu'un inventaire annuel est réalisé sur les stocks de la régie ouvrière, dont les résultats sont intégrés au bilan d'activité. L'équipe de contrôle relève le caractère inhabituel de cette pratique, les stocks ayant vocation à figurer dans le bilan de l'office. En réponse, le commissaire aux comptes détaille les raisons ayant conduit l'office à décider de ne plus comptabiliser les stocks de la régie dans les comptes annuels. Il évoque notamment que la majorité de achats est consommée sur l'exercice, et que l'inventaire et le suivi des stocks opérés par l'office ne correspondent pas aux critères d'évaluation et de rigueur attachés aux règles comptables d'évaluation des stocks. En outre, le décompte évaluatif réalisé par l'OPH fin 2016 représente moins de 20 k€, soit 0,006 % du bilan.

Les subventions d'exploitation notifiées pour les opérations de démolition ANRU ont été inscrites au fur et à mesure des encaissements en 2011 et 2012, ce qui n'est pas conforme à la réglementation. Pour la première fois en 2013, à la demande du CAC, le solde des subventions notifiées à ce titre a été inscrit en totalité au compte 7788, comme le prévoit la réglementation comptable et comptabilisé en subventions d'exploitation à recevoir au compte 4 416 pour un montant de 2,6 M€. La forte diminution sur la période de ces subventions à recevoir, dans le contexte de la fin des opérations de l'ANRU, explique celle du besoin en fonds de roulement.

6.2.3.4 Trésorerie

En 2012, lors du passage en comptabilité commerciale, un montant de presque 8 M€ correspondant à des liquidités a été imputé en compte transitoire (c/47) ce qui a eu pour conséquence d'augmenter le besoin en fonds de roulement (autres actifs d'exploitation) et de diminuer d'autant la trésorerie nette, qui est de ce fait devenue négative, à hauteur de -2,34 M€. Cela a été corrigé l'année suivante et fait l'objet d'un retraitement dans le tableau présentant le bilan fonctionnel.

Par ailleurs, et afin de répondre aux besoins ponctuels liés au préfinancement des opérations, issu du décalage entre leur lancement et l'obtention des financements, l'office utilise une ou plusieurs lignes de trésorerie d'un montant de 5 M€ en 2016, et 10 M€ en 2015.

Le niveau de la trésorerie en 2014 est très proche de celui des OPH de province en s'établissant à 3,6 mois de dépenses. Sa forte augmentation en fin de période tient au versement effectif des subventions notifiées, alors que ces dernières diminuent avec l'achèvement progressif des opérations ANRU comme cela a été précisé supra. En 2015, la trésorerie de l'office a également bénéficié du dégrèvement de taxe foncière à hauteur de 2 M€.

6.3 ANALYSE PRÉVISIONNELLE

Le dernier document d'analyse prévisionnelle réalisé avec Visial remonte au mois de mai 2015, avec une actualisation des chiffres de l'exercice 2014.

Cette simulation prévoyait une diminution de l'autofinancement courant pour atteindre un point bas représentant 2,7 % des loyers en 2016 avant de remonter à 6 % en 2020. L'écart avec le chiffre réellement constaté en 2016, pour mémoire de 11,1 %, s'explique d'une part du fait que les dépenses consacrées à la maintenance qui se sont révélées inférieures de presque 1 M€ par rapport à la simulation. D'autre part, les hypothèses retenues sont prudentes avec un taux du livret A fixé à 2,5 % à partir de 2015, ce qui conduit à des annuités d'emprunts locatifs plus élevées dans la simulation qu'en réalité. En revanche, l'estimation de la vacance prend en compte une amélioration de la situation, pour se stabiliser à un taux moyen de 5 % des produits locatifs à partir de 2019, ce qui constitue une hypothèse volontariste. Le potentiel financier devrait diminuer sur la période pour atteindre moins de 10 M€ en 2020, sous l'effet des fonds propres investis en locatif qui sont d'un montant supérieur à l'autofinancement.

Lors du contrôle, l'office n'était pas en mesure de transmettre à l'agence une analyse prévisionnelle actualisée, notamment faute de plan stratégique de patrimoine ; il devra le faire dès que ce dernier sera rédigé. En réponse, l'OPH a réalisé une première prévisionnelle avec VISIAL en janvier 2018 tenant compte des estimations d'impact de la loi de finances 2018 qui a été présentée aux administrateurs membres de la commission stratégie et finances. Dans le courant du second trimestre de nouvelles simulations sont prévues en intégrant différents paramètres : NPNRU, nouveau PLH intercommunal, arbitrages sur patrimoine existant, réaménagement éventuel de la dette... Il est rappelé à l'office la nécessité de prévoir sa présentation au conseil d'administration.

7. ANNEXES

7.1 INFORMATIONS GÉNÉRALES

SIÈGE SOCIAL :	
Adresse du siège : 17 rue Parmentier BP 405 22 004 Saint-Brieuc cedex	Téléphone : 02 96 62 20 80

PRÉSIDENT : Mme Marie-Claire DIOURON

DIRECTEUR GÉNÉRAL : M. François BILLIEMAZ
--

COLLECTIVITÉ DE RATTACHEMENT : Saint-Brieuc Armor Agglomération
--

CONSEIL D'ADMINISTRATION au 01/01/2017			
<i>En application de l'article R. 421-4 du CCH : 17, 23 ou 27 membres</i>			
	Membres	Désignés par :	Professions
Présidente	Mme DIOURON	Collectivité de rattachement	
Vice-présidente	Mme HUBERT	Idem.	
	Mme DESFEUX	Idem.	
	Mme LE GONIDEC	Idem.	
	Mme MINET	Idem.	
	Mme BROUDIC	Idem.	
	M. BESSON	Idem.	
	M. HERVE	Idem.	
	Mme CONIN	Idem.	
	M. LOGEAT	Idem.	
	M. LE BERE	Idem.	
	Mme COTTRET	Idem.	
	M. DARCEL	Idem.	
	Mme CHARLES	Idem - Association	
	Mme LE BRIS	UDAF	
	M. GUINARD	CAF	
	Mme GUIOMAR	Organismes collecteurs	
	M. SAVIDAN	Organisations syndicales	
	Mme CALVARY	Organisations syndicales	
Représentants des locataires	Mme LECLERC	Élu	
	Mme CALIARI	Élu	
	M. GATHIGNOL	Élu	
	M. PINCON	Élu	
Commissaire du Gouvernement : Préfet			

EFFECTIFS DU PERSONNEL au : 01/01/2017	Cadres : 17	Total administratif et technique : 54
	Maîtrise : 31	
	Employés : 6	
	Gardiens : 0	Effectif total : 73
	Conseillers patrimoine : 13	
	Ouvriers régie : 6	

7.2 ÉTAT RÉCAPITULATIF DES LOYERS PRATIQUÉS SUPÉRIEURS AUX LOYERS PLAFOND ACTUALISÉS

Code Logement	Programme	Code prog	SH	SC	SU	Date convention APLdate convention APL	Taux initial convention APL Taux initial convention APL	Actualisation taux convention APL Au 01/01/17 actualisation taux convention APL au 01/01/17	Taux de loyer pratiqué Au 01/01/17 taux de loyer pratiqué au 01/01/17	Taux de dépassement
01395742	Rose des vents 2	0139	71,71		71,71	22/03/2012	4,66 €	4,85 €	4,91 €	1,26%
01395743	Rose des vents 2	0139	62,22		62,22	22/03/2012	5,25 €	5,47 €	5,53 €	1,25%
01395744	Rose des vents 2	0139	76,35		80,54	22/03/2012	5,15 €	5,36 €	5,43 €	1,25%
01395745	Rose des vents 2	0139	76,35		80,59	22/03/2012	5,15 €	5,36 €	5,43 €	1,25%
01395746	Rose des vents 2	0139	62,22		62,22	22/03/2012	4,70 €	4,89 €	4,95 €	1,25%
01395747	Rose des vents 2	0139	76,35		80,41	22/03/2012	5,15 €	5,36 €	5,43 €	1,25%
01395748	Rose des vents 2	0139	62,22		62,22	22/03/2012	5,30 €	5,52 €	5,59 €	1,26%
01395749	Rose des vents 2	0139	71,71		71,71	22/03/2012	5,30 €	5,52 €	5,59 €	1,26%
01395750	Rose des vents 2	0139	76,35		80,59	22/03/2012	5,15 €	5,36 €	5,43 €	1,25%
01395751	Rose des vents 2	0139	76,35		80,54	22/03/2012	5,15 €	5,36 €	5,43 €	1,25%
01395752	Rose des vents 2	0139	62,22		62,22	22/03/2012	5,30 €	5,52 €	5,59 €	1,26%
01395753	Rose des vents 2	0139	76,35		80,81	22/03/2012	5,15 €	5,36 €	5,43 €	1,25%
01395754	Rose des vents 2	0139	76,35		77,92	22/03/2012	4,70 €	4,89 €	4,95 €	1,25%
01395755	Rose des vents 2	0139	76,35		77,92	22/03/2012	4,70 €	4,89 €	4,95 €	1,25%
01395756	Rose des vents 2	0139	76,35		77,92	22/03/2012	5,30 €	5,52 €	5,59 €	1,26%
01395757	Rose des vents 2	0139	76,35		77,90	22/03/2012	5,30 €	5,52 €	5,59 €	1,26%
01395758	Rose des vents 2	0139	76,35		77,93	22/03/2012	5,30 €	5,52 €	5,59 €	1,26%
01395759	Rose des vents 2	0139	76,35		77,93	22/03/2012	5,30 €	5,52 €	5,59 €	1,26%
01395760	Rose des vents 2	0139	76,35		77,93	22/03/2012	5,30 €	5,52 €	5,59 €	1,26%
01395761	Rose des vents 2	0139	76,35		77,93	22/03/2012	5,30 €	5,52 €	5,59 €	1,26%
01555587	La Tour du Fa	0155	68,28		70,46	27/01/2012	4,32 €	4,50 €	4,55 €	1,26%
01756063	Océane	0175	61,08		61,08	17/02/2014	5,16 €	5,19 €	5,23 €	0,74%

7.3 STRUCTURE DES LOYERS DE L'OPH TERRE ET BAIE HABITAT

Comparaison des loyers 2016 (au m ² de surface habitable) avec les valeurs de référence *		minimum	1 ^{er} quartile	médiane	3 ^e quartile	maximum	moyenne	nombre de logements concernés
Organisme ou patrimoine étudié :	OPH TBH	2,5	4,1	4,8	5,5	10,3	4,9	4 901
Agglomération ou territoire :	Saint-Brieuc		4,1	4,9	5,5		4,9	6 445
Département :	Côtes-d'Armor		4,2	5,0	5,5		4,9	19 330
Région :	Bretagne		4,5	5,2	5,8		5,3	153 218
France métropolitaine			4,8	5,5	6,4		5,7	4 113 103

			loyer mensuel au m ² de SH					
type logt	nombre de logts	médiane SH	minimum	1 ^{er} quartile	médiane	3 ^e quartile	maximum	moyenne
< T2	305	34,85	3,17	5,29	6,09	7,51	10,31	6,34
T2	877	53,71	2,85	4,41	5,15	5,83	8,02	5,15
T3	1 888	67,60	2,62	4,16	5,01	5,46	8,40	4,89
T4	1 467	80,85	2,52	3,86	4,41	5,13	7,87	4,53
> T4	364	100,00	3,30	3,85	3,97	4,91	8,80	4,37
ensemble	4 901	69,00	2,52	4,08	4,85	5,49	10,31	4,88

			loyer mensuel en Euros					
type logt	nombre de logts	médiane SH	minimum	1 ^{er} quartile	médiane	3 ^e quartile	maximum	moyenne
< T2	305	34,85	129	189	204	247	319	216
T2	877	53,71	92	234	258	318	419	271
T3	1 888	67,60	164	291	324	375	539	334
T4	1 467	80,85	199	322	347	420	620	367
> T4	364	100,00	310	393	419	482	845	436
ensemble	4 901	69,00	92	283	329	384	845	333

			loyer mensuel au m ² de SH				
type financt	nombre de logts	médiane SH	minimum	1 ^{er} quartile	médiane	3 ^e quartile	maximum
AF	2 360	72,73	2,52	3,86	4,06	4,37	6,39
PLA	1 537	69,62	3,42	5,22	5,52	5,90	10,31
PLUS	681	64,14	4,16	5,10	5,42	5,70	6,57
PLAI	297	63,20	3,51	4,77	4,96	5,22	6,99
PLS	26	65,41	5,93	7,91	7,93	8,39	8,40
ensemble	4 901	69,00	2,52	4,08	4,85	5,49	10,31

			loyer mensuel en Euros				
type financt	nombre de logts	médiane SH	minimum	1 ^{er} quartile	médiane	3 ^e quartile	maximum
AF	2 360	72,73	92	259	301	330	528
PLA	1 537	69,62	173	337	382	422	845
PLUS	681	64,14	201	317	355	403	530
PLAI	297	63,20	132	245	317	370	499
PLS	26	65,41	419	517	519	534	620
ensemble	4 901	69,00	92	283	329	384	845

7.4 ÉTAT DES ATTRIBUTIONS À CARACTÈRE IRRÉGULIER

N° demande interne	N° unique	Date de dépôt initial	Date de passage en commission	Date d'entrée	Catégorie de foyer	RFR n-2	plafond	% plafond n-2	Programme attribué	Bien attribué	Taille bien attribué	Type bien attribué	Type financement bien attribué	Commune attribuée	Loyer du bien attribué	observations / commentaires
2014080031	022081400003110929	04/08/2014	08/10/2014	13/03/2015	1	nc			0177	01776217	T3	collectif	PLUS MINORE	PORDIC	330,15 €	manque AI n-2
2006110027	022110607551710929	06/11/2006	04/12/2013	01/02/2014	2	nc			0017	00171205	T4	collectif	HLM/O	ST BRIEUC	326,69 €	manque AI n-2
2014110067	022111400006710929	06/11/2014	17/12/2014	01/02/2015	1	nc			0017	00170996	T1	collectif	HLM/O	ST BRIEUC	198,40 €	manque AI n-2
2013110073	022111300007310929	07/11/2013	15/01/2014	03/03/2014	1	11241	11006	102%	0124	01245479	T2	collectif	PLAI	PORDIC	224,83 €	dépassement plafond de ressources - financement PLAI
2013060250	022061300025010929	14/06/2013	30/10/2013	01/03/2014	1	nc			0145	01455834	T3	collectif	PLUS, PLUS CD	ST BRIEUC	344,36 €	manque AI n-2
2012090113	022091200011310929	07/09/2012	18/12/2013	01/02/2014	2	nc			0137	01375724	T4	individuel	PLUS, PLUS CD	ST BRIEUC	470,98 €	manque AI n-2
2013070343	022071300034310929	18/07/2013	16/10/2013	03/02/2014	3	nc			0167	01676115	T3	collectif	PLUS, PLUS CD	YFRNIAC	320,96 €	manque AI n-2

7.5 ÉVOLUTION DE L'EFFORT GLOBAL DE MAINTENANCE CONSACRÉ PAR L'OPH TBH

		2012	2013	2014	2015	2016	Moyenne
Indicateur CUS C II et ratio Boléro B8	Entretien courant et gros entretien	1 939 572 €	2 298 663 €	2 420 745 €	2 629 783 €	2 214 399 €	2 300 632 €
	Nombre logements	5 237	5 036	5 237	5 299	5 299	
	par logement géré	370 €	456 €	462 €	496 €	418 €	441 €
	Médiane OPH	570 €	580 €	590 €	--	--	

Indicateur CUS C I	Travaux immobilisés (dont RC)	26 339 376 €	276 306 €	812 188 €	118 159 €	382 073 €	5 585 620 €
	Nombre logements	5 237	5 036	5 237	5 299	5 299	
	par logement géré	5 029 €	55 €	155 €	22 €	72 €	1 067 €

Total effort de conservation du patrimoine	28 278 948 €	2 574 969 €	3 232 933 €	2 747 942 €	2 596 472 €	7 886 253 €
Nombre logements	5 237	5 036	5 237	5 299	5 299	
par logement géré	5 400 €	511 €	617 €	519 €	490 €	1 507 €

	2012	2013	2014	2015	2016	Moyenne
Travaux à la relocation	825 490 €	1 040 003 €	1 082 379 €	967 643 €	968 062 €	976 715 €
Nombre logements familiaux	4 864	4 663	4 854	4 916	4 916	

7.6 SIGLES UTILISÉS

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

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

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

www.ancols.fr

