



# RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES ET SA RÉPONSE

## OFFICE PUBLIC DE L'HABITAT « HABITAT DU LITTORAL » (Département du Pas-de-Calais)

Exercices 2015 et suivants

Le présent document, qui a fait l'objet d'une contradiction avec les destinataires concernés,  
a été délibéré par la chambre le 1<sup>er</sup> juin 2021.



## TABLE DES MATIÈRES

|  |    |
|--|----|
| SYNTHÈSE .....   | 3  |
| RECOMMANDATIONS* .....   | 4  |
| INTRODUCTION.....  | 5  |
| 1 PRESENTATION GENERALE « HABITAT DU LITTORAL » .....                            | 6  |
| 1.1 Présentation de l'office public de l'habitat .....                           | 6  |
| 1.2 Environnement économique .....   | 7  |
| 2 GOUVERNANCE ET PILOTAGE .....  | 9  |
| 2.1 Gouvernance de l'organisme .....   | 9  |
| 2.1.1 Le conseil d'administration .....  | 9  |
| 2.1.2 Bureau et commissions .....  | 10 |
| 2.1.3 L'absence d'information du conseil d'administration .....                  | 11 |
| 2.1.4 Conditions de régularisation de la rémunération du directeur général ..... | 11 |
| 2.2 Politique stratégique de la gouvernance .....                                | 12 |
| 2.2.1 Le plan stratégique du patrimoine .....                                    | 12 |
| 2.2.2 La convention d'utilité sociale.....                                       | 12 |
| 3 ORGANISATION ET MANAGEMENT .....   | 14 |
| 3.1 Organisation et ressources humaines .....                                    | 14 |
| 3.1.1 Organigramme général .....   | 14 |
| 3.1.2 Ressources humaines.....   | 14 |
| 3.2 Contrôle interne et systèmes d'information.....                              | 18 |
| 3.2.1 Un contrôle interne à renforcer.....                                       | 18 |
| 3.2.2 Les systèmes d'information.....  | 19 |
| 4 GESTION PATRIMONIALE .....   | 21 |
| 4.1 Un parc aux caractéristiques contrastées .....                               | 21 |
| 4.1.1 La taille du parc .....  | 21 |
| 4.1.2 Une localisation du parc concentrée sur Boulogne-sur-Mer.....              | 21 |
| 4.1.3 Les caractéristiques techniques d'un parc vieillissant .....               | 22 |
| 4.1.4 Une recherche d'adéquation du parc à la demande .....                      | 24 |
| 4.1.5 Une vacance des logements élevée.....                                      | 24 |
| 4.2 Gestion du parc .....  | 25 |
| 4.2.1 Evolution du parc social de logements familiaux.....                       | 25 |
| 4.2.2 Interventions patrimoniales sur le parc.....                               | 25 |
| 4.2.3 Le traitement des réclamations .....                                       | 26 |
| 4.2.4 La sécurité dans le parc.....  | 27 |
| 5 GESTION LOCATIVE .....   | 29 |
| 5.1 Services rendus aux locataires .....   | 29 |
| 5.1.1 Plan de concertation locative .....  | 29 |
| 5.1.2 Baux et quittances de loyer.....   | 29 |
| 5.1.3 La qualité perçue par les locataires.....                                  | 30 |
| 5.1.4 Gestion de proximité.....  | 30 |

|       |  |    |
|-------|--|----|
| 5.2   | Politique d'attribution des logements .....  | 31 |
| 5.2.1 | La priorisation des demandeurs par la convention intercommunale d'attribution..... | 31 |
| 5.2.2 | La gestion des contingents.....  | 32 |
| 5.2.3 | La mise en place d'un système de cotation.....                                     | 32 |
| 5.2.4 | Gestion et analyse des attributions.....   | 33 |
| 5.3   | Accessibilité économique du parc .....   | 34 |
| 5.3.1 | Politique des loyers.....  | 34 |
| 5.3.2 | La maîtrise des charges locatives.....   | 35 |
| 5.4   | Recouvrement des créances locatives .....  | 35 |
| 6     | FIABILITE DES COMPTES ET SITUATION FINANCIERE .....                                | 37 |
| 6.1   | Qualité de l'information comptable et financière .....                             | 37 |
| 6.1.1 | Le débat d'orientation budgétaire .....  | 37 |
| 6.1.2 | Les éléments budgétaires et financiers .....                                       | 37 |
| 6.2   | Les provisions .....   | 38 |
| 6.3   | Situation financière .....   | 38 |
| 6.3.1 | Les charges .....  | 38 |
| 6.3.2 | Les produits .....   | 39 |
| 6.3.3 | Les résultats .....  | 39 |
| 6.3.4 | Capacité d'autofinancement .....   | 40 |
| 6.3.5 | Les investissements .....  | 41 |
| 6.3.6 | Le potentiel financier.....  | 42 |
| 6.3.7 | État de la dette .....   | 42 |
| 6.3.8 | Les impacts particuliers sur les comptes de l'office .....                         | 43 |
| 7     | ANALYSE FINANCIERE PROSPECTIVE .....   | 48 |
|       | ANNEXES .....  | 51 |

## SYNTHÈSE

L'office public de l'habitat désigné « Habitat du Littoral », rattaché auparavant à la commune de Boulogne-sur-Mer (Pas-de-Calais), l'est depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2017 à la communauté d'agglomération du Boulonnais. Il dispose d'un parc locatif de 6 740 logements et 269 équivalents logements<sup>1</sup>, et loge 15 500 personnes. Près des quatre cinquièmes des logements sont concentrés sur la seule ville de Boulogne-sur-Mer et les deux tiers se situent en quartiers prioritaires de la politique de ville.

La production patrimoniale, sans plan stratégique de patrimoine pendant sept années et sans convention d'utilité sociale durant quatre années, n'a été définie que depuis septembre 2020.

Ce défaut d'anticipation résulte, pour partie, des dysfonctionnements de la gouvernance. En effet, le conseil d'administration n'exerce pas pleinement ses missions de surveillance et d'orientation. Il n'est informé du suivi des attributions de logement, des emprunts contractés et des marchés passés que depuis 2021.

Le fonctionnement de la commission d'attribution des logements est peu transparent. Il repose sur un projet de règlement intérieur non validé. Les comptes rendus de ses réunions n'ont été établis qu'en 2015 et 2021.

Par ailleurs, l'office est invité à améliorer la circulation des informations et à maîtriser les risques inhérents à son activité, notamment le taux de logements vacants, particulièrement important et coûteux, qui résulte en partie d'un parc inadapté. Dans sa programmation patrimoniale, l'office doit prioriser les réhabilitations thermiques et la sécurité technique du parc locatif, tout en veillant à répondre à la bonne adéquation du parc à la demande des locataires vieillissants.

Afin de satisfaire aux obligations de la loi Elan<sup>2</sup>, l'office a rejoint, par fusion-absorption, la société d'économie mixte Urbaviléo à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2021.

Sa situation financière tendue l'a conduit à signer, en 2019, un protocole de rétablissement de l'équilibre jusqu'en 2024 avec la caisse de garantie du logement locatif social, visant à assurer sa pérennité financière et développer une stratégie patrimoniale adaptée. Pour y parvenir, les engagements pris à cet effet devront être tenus.

---

<sup>1</sup> Article L. 302-5, al. 6, - 4<sup>o</sup> du code de la construction et de l'habitation Résidences pour étudiants, foyers, et résidences sociales relatif au calcul d'équivalence.

<sup>2</sup> La loi n° 2018-1021 du 23 novembre 2018 portant évolution du logement, de l'aménagement et du numérique (articles 81 à 86) entend accélérer le rythme de concentration des organismes afin qu'ils bénéficient de certaines économies et effets d'échelle, utiles à la réalisation de leurs missions ainsi qu'à la pleine mobilisation de leurs ressources financières. À compter du 1<sup>er</sup> janvier 2021, les organismes d'HLM et les SEM agréées pour la construction et la gestion de logements sociaux qui gèrent moins de 12 000 logements devront appartenir à un groupe d'organismes de logement social.

## RECOMMANDATIONS\*

(classées dans l'ordre de citation dans le rapport)

### Rappels au droit (régularité)

|   | <i>Totalement<br/>mis en<br/>œuvre</i> | <i>Mise en<br/>œuvre<br/>en cours</i> | <i>Mise en<br/>œuvre<br/>incomplète</i> | <i>Non mis<br/>en<br/>œuvre</i> | <i>Page</i> |
|---|--|---------------------------------------|---|---------------------------------|-------------|
| <b>Rappel au droit n° 1</b> : respecter les obligations d'information du conseil d'administration notamment en lui présentant annuellement l'activité de la commission d'attribution des logements et le bilan des marchés publics ainsi que celui des emprunts, conformément aux articles R. 441-9 et R. 421-18 du code de la construction et de l'habitation. | X                                      |                                       |   |                                 | 11          |
| <b>Rappel au droit n° 2</b> : respecter les dispositions de l'article R. 423-6 du code de la construction et de l'habitation sur la tenue du débat d'orientations générales du budget deux mois avant l'examen de celui-ci.   |  |                                       |   | X                               | 37          |

### Recommandations (performance)

|   | <i>Totalement<br/>mise en<br/>œuvre</i> | <i>Mise en<br/>œuvre<br/>en cours</i> | <i>Mise en<br/>œuvre<br/>incomplète</i> | <i>Non<br/>mise en<br/>œuvre</i> | <i>Page</i> |
|---|---|---------------------------------------|---|----------------------------------|-------------|
| <b>Recommandation n° 1</b> : mettre en œuvre un schéma directeur pluriannuel des systèmes d'information.          |   |                                       |   | X                                | 20          |
| <b>Recommandation n° 2</b> : établir des comptes rendus des réunions des commissions d'attribution des logements. | X                                       |                                       |   |                                  | 34          |

\* Voir notice de lecture en bas de page.

| <b>NOTICE DE LECTURE</b>   |   |
|--|---|
| <b>SUR L'AVANCEMENT DE LA MISE EN ŒUVRE DES RAPPELS AU DROIT ET DES RECOMMANDATIONS</b>  |   |
| <i>Les recommandations de régularité (rappels au droit) et de performance ont été arrêtées après examen des réponses écrites et des pièces justificatives apportées par l'ordonnateur en réponse aux observations provisoires de la chambre.</i> |   |
| <b>Totalement mise en œuvre</b>  | L'organisme contrôlé indique avoir mis en œuvre la totalité des actions ou un ensemble complet d'actions permettant de répondre à la recommandation, même si les résultats escomptés n'ont pas encore été constatés.  |
| <b>Mise en œuvre en cours</b>  | L'organisme contrôlé affirme avoir mis en œuvre une partie des actions nécessaires au respect de la recommandation et indique un commencement d'exécution. L'organisme affirme, de plus, avoir l'intention de compléter ces actions à l'avenir.   |
| <b>Mise en œuvre incomplète</b>  | L'organisme contrôlé indique avoir mis en œuvre une partie des actions nécessaires sans exprimer d'intention de les compléter à l'avenir.   |
| <b>Non mise en œuvre</b>   | Trois cas de figure :<br>- l'organisme contrôlé indique ne pas avoir pris les dispositions nécessaires mais affirme avoir l'intention de le faire ;<br>- ou il ne précise pas avoir le souhait de le faire à l'avenir ;<br>- ou il ne fait pas référence, dans sa réponse, à la recommandation formulée par la chambre. |

## INTRODUCTION

Le contrôle des comptes et de la gestion de l'office public de l'habitat « Habitat du Littoral » (Pas-de-Calais) sur les exercices 2015 et suivants a été ouvert par lettres du président de la chambre du 19 mai 2020, adressées à M. Philippe Charton, directeur général et ordonnateur sur toute la période, et à M. Frédéric Cuvillier, président du conseil d'administration.

Le contrôle a porté essentiellement sur le pilotage et la gouvernance de l'établissement, l'organisation et le management, la gestion patrimoniale et locative, la fiabilité des comptes et la situation financière ainsi que l'impact de la crise Covid-19 sur l'activité de l'office public de l'habitat.

En application de l'article L. 243-1 du code des juridictions financières, l'entretien de fin de contrôle s'est déroulé le 4 décembre 2020 avec l'actuel ordonnateur et le président du conseil d'administration.

La chambre, dans sa séance du 16 décembre 2020, a arrêté les observations provisoires qui ont été notifiées le 28 janvier 2021 à M. Charton.

L'ordonnateur s'est vu accorder, à sa demande, par le président de la chambre un délai de réponse supplémentaire jusqu'au 30 avril 2021, par courrier du 6 avril 2021.

Après avoir examiné sa réponse, enregistrée par le greffe le 5 mai 2021, la chambre, dans sa séance du 1<sup>er</sup> juin 2021, a arrêté les observations définitives suivantes.

Le présent contrôle ouvert en 2020, consacré à l'office public de l'habitat « habitat du Littoral », s'inscrit dans une analyse globale de la recomposition des outils d'aménagement urbain, économique et du logement social sur le territoire du Boulonnais, à travers l'ouverture des contrôles de la société anonyme d'économie mixte « Urbaviléo » en 2020 et de la société publique locale « Aménagement du Territoire Boulonnais ».

Les rapports issus de ces contrôles, bien qu'indépendants dans leur lecture, font partie d'un tout ayant pour objet d'évaluer les évolutions des trois organismes, récemment décidées par leurs instances respectives de gouvernance.

### AVERTISSEMENT

Le contrôle de la chambre régionale des comptes s'est déroulé durant la période marquée par l'entrée en vigueur des mesures prescrites pour faire face à l'épidémie de Covid-19 dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire, déclaré par le décret n° 2020-1257 du 14 octobre 2020 et prorogé par la loi n° 2020-1379 du 14 novembre 2020. De telles mesures sont susceptibles d'affecter la situation financière de l'organisme pour les exercices 2020 et suivants.

Dans le cadre du présent contrôle, la chambre a cherché à en mesurer l'impact sur ses recettes et ses dépenses, en prenant en compte les éléments provisoires portés à sa connaissance.

## 1 PRESENTATION GENERALE « HABITAT DU LITTORAL »

Les offices publics de l'habitat sont des établissements publics industriels et commerciaux. Ils sont rattachés, soit à un établissement public de coopération intercommunale compétent en matière d'habitat, soit à un département ou une commune.

Ils ont de très larges compétences en matière de construction et gestion d'immeubles, d'interventions foncières, d'actions ou d'opérations d'aménagement, d'urbanisme et de prestations de services.

Ils construisent et réhabilitent des logements locatifs destinés aux personnes à revenus modestes dont ils assurent la location, la gestion et l'entretien et également l'accession sociale à la propriété.

Au 1<sup>er</sup> janvier 2019, 237 offices publics de l'habitat étaient implantés sur le territoire national.

### 1.1 Présentation de l'office public de l'habitat

Rattaché auparavant à la commune de Boulogne-sur-Mer, « Habitat du Littoral<sup>3</sup> » l'est désormais, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2017, à la communauté d'agglomération du Boulonnais, conformément à l'article L. 421-6 du code de la construction et de l'habitation<sup>4</sup>.

Avec 42 % de logements sociaux, il est le principal bailleur social sur le territoire de la commune, aux côtés de Pas-de-Calais Habitat, Terre d'Opale Habitat, Flandre Opale Habitat (Logis 62) et Habitat Hauts-de-France.

Habitat du Littoral a son siège à Boulogne-sur-Mer et couvre les 22 communes de l'agglomération du Boulonnais, laquelle concentre 95 % de son parc locatif. L'office est aussi présent sur les communautés de communes de la Terre des Deux Caps et de Desvres-Samer, chacune à hauteur de 2 % de son patrimoine.

Il dispose d'un parc locatif de 6 740 logements et 269 équivalents logements (résidences pour étudiants, foyers et résidences sociales), 15 500 personnes y sont logées.

Avec 5 610 logements, c'est donc plus des quatre cinquièmes de son parc qui sont concentrés sur la seule ville de Boulogne-sur-Mer, les deux tiers se situant en quartiers prioritaires de la politique de ville<sup>5</sup>.

Habitat du Littoral emploie plus de 160 agents et dispose d'un budget d'environ 42 M€ en fonctionnement et 40 M€ en investissement en 2020.

---

<sup>3</sup> Ordonnance n° 2007-137 du 1<sup>er</sup> février 2007 relative aux offices publics de l'habitat.

<sup>4</sup> Article L. 421-6 du code de la construction et de l'habitation : « A partir du 1<sup>er</sup> janvier 2017, un office public de l'habitat ne peut être rattaché à une commune dès lors que celle-ci est membre d'un établissement public de coopération intercommunale compétent en matière d'habitat ».

<sup>5</sup> Ces périmètres sont fixés par le décret n° 2014-1750 du 30 décembre 2014 modifié. Ces périmètres viennent se substituer aux zones urbaines sensibles et aux quartiers en contrat urbain de cohésion sociale à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2015. Ainsi, l'appartenance à un quartier prioritaire a remplacé l'appartenance à une zone urbaine sensible dans le répertoire au 1<sup>er</sup> janvier 2016.

L'année 2021 est spécifique à un double titre.

En premier lieu, l'article 81 de la loi n° 2018-1021 du 23 novembre 2018 portant évolution du logement, de l'aménagement et du numérique, dite « loi Elan », oblige les organismes de logements sociaux de moins de 12 000 logements de se rapprocher ou d'entrer dans une société anonyme de coordination au plus tard au 1<sup>er</sup> janvier 2021. Il en est de même pour les sociétés d'économie mixte agréées dont le chiffre d'affaires est inférieur à 40 M€.

Aussi, le conseil d'administration de l'office a décidé, le 6 novembre 2020, d'intégrer la société d'économie mixte Urbaviléo<sup>6</sup> de façon à préserver une gouvernance de proximité.

En second lieu, l'article 88 de la loi précitée, codifié à l'article L. 421-17 du code de la construction et de l'habitation, rend le passage en comptabilité privée obligatoire. C'est pourquoi, par délibération du 28 juin 2019, le conseil d'administration a validé une collaboration avec le Crédit Municipal et la soumission à la certification des comptes.

Enfin, jusqu'en 2024, l'office devra tenir ses engagements inscrits dans le protocole de rétablissement de l'équilibre signé le 24 novembre 2019 avec la caisse de garantie du logement locatif social<sup>7</sup>, afin d'assurer sa pérennité financière à long terme et la continuité de son activité.

## 1.2 Environnement économique

La communauté d'agglomération du Boulonnais comptait 113 211 habitants au 1<sup>er</sup> janvier 2017<sup>8</sup>, dont 26,2 % de plus de 60 ans. Le territoire dénombre 50 447 ménages dont 35,8 % sont des ménages isolés et 11,9 % de familles monoparentales. En 2017, près de la moitié des occupants des résidences principales sont locataires, dont 26,3 % d'un logement social, contre 21,1 % au niveau régional et 14 % au niveau national<sup>9</sup>.

Avec 70 373 actifs sur le territoire, le taux d'activité<sup>10</sup> de l'agglomération est de 69,9 %, tandis que le taux d'emploi<sup>11</sup> est de 55,4 %. Parmi la population active, 14,5 % sont chômeurs, 9,9 % élèves, étudiants ou stagiaires et 7,9 % sont retraités. 29 % des allocataires de la caisse d'allocations familiales ont leur revenu constitué à 50 % et plus de prestations sociales, pour 17,2 % les prestations sociales atteignent 100 %. 20,3 % des allocataires sont bénéficiaires du revenu de solidarité active. Le taux de pauvreté<sup>12</sup> en 2017 est de 20,6 % contre 14,1 % au niveau national.

---

<sup>6</sup> Société d'économie mixte de la Côte d'Opale, qui conseille et accompagne les collectivités publiques, les bailleurs et les opérateurs privés dans la définition, la maîtrise d'ouvrage, la construction et la commercialisation des projets d'aménagement et de construction.

<sup>7</sup> La caisse de garantie du logement locatif social est un établissement public national à caractère administratif, un opérateur de l'État et une société de financement.

<sup>8</sup> Insee, RP2007, RP2012 et RP2017, exploitations principales au 1<sup>er</sup> janvier 2020. Paru le 9 décembre 2020.

<sup>9</sup> Insee, un logement sur cinq est un logement social ; Analyses Hauts-de-France no 110 ; paru le 26 mai 2020.

<sup>10</sup> Rapport de la population active âgée de 15-64 ans sur la population totale âgée de 15-64 ans.

<sup>11</sup> Rapport entre la population active occupée, en emploi, de 15-64 ans sur la population totale âgée de 15-64 ans.

<sup>12</sup> Le taux de pauvreté correspond à la proportion d'individus (ou de ménages) dont le niveau de vie est inférieur pour une année donnée à un seuil, dénommé seuil de pauvreté, soit au seuil de 60 % : 1 060 € mensuels.

L'enquête d'occupation sociale de l'office menée en 2020 fait ressortir un vieillissement important de la population, composée d'une majorité de personnes vivant seules, configuration familiale la plus courante dans le parc social (42 %). Un tiers des titulaires de bail ont 65 ans et plus et 11 % ont plus de 75 ans. La population jeune est faiblement représentée, un quart ayant moins de 30 ans.

La situation professionnelle des locataires met en évidence que moins d'un sur deux occupe un emploi, avec un taux de chômage s'élevant à 12 %. La part des inactifs incluant les retraités, les personnes sans activité et les étudiants atteint 41 % des titulaires. Une part plus importante d'inactifs en quartiers prioritaires de la ville est constatée à hauteur de 44 %, contre 38 % hors quartiers prioritaires de la ville.

L'analyse des ressources des titulaires de bail montre une fragilité sociale et économique des occupants du parc d'Habitat du Littoral, avec notamment 68 % des locataires qui se situent sous les plafonds de ressources du prêt locatif aidé d'intégration<sup>13</sup>. Pour un loyer moyen de 333 €, les bénéficiaires des aides au logement représentent 3 631 foyers<sup>14</sup>.

---

### **CONCLUSION INTERMÉDIAIRE**

---

*Habitat du Littoral, rattaché à la communauté d'agglomération du Boulonnais, est présent dans les 22 communes de l'intercommunalité, ainsi que dans quelques communes des communautés de communes frontalières de la Terre des Deux Caps et de Desvres-Samer.*

*Il dispose d'un parc locatif de 6 740 logements et 269 équivalents logements pour 15 500 personnes de conditions socioéconomiques plutôt modestes. Près des quatre cinquièmes des logements sont concentrés sur la seule ville de Boulogne-sur-Mer, les deux tiers se situant en quartiers prioritaires de la politique de la ville.*

---

---

<sup>13</sup> Le logement PLAI est une catégorie de logement social. Il est financé par un prêt locatif aidé d'intégration (PLAI). Ce dispositif permet aux personnes aux revenus modestes de se loger.

<sup>14</sup> Rapport d'activité 2019.

## 2 GOUVERNANCE ET PILOTAGE

### 2.1 Gouvernance de l'organisme

#### 2.1.1 Le conseil d'administration

##### 2.1.1.1 Composition et fonctionnement

Le conseil d'administration de l'office présidé, depuis 2001, par M. Frédéric Cuvillier est, depuis le rattachement à la communauté d'agglomération au 1<sup>er</sup> janvier 2017, composé de 23 membres, selon les dispositions de l'article R. 421-4 du code de la construction et de l'habitation. Conformément à l'article R. 421-5 du même code, la délibération du conseil communautaire du 17 mars 2017 arrêtant sa composition a désigné six membres dudit conseil et sept personnalités qualifiées, ainsi que quatre représentants élus des locataires, deux des organisations syndicales, un de la caisse d'allocations familiales, un de l'union départementale des associations familiales du Pas-de-Calais, un des associés des collecteurs de la participation des employeurs à l'effort de construction, et un en qualité d'associations intervenant dans l'insertion ou le logement des personnes défavorisées.

Il se réunit au minimum quatre fois par an. L'assiduité des administrateurs est satisfaisante quoique perfectible, le taux annuel moyen de participation pouvant descendre pour une séance à 74 % en 2015, 2016 et 2019. Un administrateur désigné par la collectivité a été absent jusqu'à 18 fois sur 21 séances et aurait pu être déclaré démissionnaire par le préfet, en vertu des dispositions de l'article L. 421-13 du code de la construction et de l'habitation<sup>15</sup>.

Cet article dispose en matière de quorum que « *Le conseil ne peut valablement délibérer que si les deux tiers des membres ayant voix délibérative au moins participent à la séance ou sont représentés. Lorsque le quorum n'est pas atteint, les décisions sur les questions portées à l'ordre du jour de la séance peuvent être prises, après convocation régulière, à la séance suivante à la majorité des membres ayant voix délibérative, présents ou représentés.[...] La participation des administrateurs aux réunions par des moyens de visioconférence ou de télécommunication et leur identification satisfont aux conditions fixées par les dispositions des articles R. 225-21 et R. 225-23 du code de commerce, pour autant qu'elles ne sont pas contraires aux dispositions du présent chapitre. Lorsque le conseil est réuni pour l'approbation des comptes de l'office, la participation des administrateurs par des moyens de visioconférence ou de télécommunication ne peut être prise en compte dans le calcul du quorum et de la majorité.* »

Au cas d'espèce, le conseil d'administration réuni le 26 juin 2020, avec 10 membres, ne respectait pas le quorum. Cependant, le directeur général précise, dans sa réponse, que les délibérations votées lors du confinement ont été dûment approuvées le 11 décembre 2020.

---

<sup>15</sup> Article L. 421-13 du code de la construction et de l'habitation : « *Tout membre du conseil d'administration qui, sans motifs reconnus légitimes, ne s'est pas rendu à trois convocations pendant une période de douze mois peut, après avoir été mis en mesure de présenter ses observations, être déclaré démissionnaire par le préfet.* »

### 2.1.1.2 Rôle de surveillance exercé

Selon l'article R. 423-24 du code de la construction et de l'habitation : « *Le rapport d'activité et le compte financier sont présentés au conseil d'administration pour approbation par délibération prise au plus tard le 30 juin de l'année suivant l'exercice auxquels ils se rapportent* ».

Le conseil d'administration satisfait à cette obligation en délibérant sur le compte financier en juin de chaque exercice et en approuvant le rapport d'activité en annexe.

### 2.1.2 Bureau et commissions

Lors de ses séances des 17 mars 2017 et 11 septembre 2020, le conseil d'administration a procédé à l'élection du bureau, d'une vice-présidente, de la commission d'appel d'offres, de la commission technique et de la commission d'attribution des logements, conformément à l'article R. 421-12 du code de la construction et de l'habitation.

Le champ des compétences déléguées au bureau par délibération du conseil d'administration du 28 avril 2014 est conforme aux dispositions de l'article R. 421-16 du code de la construction et de l'habitation. Certaines compétences ne sont cependant pas déléguées<sup>16</sup>. Chacune des réunions du conseil d'administration est précédée d'une réunion du bureau, composé de 7 membres. Cependant, le bureau rend parfois compte de son activité au conseil d'administration tardivement (plus d'un an<sup>17</sup> après sa réunion), ce qui ne participe pas d'une bonne information.

La commission technique a été créée afin d'informer les administrateurs sur les projets et avancement des opérations, en se réunissant au moins une fois tous les deux mois. L'examen du compte-rendu de la commission du 30 octobre 2020, ainsi que ceux des précédentes, montre qu'elles sont tenues sérieusement et n'appelle pas d'observations.

La composition de la commission d'appel d'offres a été modifiée, conformément aux dispositions de l'article L. 1411-5 du code général des collectivités territoriales. La délibération du 26 juin 2020 a acté que sa présidence est assurée par le directeur général de l'office.

---

<sup>16</sup> Excepté 1° de décider de la politique générale de l'office ; 2° d'adopter le règlement intérieur de l'office ; de voter le budget, d'approuver les comptes, et d'affecter le résultat, de donner quitus au directeur général ; 5° d'arrêter les orientations en matière de politique des loyers et d'évolution du patrimoine ; 7° d'autoriser les emprunts et décider des orientations générales en matière de placement de fonds appartenant à l'office, des opérations utiles à la gestion de la dette et des opérations de gestion de trésorerie ; 10° de nommer le directeur général.

<sup>17</sup> Exemple : compte rendu du bureau qui s'est réuni le 4 mars 2015 repris seulement le 14 juin 2016 en annexe d'un document adressé au conseil d'administration.

### 2.1.3 L'absence d'information du conseil d'administration

Conformément à l'article L. 441-2 du code de la construction et de l'habitation, « *Il est créé, dans chaque organisme d'habitations à loyer modéré, une commission d'attribution des logements et d'examen de l'occupation des logements. [...] Elle attribue nominativement chaque logement locatif [...] examine également les conditions d'occupation des logements que le bailleur lui soumet* ». L'article R. 441-9 du même code prévoit que « *La commission rend compte de son activité au conseil d'administration au moins une fois par an.* »

En outre, les marchés publics attribués doivent être consignés par le directeur général dans le bilan des marchés présenté en début de chaque conseil d'administration, conformément aux dispositions de l'article R. 421-18 du code de la construction et de l'habitation.

Enfin, conformément à l'article R. 421-18 du code de la construction et de l'habitation : « *Le directeur général peut, [...] être chargé de souscrire les emprunts et de réaliser les opérations utiles à leur gestion, et de recourir aux crédits de trésorerie. Il peut également, dans les mêmes conditions, réaliser les opérations relatives au placement des fonds de l'office. Il rend compte de son action en la matière, au conseil d'administration, à la plus prochaine réunion de ce conseil. [...]* »

Or, le conseil d'administration a été privé de ces trois catégories d'informations.

**Rappel au droit n° 1 : respecter les obligations d'information du conseil d'administration notamment en lui présentant annuellement l'activité de la commission d'attribution des logements et le bilan des marchés publics ainsi que celui des emprunts, conformément aux articles R. 441-9 et R. 421-18 du code de la construction et de l'habitation.**

En réponse aux observations de la chambre, le directeur général de l'office signale, documents à l'appui, que cette recommandation est désormais respectée puisque le conseil d'administration du 19 mars 2021 a été pleinement informé de l'activité de la commission d'attribution des logements, du bilan des marchés publics ainsi que de celui des emprunts.

### 2.1.4 Conditions de régularisation de la rémunération du directeur général

Le directeur général d'Habitat du Littoral, recruté en détachement depuis 2005, a signé un contrat de travail à durée indéterminée le 1<sup>er</sup> mai 2017.

Celui-ci mentionne les critères pris en compte pour sa rémunération. Il détermine le montant de la part forfaitaire en fonction du nombre de logements et fixe une part variable en fonction du taux d'autofinancement.

Il bénéficie, chaque année, d'une part variable de 15 % de la part forfaitaire.

Alors qu'il devait bénéficier d'une part variable au titre de 2015, 2016, 2017 et 2018, une première régularisation n'est intervenue qu'en décembre 2018 puis en janvier, novembre et décembre 2019 et mai 2020, ce qui est contraire à la règle de périodicité du paiement de la rémunération.

## 2.2 Politique stratégique de la gouvernance

### 2.2.1 Le plan stratégique du patrimoine

Le plan stratégique de patrimoine prévu par l'article L. 411-9 du code de la construction et de l'habitation est le document de référence de la politique patrimoniale du bailleur social. Il comprend trois grands volets : le diagnostic patrimonial, la définition des orientations patrimoniales à 10 ans, globalement et pour chaque bâtiment, et un volet spécifique qui définit la politique de développement de l'organisme.

Le précédent plan stratégique de patrimoine couvrant la période 2007-2012 avait été arrêté le 21 décembre 2006 par le conseil d'administration.

Après plusieurs années de démarches d'élaboration et de diagnostic du patrimoine, le conseil d'administration a finalement approuvé, le 11 septembre 2020, le contenu d'un diaporama présentant le projet du nouveau plan 2019-2028, encore en cours de rédaction. Ainsi, durant sept ans, le conseil d'administration n'a pas défini de déclinaison opérationnelle de la stratégie patrimoniale à travers un plan stratégique de patrimoine.

Le nouveau plan lié au protocole de la caisse de garantie du logement social locatif mentionne une orientation avant tout de « Gestion » (maintenance courante, application du plan d'entretien), tout en soulignant l'amélioration de l'accessibilité/adaptabilité des logements face au vieillissement de la population et le développement de la performance énergétique des résidences. Sont concernés 3 248 logements sur la première période du plan 2019-2024 et 5 447 logements sur la seconde période 2025-2028.

En termes de développement, il s'engage sur une production de 150 logements par an et les réhabilitations seront essentiellement engagées sur la première période du plan (726 logements dont 338 dans le cadre du programme national pour la rénovation urbaine).

### 2.2.2 La convention d'utilité sociale

Après s'être basé sur une convention d'utilité sociale 2011-2016, l'office s'est appuyé sur les délais octroyés par les textes législatifs intervenus sur la période pour en élaborer une nouvelle afin d'éviter une rupture de contrat avec l'État.

Bien que sa signature était prévue avant le 30 juin 2018, il a fallu attendre le 11 septembre 2020 pour que le conseil d'administration approuve un projet de trame de la nouvelle convention d'utilité sociale 2020-2025.

Ainsi, l'office accuse un retard de quatre années (de 2017 à 2020) pour réaliser la nouvelle convention, qui n'a pas encore été signée par le préfet du département.

---

**CONCLUSION INTERMÉDIAIRE**

---

*Habitat du Littoral est administré par un conseil d'administration, qui s'est réuni en période de confinement sans respecter les conditions de quorum, mais en procédant à la régularisation à la séance suivante.*

*L'information apportée au conseil d'administration est incomplète sur la période de 2015 à 2020 du fait de l'absence de présentation de comptes rendus ou de bilans annuels obligatoires, concernant notamment l'activité de la commission d'attribution des logements, la souscription d'emprunt et les marchés publics, altérant ainsi son rôle de surveillance.*

*Pour assurer un meilleur pilotage de l'office, il est indispensable que celui-ci s'appuie sur le projet stratégique du patrimoine et la convention d'utilité sociale, comme le prévoient les textes réglementaires.*

---

## 3 ORGANISATION ET MANAGEMENT

### 3.1 Organisation et ressources humaines

#### 3.1.1 Organigramme général

Le dossier individuel de situation de 2019<sup>18</sup> indique, au titre de 2017, la répartition par localisation du personnel de l'office : 40 % au siège, 55 % en agences et antennes et 5 % en groupes d'habitations, pour respectivement une médiane nationale de 49 %, 30 % et 28 %.

Le personnel est donc davantage recentré sur le terrain, dans les agences et antennes.

L'organisation des services s'articulait, jusqu'à récemment, autour de neuf directions ou services, directement placés sous la responsabilité hiérarchique du directeur général.

Un cloisonnement des directions et des difficultés de communication entre elles ont été identifiés, provoquant un délai de vacance des logements dans l'attente de travaux ou l'absence de reprise des diagnostics de performance énergétique.

Pour y remédier, en décembre 2020, le directeur général a décidé de créer une neuvième direction de la gestion urbaine de proximité, en y intégrant notamment le service des réclamations, qui dépendait auparavant de la direction développement maîtrise d'ouvrage.

#### 3.1.2 Ressources humaines

##### 3.1.2.1 Une dualité de personnel

L'article 18 du règlement intérieur mentionne une dualité de personnel : « [...] *le personnel recruté désormais par l'office sera soumis au statut de droit privé et au code du travail, à l'exception du directeur général qui demeure un agent public fonctionnaire ou contractuel... Le statut des agents demeurant fonctionnaires reste inchangé* ».

Toutefois, son article 19 précise que son « *positionnement en tant qu'établissement public industriel et commercial* » l'« *oblige à se doter d'instances représentatives du personnel telles qu'elles existent en droit privé, notamment le comité d'entreprise et les délégués du personnel* ».

L'article 20 du règlement intérieur de l'office habitat du littoral indique que : « *pour les fonctionnaires, le Comité d'entreprise remplace le comité technique paritaire* ». Il s'applique donc à tous les statuts.

---

<sup>18</sup> Le dossier individuel de situation (DIS) est élaboré par la fédération nationale des offices publics de l'habitat en comparant la situation de l'office aux médianes, à partir des principaux indicateurs.

Une convention collective nationale, signée le 6 avril 2017 par la fédération des offices publics de l'habitat et les partenaires sociaux s'applique à Habitat du Littoral. Elle comprend des dispositions sur les congés, la formation, les primes, le temps de travail. Un guide de classification des emplois de juin 2017 de la fédération existe également.

### 3.1.2.2 Effectifs

Les effectifs en équivalent temps plein travaillé (ETPT)<sup>19</sup> ont diminué de 2015 à 2019, en passant de 173,91 à 156,51 pour atteindre 163,31 en 2020 (soit 166 agents).

Les rapports de branche pour 2018 mentionnent respectivement 18,3 salariés pour 1 000 logements dans les offices gérant un patrimoine compris entre 5 001 et 10 000 logements, alors que, pour la même année, l'office présente un ratio de 24,58 salariés pour 1 000 logements, bien supérieur donc à la moyenne nationale.

Le niveau d'effectif s'explique cependant par la proximité recherchée avec les locataires :

- Les quartiers prioritaires de la politique de la ville qui, par définition, sont des zones socialement défavorisées, nécessitent davantage d'attention et par conséquent, une concentration de personnel de maintenance et de proximité regroupant 61 agents en 2019, soit plus de 38 % de la totalité des effectifs ;
- Le faible niveau d'externalisation du personnel à la régie technique, qui comptabilise, en 2017, 27 salariés de l'office et 24 en 2019.

Le nombre de formations est en baisse. Alors qu'en 2016, les dépenses de formation étaient de l'ordre de 0,132 M€, elles ont été ramenées à 0,087 M€ en 2018, impactées à la fois par le départ de la responsable en 2017, l'absence pour maladie de la responsable de la formation en 2018 et des grèves de transport en commun.

Par ailleurs, conformément à l'article L. 1237-1 du code du travail<sup>20</sup>, l'office a utilisé entre 2015 et 2019 la rupture conventionnelle de contrat à quatre reprises, avec des modalités de versement encadrées<sup>21</sup> pour un montant total d'indemnités de 51 147,65 €.

---

<sup>19</sup> ETPT : l'équivalent temps plein rémunéré est proportionnel à l'activité d'un agent, mesuré par sa quotité de temps de travail et par sa période d'activités sur l'année (y compris les contrats aidés).

<sup>20</sup> Article L. 1237-1 du code du travail : « *En cas de démission, l'existence et la durée du préavis sont fixées par la loi, ou par convention ou accord collectif de travail [...]* ».

<sup>21</sup> Article 4 du chapitre VI de la convention collective nationale « *Sauf dans le cas de licenciement pour faute grave ou lourde, les salariés qui sont licenciés ont droit à une indemnité calculée par référence à la plus forte des valeurs suivantes : les trois quarts de la rémunération globale correspondant au douzième de la rémunération des douze derniers mois, ou le tiers de la rémunération des trois derniers mois. La valeur retenue est multipliée par le nombre d'années d'ancienneté, toute fraction de service supérieure à six mois étant comptée pour un an, sans que le montant total puisse excéder douze fois la rémunération mensuelle retenue pour le calcul de cette indemnité.* »

L'office ne dispose pas d'indicateurs de suivi pour la gestion prévisionnelle de ses effectifs, de plan stratégique de remplacement des employés, ni de plan pluriannuel de formation.

Le directeur général fait état, dans sa réponse, de difficultés rencontrées sur le recrutement des profils techniques de candidats, les besoins en effectifs étant également contraints par les évolutions législatives et les délais de traitement de certaines opérations.

Toutefois, il est invité à mettre en place une gestion prévisionnelle des ressources humaines.

### 3.1.2.3 Temps de travail et congés

Pour les salariés de droit privé de l'office, le temps de travail se définit sur la base de 35 heures hebdomadaires conformément à l'article L. 3121-27 du code du travail<sup>22</sup>.

Pour les agents de statut public, la réglementation relative au temps de travail est fixée par la loi n° 2001-2 du 3 janvier 2001 et le décret n° 2001-623 du 12 juillet 2001 ainsi que par l'article 47 de la loi n° 2019-828 du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique.

Le régime de la fonction publique territoriale est calqué sur celui de l'État, déterminé par le décret n° 2000-815 du 25 août 2000 modifié : sauf validation de droits collectivement acquis antérieurement, maintenus par délibération, la durée du travail effectif est fixée à 35 heures par semaine, soit 151 heures par semaine ou 1 600 heures par an, augmentée de 7 heures depuis 2004, par solidarité avec les personnes âgées, soit 1 607 heures annuelles.

Le règlement intérieur de l'office indique 36 heures hebdomadaires et 7 jours de réduction du temps de travail, en omettant de mentionner les congés exceptionnels.

Le temps effectif de travail d'un fonctionnaire de l'office est de 1 533 heures en 2019.

Il est donc inférieur à la durée légale de 1 607 heures annuelles mais depuis fin décembre 2020, le directeur général indique prendre des mesures afin de régulariser cette situation.

Par ailleurs, seules les femmes sont concernées par le travail à temps partiel à 80 % pour 8 employées, et à temps non complet pour 2 employées.

Enfin, en termes d'absentéisme, le taux moyen dépasse 15 % annuellement, alors que celui de 2018, calculé par le rapport de la fédération des OPH, est de 6,6 % au plan national.

Le directeur général, dans sa réponse sur ces différents points, s'engage à établir un dispositif de pilotage de la gestion des risques inhérent à l'activité et une stratégie pluriannuelle d'évolution du système d'information en actionnant le plan de formations et le document unique d'évaluation des risques professionnels. Avec la fusion de l'office, il indique que le règlement intérieur de l'office intégrera les congés exceptionnels des employés.

---

<sup>22</sup> Article modifié par la loi n° 2016-1088 du 8 août 2016 : « La durée légale de travail effectif des salariés à temps complet est fixée à trente-cinq heures par semaine ».

### 3.1.2.4 Les primes et complément de rémunération

Les agents de la fonction publique territoriale ont conservé leur régime antérieur de primes basé sur l'IEMP<sup>23</sup> pour chaque filière (administrative, technique, sanitaire et sociale) et l'IAT<sup>24</sup> avant son abrogation et l'adoption par le conseil d'administration du régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel (RIFSEEP) lors de sa séance du 22 septembre 2017.

Les primes pour les agents publics représentent 20 % de leur rémunération.

Tous les employés, à l'exception du directeur de l'office, bénéficient d'une prime basée sur les avantages acquis s'appuyant sur l'article 111 de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984, appelée « prime vacances », versée pour les deux tiers en juin et un tiers en décembre.

Les employés de statut privé bénéficient d'une prime d'intéressement reposant sur un accord.

Si les agents de statut public ou privé peuvent effectuer des heures supplémentaires après autorisation de leur hiérarchie, celles-ci sont en nombre croissant, puisque les rémunérations versées à ce titre augmentent de 12 531 € en 2015 à 18 621 € en 2019 pour les fonctionnaires et de 1 006 € en 2015 à 10 864 € pour les agents de statut privé.

Les gardiens d'immeubles sont les employés qui ont effectué le plus d'heures supplémentaires en 2019.

### 3.1.2.5 Le comité social et économique

La constitution d'un comité social et économique est prévue par les articles L. 2311-1 à L. 2317-2 du code du travail. Il est informé et consulté sur les questions intéressant l'organisation, la gestion et la marche générale de l'entreprise, notamment sur :

- les mesures de nature à affecter le volume ou la structure des effectifs ;
- la modification de son organisation économique ou juridique ;
- les conditions d'emploi, de travail, notamment la durée du travail, et la formation professionnelle ;
- l'introduction de nouvelles technologies, tout aménagement important modifiant les conditions de santé et de sécurité ou les conditions de travail ;
- les mesures prises en vue de faciliter la mise, la remise ou le maintien au travail des accidentés du travail, des invalides de guerre, des invalides civils, des personnes atteintes de maladies chroniques évolutives et des travailleurs handicapés, notamment sur l'aménagement des postes de travail.

Le secrétaire de cette instance, présidée par le directeur général, est un représentant du conseil d'administration. Les autres membres sont des représentants élus des employés.

<sup>23</sup> IEMP : Indemnité d'exercice des missions de préfecture.

<sup>24</sup> IAT : Indemnité d'administration et de technicité.

Les membres élus du comité social et économique ont validé le 28 avril 2020 son règlement intérieur.

Des réunions mensuelles plénières se sont tenues à 12 reprises en 2019, dont 2 exceptionnelles, et en 2020 à 13 reprises, dont 2 exceptionnelles. Il a été ainsi présenté la base de données économiques et sociales<sup>25</sup>, le bilan des actions de formations réalisées des années N-2 et N-1, le plan de formation, le rapport annuel « santé, sécurité et conditions de travail de prévention », l'organigramme hiérarchique nominatif par service chaque début d'année. Quant à la négociation annuelle obligatoire<sup>26</sup>, elle n'a abouti à aucun accord en 2015, 2017 et 2018, contrairement à 2019, et celle de 2020 a été engagée.

Par ailleurs, ce comité gère la commission santé, sécurité et conditions de travail qui s'est réunie en mars, juin et septembre 2020 avec des missions relevant de la négociation collective, qui n'a pas trouvée d'accord.

Un bilan social a été transmis au centre de gestion de la fonction publique territoriale en 2015, 2017 et 2019.

Le comité social et économique se réunit donc régulièrement en abordant les questions relevant de son champ de compétences.

## 3.2 Contrôle interne et systèmes d'information

### 3.2.1 Un contrôle interne à renforcer

Le contrôle interne d'une entité repose sur un dispositif organisé, permanent et documenté qui vise à maîtriser le fonctionnement et les activités de celle-ci, à s'assurer de la réalisation et de l'optimisation de ses opérations, à garantir la protection de ses actifs et de ses ressources financières, ainsi que la qualité des informations qu'elle produit, en particulier comptables, tout en veillant à la conformité aux lois et règlements.

Habitat du Littoral renvoie sur le guide de renforcement des procédures comptables rédigé par la fédération des offices publics de l'habitat. Il décrit la méthode de mise en place du contrôle interne en précisant : « *Sur la base des risques identifiés au sein de la cartographie...* ».

---

<sup>25</sup> Article L. 2312-18 du code du travail : « *La présentation de la base de données économiques et sociales rassemble l'ensemble des informations nécessaires aux consultations et informations récurrentes que l'employeur met à disposition du comité social et économique. Ces informations comportent en particulier des indicateurs relatifs à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, notamment sur les écarts de rémunération et les informations sur la méthodologie et le contenu des indicateurs prévus à l'article L. 1142-8.* »

<sup>26</sup> La négociation annuelle obligatoire (NAO) est imposée par le code du travail (article L. 2242-8) et doit être à l'initiative de l'employeur. Pendant cet entretien, des thèmes définis par la loi sont obligatoirement abordés (salaires, durée du travail, égalité hommes/femmes...), mais la NAO permet également de mettre en avant des revendications collectives comme la formation professionnelle ou l'organisation des congés payés.

La chambre constate que la direction des finances a formalisé une procédure écrite relative à la réception et au contrôle des factures. De plus, elle a élaboré des processus de contrôle interne par poste en matière de contrôle de gestion, de trésorerie et de comptabilité d'exploitation et d'investissements. D'autres procédures sont appliquées, relatives à l'exécution et au contrôle du budget, au suivi comptable et financier des marchés, à la livraison de logements, la comptabilité des programmes, la déclaration de TVA, etc.

Cette direction a d'ailleurs anticipé le passage à la comptabilité privée en mentionnant le respect des règles légales et en décrivant, notamment, l'organisation du paiement des factures.

En outre, ont été préparés pour 2021 des descriptifs de poste précis concernant les agents chargés de tâches comptables, soumis à la validation du service des ressources humaines.

Excepté ces procédures se rapportant à l'activité finances et comptabilité qui présentent une démarche de contrôle interne, l'office n'a pas identifié les autres risques en élaborant une cartographie complète de ceux-ci, portant par exemple sur la gestion du parc informatique, la commande publique et les ressources humaines.

La chambre invite donc l'établissement à instaurer un dispositif complet de pilotage de la gestion des risques inhérents à son activité, ce à quoi s'engage le directeur général dans sa réponse, après la fusion de l'office avec la SEM Urbaviléo.

### **3.2.2 Les systèmes d'information**

La stratégie des systèmes d'information ne repose pas sur un schéma directeur formalisé dans un document, validé sur trois à cinq ans, et signé par la direction de l'office. Elle se limite jusqu'à présent à un développement annuel des équipements, alors qu'il s'agit de fixer ses axes stratégiques d'évolution, ainsi que sa trajectoire. Elle est d'autant plus nécessaire au vu de l'intégration dans la SEM Urbaviléo en 2021.

Il n'existe pas davantage de contrôle interne. Ne sont élaborées que des cartographies qui inventorient l'environnement informatique et les interconnexions en réseau des équipements. Selon le responsable informatique, aucun audit en interne et en externe n'a été conduit.

Le budget du service informatique est en moyenne de 0,2 M€ annuels. Pour le passage à la comptabilité privée en 2021, des acquisitions de logiciels pour un coût d'environ 0,5 M€ sont prévues.

Même s'il n'est pas soumis à des indicateurs de performance, le service informatique maîtrise son parc d'équipement. Il a connaissance de ses prestataires et de ses serveurs, ainsi que de ses sauvegardes. En lien avec le service des ressources humaines et par le biais d'une procédure, en cas de départ d'un agent, il verrouille, récupère et ferme les accès logiciels. Pour autant, une politique de sécurité des systèmes d'information n'est pas formalisée.

Le dispositif repose sur une procédure de reprise sur incidents et sans système d'astreinte.

Le directeur général a déclaré en décembre 2020, à la CNIL, le responsable informatique en qualité de délégué à la protection des données personnelles, sans pour autant que celui-ci détienne une expertise juridique et technique en matière de protection des données personnelles et dispose de la capacité d'agir en toute indépendance.

La chambre invite l'office à se mettre en conformité avec la réglementation pour la désignation de son délégué<sup>27</sup> et à formaliser une stratégie d'évolution de son système d'information.

**Recommandation n° 1 : mettre en œuvre un schéma directeur pluriannuel des systèmes d'information.**

En réponse, le directeur général indique qu'avant de mettre en place un schéma directeur pluriannuel des systèmes d'information, plusieurs phases seront nécessaires pour intégrer le réseau informatique de la SEM Urbaviléo, qui sera distinct dans un premier temps de celui de l'office.

---

### **CONCLUSION INTERMEDIAIRE**

---

*Avec un effectif de plus de 160 agents sous statuts public et privé, Habitat du Littoral doit améliorer la qualité de sa gestion des ressources humaines en alignant la durée du temps de travail de ses fonctionnaires sur la durée légale de 1 607 heures annuelles et en maîtrisant davantage l'absentéisme de ses agents, dont le taux global est plus de deux fois supérieur aux autres offices.*

*Un dispositif de pilotage de la gestion des risques inhérents à son activité et une stratégie pluriannuelle d'évolution de son système d'information optimiseraient son fonctionnement, ce que le directeur général de l'office s'engage à mettre en œuvre après la fusion avec la SEM Urbaviléo.*

---

---

<sup>27</sup> Article 37.5 du règlement européen : « Le délégué doit être désigné sur la base de ses qualités professionnelles et, en particulier de ses connaissances spécialisées du droit et des pratiques en matière de protection des données, et de sa capacité à accomplir [ses] missions ».

## 4 GESTION PATRIMONIALE

Les données sur le patrimoine physique figurant dans ce chapitre sont issues du projet de la convention d'utilité sociale et du projet du plan stratégique du patrimoine, en cours d'élaboration au moment de l'instruction.

### 4.1 Un parc aux caractéristiques contrastées

#### 4.1.1 La taille du parc

Le parc de l'office est entièrement conventionné et comprend 5 348 logements collectifs, soit 79 % du patrimoine, 1 394 logements individuels dont 60 % situés à Boulogne-sur-Mer et 216 logements étudiants.

S'ajoutent la location de 1 282 places de stationnement et garages, plus de 150 locaux commerciaux et la mise à disposition de 38 logements pour plusieurs associations.

En octobre 2020, selon les données fournies par la direction de la gestion locative, 710 logements sont vacants<sup>28</sup>, représentant un taux de vacance<sup>29</sup> examiné *infra*, de 12 %.

#### 4.1.2 Une localisation du parc concentrée sur Boulogne-sur-Mer

60 % du parc est situé dans le périmètre de la politique de la ville. Les quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) sont localisés à Boulogne-sur-Mer avec 3 766 logements et à Saint-Martin-Boulogne avec 300 logements, totalisant 4 066 logements accueillant plus de 12 400 personnes.

Précisément, le parc locatif est composé de quatre quartiers prioritaires d'intérêt national<sup>30</sup> : « Damrémont », « Centre-ville », « Chemin Vert - Beaufort - Malborough » et « Henriville – Montplaisir ».

Au vu des principales données socioéconomiques<sup>31</sup> (cf. annexe n° 1), ces quartiers prioritaires présentent une grande précarité de leur population en termes de revenu et d'emploi.

---

<sup>28</sup> Logements non occupés et non proposés à la location, car en cours ou en attente de travaux, de démolition ou de vente.

<sup>29</sup> Nombre de logements vacants parmi les logements proposés à la location hors logements vides pour raison technique rapporté au nombre de logements proposés à la location.

<sup>30</sup> Arrêté du 29 avril 2015 relatif à la liste des quartiers prioritaires de la politique de la ville présentant les dysfonctionnements urbains les plus importants et visés en priorité par le nouveau programme national de renouvellement urbain.

<sup>31</sup> Source : Insee – données mises à jour le 19 décembre 2019.

Selon, le rapport financier 2019 du directeur général, « *L'Office est confronté depuis quelques années à une augmentation de la vacance dans son parc due à la démolition ou à la réhabilitation programmée des bâtiments. Le phénomène se concentre particulièrement dans les résidences Triennal (376 logements vacants), les Pyramides (61 logements), Beaurepaire (48 logements), L'Aiglon (43 logements), Demarle (32 logements)* ».

Ce rapport conclut sur l'urgence d'engager le Nouveau programme national de renouvellement urbain<sup>32</sup> afin de diminuer la vacance dans les quartiers concernés et particulièrement le quartier « Chemin Vert », qui regroupe les secteurs « Transition », « Triennal », « Aiglon » et « Beaurepaire » qui engendrent des vacances techniques. Le nouveau programme impactera fortement l'activité de l'office dans les prochaines années.

Au titre du premier programme de l'Agence nationale pour la rénovation urbaine, l'office a conduit un projet de rénovation urbaine sur le secteur « Transition ». Au 31 décembre 2019, le bilan des opérations réalisées dans le cadre de ce programme national initié en 2004 montre qu'il a été quasiment réalisé en intégralité.

**Tableau n° 1 : Bilan des opérations réalisées programme national pour la rénovation urbaine au 31/12/2019**

| Démolition |         | Construction neuve |         | Réhabilitation |         | Résidentialisation |         |
|------------|---------|--------------------|---------|----------------|---------|--------------------|---------|
| Prévu      | Réalisé | Prévu              | Réalisé | Prévu          | Réalisé | Prévu              | Réalisé |
| 860        | 860     | 901                | 892     | 488            | 458     | 216                | 186     |

Source : chambre régionale des comptes à partir des données de l'office.

Le nouveau programme national de renouvellement urbain<sup>33</sup> prévoit 1 466 logements bénéficiaires, toutes opérations confondues.

### 4.1.3 Les caractéristiques techniques d'un parc vieillissant

#### 4.1.3.1 Ancienneté du parc

Le vieillissement du patrimoine est notable puisque l'office, à travers son dossier individuel de situation, évalue l'âge moyen de son parc à 32,3 ans. Le pic historique de construction date des années 1961 à 1970, avec une moitié des logements qui est antérieure aux années 1980.

Près des deux tiers du parc ont plus de 20 ans d'ancienneté, dont 36 % des logements ont été mis en service entre 1956 et 1975, 16 % entre 1975 et 1990 et 12 % entre 1990 et 2000.

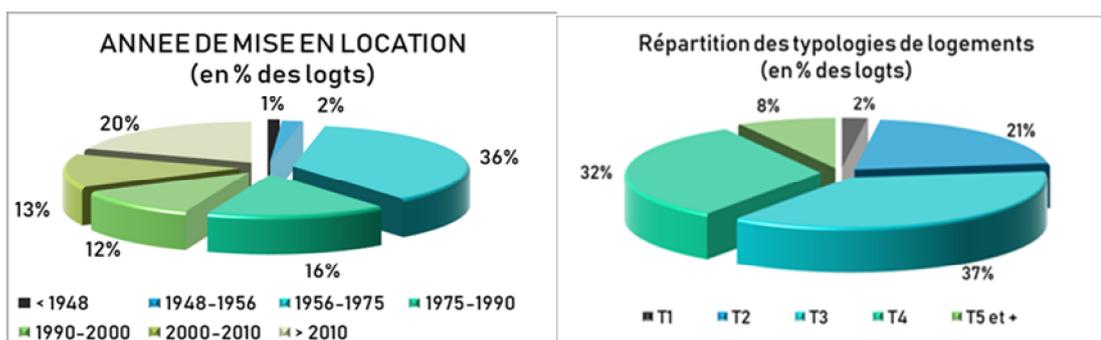
<sup>32</sup> Lancé en 2014, il prévoit la transformation profonde de plus de 450 quartiers prioritaires de la politique de la ville intervenant fortement sur l'habitat et les équipements publics et de favoriser la mixité dans ces territoires.

<sup>33</sup> Désormais, on ne parle plus de « rénovation », mais de « renouvellement » urbain. Celui-ci privilégie une approche globale du quartier, et non pas une intervention principalement axée sur le bâti.

#### 4.1.3.2 Typologie du parc

La majorité des logements sont des T3 et des T4 avec peu de logements adaptés aux familles nombreuses (couple avec 3 enfants ou plus) : 8 % de T5 et plus et peu de petites typologies (T1 et T2) : seulement 23 %, dont 2 % de T1.

Graphique n° 1 : Caractéristiques des logements



Source : chambre régionale des comptes à partir du projet de plan stratégique de patrimoine de septembre 2020.

#### 4.1.3.3 Performances énergétiques

La loi du 17 août 2015 relative à la transition énergétique pour la croissance verte fixe comme objectif « *de disposer d'un parc immobilier dont l'ensemble des bâtiments sont rénovés en fonction des normes bâtiment basse consommation ou assimilées, à l'horizon 2050, en menant une politique de rénovation thermique des logements concernant majoritairement les ménages aux revenus modestes* ». Pour atteindre cet objectif, les organismes de logements sociaux sont invités à établir un diagnostic de leur parc ainsi qu'une stratégie de performance énergétique.

Au vu du dossier individuel de situation de 2018, une démarche environnementale pour le « neuf » a été entreprise de façon très modérée. La mise aux normes RT 2012<sup>34</sup>, en pourcentage des mises en service et des mises en chantier, s'est élevée respectivement à 69,1 % et 52,1 %, classant l'office respectivement au 148<sup>e</sup> rang national sur 163 et au 126<sup>e</sup> rang sur 145.

Les logements ne sont pas économes, puisque seulement 9 % sont classés A et B et, en termes d'émission à effet de serre, seulement 5,5 % sont classés A et B.

Aucun logement ayant recours à l'énergie renouvelable n'a été construit alors que la nouvelle réglementation thermique RT 2020, déjà en vigueur, prévoit obligatoirement l'installation de dispositifs fonctionnant aux énergies renouvelables.

<sup>34</sup> Tous les permis de construire pour les bâtiments neufs à usage d'habitation doivent être conformes à la Réglementation thermique (RT) 2012 qui permet d'optimiser les ressources énergétiques du logement afin de diminuer la consommation annuelle en énergie (chauffage, climatisation...). En outre, la RT 2020 s'applique aux bâtiments publics neufs depuis 2018.

Ainsi, la stratégie d'amélioration de la performance énergétique du parc doit se concentrer surtout sur 27 % du parc classés E/F/G, dont 14 % en E et 13 % en F/G (soit 956 logements en E, 878 logements en F et G).

Dans sa réponse, le directeur général précise que sur les 878 logements classés en F et G, 630 sont situés dans le quartier de Triennal et voués, soit à une démolition, soit à une réhabilitation lourde, dans le cadre de la convention du nouveau programme national de renouvellement urbain. Il ajoute que deux réseaux de chaleur à énergies renouvelables concernant 6 000 logements à Boulogne-sur-Mer ont été mis en place et que des réhabilitations thermiques importantes concernant 286 logements seront engagées cette année, avec pour objectif l'obtention du « label BBC Effinergie Rénovation »<sup>35</sup>.

#### 4.1.4 Une recherche d'adéquation du parc à la demande

Les principales demandes de logements (936 en 2019) concernent :

- Les secteurs de la communauté d'agglomération, essentiellement la ville de Boulogne puis les communes de Desvres/Samer, où l'office renforce sa présence ;
- Les logements de type 2 ainsi que les types 4 ;
- Des demandeurs aux faibles revenus, 55 % ayant un revenu inférieur au SMIC ;
- La recherche de logements accessibles et adaptés à leur motricité et à leurs ressources pour les locataires vieillissants.

Il existe une attente en petite typologie pour une demande en premier accès. Par ailleurs, le taux de mutation proche de 20 % témoigne d'une certaine fidélité des locataires à leur logement.

#### 4.1.5 Une vacance des logements élevée

Le taux de vacance<sup>36</sup> en 2019, de 10,6 %, ne s'est pas infléchi, il est identique à 2018 alors que la médiane des offices enregistre 4,6 %. Selon la direction de la gestion locative, en octobre 2020, 710 logements sur 6 757<sup>37</sup> étaient en vacance technique, soit un taux de 10,51 %.

L'office est conscient qu'il doit mener une politique stratégique adaptée pour réduire la vacance de ses logements, particulièrement élevée depuis cinq ans.

---

<sup>35</sup> Le label BBC Rénovation (Bâtiment Basse Consommation Rénovation) est un label « de haute performance énergétique ».

<sup>36</sup> % des logements vacants = Nombre de logements vacants correspondant \* 100 / Nombre de logements total.

<sup>37</sup> Budget 2020.

## 4.2 Gestion du parc

### 4.2.1 Evolution du parc social de logements familiaux

Sur la période 2015 à 2019, 7 590 logements sont concernés par des réhabilitations. Le parc évolue également par la construction de 531 logements, l'acquisition-amélioration de 195 logements et la démolition de 177 logements (cf. annexe n° 2).

Ces changements sont intervenus chaque année en l'absence de plan stratégique.

### 4.2.2 Interventions patrimoniales sur le parc

#### 4.2.2.1 Charges de maintenance

L'entretien du patrimoine est assuré en partie en régie. Le gros entretien fait l'objet d'une programmation pluriannuelle actualisée et annexée au budget. Pour la période 2020-2023, un montant total de 3,743 M€ est prévu à ce titre.

Cette programmation est actualisée chaque année.

Tableau n° 2 : Charges de maintenance d'exploitation

| (en €)  | 2015             | 2016             | 2017             | 2018             | 2019             | Variation annuelle moyenne |
|---|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|----------------------------|
| Entretien courant (EC) non récupérable          | 440 305          | 2 266 993        | 2 266 463        | 2 149 242        | 1 225 928        | 29,17 %                    |
| + Gros entretien (GE) non récupérable           | 1 771 185        | 610 094          | 399 644          | 1 069 173        | 2 557 342        | 9,62 %                     |
| + Travaux en régie non récupérables             | 1 192 888        | 1 264 194        | 1 233 009        | 1 117 229        | 989 187          | - 4,57 %                   |
| <b>= Charges de maintenance (exploitation)</b>  | <b>3 404 378</b> | <b>4 141 281</b> | <b>3 899 116</b> | <b>4 335 644</b> | <b>4 772 457</b> | <b>8,81 %</b>              |
| <b>OPH : en € par logt familial géré (B8)</b>   | 426              | 374              | 439              | 343              | 422              |                            |
| <i>Médiane province B8, tous organismes</i>     | 563              | 583              | 593              | 610              | NC               |                            |
| <b>OPH : en % des loyers (B8 bis)</b>           | 9,90 %           | 8,50 %           | 10,20 %          | 7,70 %           | 9,50 %           |                            |
| <i>Médiane province B8 bis, tous organismes</i> | 13,20 %          | 13,20 %          | 13,80 %          | 13,6 %           | NC               |                            |

Source : chambre régionale des comptes à partir des données de l'office et des états réglementaires.

NC : non communiqué.

Les charges de maintenance, en augmentation sensible, s'expliquent par le vieillissement du parc locatif.

#### 4.2.2.2 La régie

L'office dispose d'une régie composée de 24 salariés en 2019, qui réalise principalement l'entretien des parties communes et des espaces verts, ainsi que les remises en état des logements libérés. En complément, il recourt à des prestataires externes, pour les interventions plus lourdes sur les parties communes et les logements.

La régie fonctionne comme une entreprise extérieure avec un régime fiscal spécifique (taxe sur la valeur ajoutée à 10 %). Ses travaux sont valorisés par l'émission de bons de sortie, auxquels est appliquée une méthode de comptabilité analytique pour calculer le coût des travaux (cf. annexe n° 3).

### 4.2.3 Le traitement des réclamations

Le traitement des réclamations constitue un point sensible de la relation avec les locataires, ainsi qu'une source précieuse d'informations pour identifier des besoins de maintenance ou des fragilités patrimoniales sur des composants.

Selon les statistiques de l'office, le nombre de réclamations a quasiment doublé en trois ans, passant de 1 411 à 2 348. Ceci n'a pas induit, pour autant, d'évolution du nombre d'interventions en régie.

**Tableau n° 3 : Évolution des réclamations et interventions**

|                               | 2017  | 2018  | 2019  | Total | Évolution<br>2017-2019 |
|-------------------------------|-------|-------|-------|-------|------------------------|
| Nombre de réclamations        | 1 411 | 2 522 | 2 348 | 6 281 | 66,4 %                 |
| Nombre d'interventions régies | 1 133 | 1 234 | 1 256 | 3 623 | 10,9 %                 |

*Source : chambre régionale des comptes à partir des données de l'office.*

Par ailleurs, la comparaison faite entre quartiers montre que la majorité des réclamations proviennent des quartiers prioritaires, notamment « le chemin vert » avec 473 réclamations et des autres secteurs totalisant 1 134 réclamations.

Elles concernent, pour les plus nombreuses et dans l'ordre décroissant, la menuiserie, la plomberie, l'entretien de porte privatisée et l'électricité.

Essentiel à la satisfaction des locataires, le traitement des réclamations relève de la direction technique, alors qu'elles remontent, pour certaines d'entre elles, des services de la gestion urbaine de proximité, rattachée à la direction de la gestion locative.

Toutefois, en décembre 2020, l'office a modifié son organigramme dans le but d'optimiser le traitement des réclamations (cf. *supra*).

## 4.2.4 La sécurité dans le parc

### 4.2.4.1 Les diagnostics de l'installation intérieure de gaz dans les logements en location

Les dispositions de la loi n° 2014-366 du 24 mars 2014 pour l'accès au logement et un urbanisme rénové et du décret n° 2016-1104 du 11 août 2016 sont relatives à la réalisation de diagnostics de l'installation intérieure de gaz dans les logements en location.

Une convention tripartite entre Qualigaz, Dalkia et Habitat du Littoral a été signée pour que l'entreprise puisse fournir des certificats « Qualigaz Bailleur » dans les logements concernés par le remplacement de 792 chaudières.

La fourniture d'un certificat de conformité des installations gaz est prévue à chaque remise en location d'un logement de plus de 15 ans ou dont l'installation intérieure a, manifestement, fait l'objet de modifications par l'ancien locataire.

L'office est en train de régulariser son obligation de prévention en la matière.

### 4.2.4.2 Les chaudières individuelles au gaz

Les chaudières individuelles au gaz doivent, aux termes des articles R. 224-41-4 et suivants du code de l'environnement, faire l'objet d'un entretien annuel. Le bailleur est tenu de s'assurer de la mise en œuvre de ce contrôle annuel, de sorte que sa responsabilité ainsi que celle de ses dirigeants ne puissent pas être engagées en cas d'accident.

Afin de satisfaire désormais aux obligations qui lui incombent, l'entretien des chaudières sera effectué à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2021.

### 4.2.4.3 L'établissement des diagnostics amiante

Le projet de plan stratégique de patrimoine souligne que 70 % du patrimoine est concerné par la présence de traces d'amiante dans les parties communes et/ou parties privatives, soit 4 731 logements. Il invoque un surcoût important du traitement de l'amiante.

Trois procédures de mise en concurrence pour repérage amiante ont été engagées : en 2015 pour la Cité Triennial à Boulogne-sur-Mer, en 2017 pour la démolition de 37 logements « Résidence Square de la Verte Voie » à Outreau et, fin 2019, pour la réalisation de diagnostic amiante des parties privatives<sup>38</sup> et le dossier technique amiante<sup>39</sup>.

<sup>38</sup> Il est obligatoire pour les biens construits avant 1997 et possédant des parties privatives. Si le rapport conclu à l'absence d'amiante, le DAPP est valable à vie. Si de l'amiante est décelée, un contrôle doit être fait tous les 3 ans.

<sup>39</sup> Le diagnostic amiante doit être réalisé et mis à jour pour tout immeuble dont le permis de construire a été délivré avant le 1<sup>er</sup> juillet 1997. Il comprend les rapports de repérage des matériaux et produits des listes A et B contenant de l'amiante, la date, nature, localisation et résultats des évaluations, les consignes de sécurité et une fiche récapitulative.

La chambre constate que, d'une part, les obligations issues des résultats des repérages prévus par l'article R. 1334-27 du code de la santé publique ne sont pas mises en œuvre et, d'autre part, que les diagnostics mentionnés à l'article R. 1334-29-4 du même code, obligatoires depuis le 1<sup>er</sup> février 2012, ne sont pas réalisés, ce que confirme l'office en précisant que seuls 49 logements d'un foyer pour personnes âgées sont conformes.

Afin de résorber son important retard en la matière, qu'il justifie par des contraintes budgétaires, l'absence depuis plus de deux ans et demi du gestionnaire des contrats et la crise sanitaire, l'office indique avoir confié à un prestataire la mise à jour des diagnostics et leur réalisation sur son parc locatif.

Pour la chambre, les motifs évoqués ne peuvent pour autant excuser un tel retard pour satisfaire à une obligation légale.

---

### ***CONCLUSION INTERMEDIAIRE***

---

*Face au vieillissement du parc conduisant à un taux de vacance élevé, l'office a pris un certain nombre de mesures destinées notamment à faire des économies d'énergie, à réaliser des diagnostics d'amiante dans les parties communes et privatives et à améliorer la sécurité dans le parc locatif.*

*Le lancement des programmes de gros entretiens, de réhabilitation et restructuration du patrimoine a toutefois pris du retard.*

---

## 5 GESTION LOCATIVE

### 5.1 Services rendus aux locataires

#### 5.1.1 Plan de concertation locative

Conformément à l'article 44 bis de la loi du 23 décembre 1986<sup>40</sup>, « *Le plan de concertation locative [...] définit les modalités pratiques de la concertation applicables aux immeubles ou aux ensembles immobiliers de leur patrimoine. Il précise notamment les règles destinées à formaliser les relations locatives locales, instaure un ou plusieurs conseils de concertation locative dont il peut prévoir la composition et prévoit des moyens matériels et financiers attribués aux représentants des locataires pour exercer leurs fonctions dans ce cadre. [...] Le plan fait l'objet de bilans et de révisions périodiques, dans les conditions qu'il définit, entre les partenaires visés au premier alinéa ci-dessus* ».

Un plan de concertation locative de 2019-2022 succède à celui de 2015-2017 et un conseil de concertation locative se réunit régulièrement chaque année.

Les dernières réunions de juin et d'octobre 2020 ont permis aux locataires de prendre connaissance, notamment, des résultats de l'enquête de satisfaction, des projets de la convention d'utilité sociale et de plan stratégique de patrimoine, du recours dématérialisé au paiement en ligne et du suivi des réclamations, ainsi que de la gestion de la trésorerie, assurée par le Crédit Municipal.

La consultation du plan de concertation locative s'effectue désormais à partir du site internet d'Habitat du Littoral, mis en ligne le 1<sup>er</sup> juin 2021 suite au contrôle de la chambre.

#### 5.1.2 Baux et quittances de loyer

##### 5.1.2.1 Quittances de loyer

L'article R. 442-2-1 du code de la construction et de l'habitation prévoit que « *L'organisme d'habitations à loyer modéré mentionne sur la quittance de chaque locataire le montant du loyer maximal applicable à son logement* ».

La chambre observe positivement, au vu d'une quittance de juillet 2020, que ces dispositions sont désormais appliquées depuis cette date.

---

<sup>40</sup> Loi n° 86-1290 du 23 décembre 1986 tendant à favoriser l'investissement locatif, l'accession à la propriété de logements sociaux et le développement de l'offre foncière.

### 5.1.2.2 Dossiers techniques liés aux baux

Conjointement au bail, l'office doit remettre aux nouveaux locataires un dossier technique comprenant notamment le diagnostic de performance énergétique<sup>41</sup>, le constat de risque d'exposition au plomb pour les immeubles construits avant le 1<sup>er</sup> janvier 1949 ainsi que, depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2017, un état de l'installation intérieure d'électricité des locaux d'habitation comportant une installation intérieure d'électricité réalisée depuis plus de quinze ans<sup>42</sup>. Le bailleur doit par ailleurs tenir à la disposition des locataires le dossier technique amiante ainsi que le dossier amiante sur les parties privatives conformément aux articles R. 1334-29-4 et 5 du code de la santé publique.

L'office a prévu désormais, depuis l'année 2020, la remise aux nouveaux locataires d'un ensemble d'informations techniques annexées à chaque bail.

### 5.1.3 La qualité perçue par les locataires

Tous les trois ans, une enquête de satisfaction est conduite, sous forme d'une démarche commune d'enquête sur la qualité du service rendu auprès des locataires.

Ainsi en 2020, sur un échantillon de 1 005 locataires, les résultats de l'enquête montrent un bon niveau de satisfaction générale, supérieure à la moyenne régionale, notamment sur les conditions de vie, la propreté des résidences, le contact avec le bailleur, le fonctionnement des équipements collectifs ainsi que le rapport qualité/prix.

La satisfaction globale est de 8,1/10 pour une moyenne régionale de 7,8/10.

### 5.1.4 Gestion de proximité

En vertu des articles L. et R. 271-1 du code de la sécurité intérieure, les bailleurs sociaux sont tenus d'affecter aux fonctions de gardiennage ou de surveillance dans les ensembles d'immobilier locatif situés dans un quartier prioritaire au moins une personne équivalent temps plein par tranche de cent logements sur l'ensemble de l'année.

En 2019, l'office dispose, à ce titre, d'un effectif de 61 agents qui se veulent au plus près des besoins des locataires et exercent une activité de terrain.

---

<sup>41</sup> Aux termes des articles L. 134-1 à 5 et R. 134-1 à 5, les organismes de logements sociaux sont tenus d'établir un diagnostic de performances énergétiques (DPE) dans les logements neufs, à l'occasion de la construction ou de l'extension de bâtiments, ainsi que dans les logements existants lors de leur mise en location ou de leur mise en vente. L'organisme est tenu de joindre le DPE à tout nouveau contrat de bail depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2007 ainsi qu'à toute cession depuis le 1<sup>er</sup> novembre 2006.

<sup>42</sup> En vertu de l'article 3-3 de la loi n° 89-462 du 6 juillet 1989 tendant à améliorer les rapports locatifs et de l'article premier du décret n° 2016-1105 du 11 août 2016, l'office est tenu de réaliser un état de l'installation intérieure d'électricité des locaux d'habitation comportant une installation intérieure d'électricité réalisée depuis plus de quinze ans. Depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2017, cet état doit être remis aux nouveaux locataires.

Vingt-cinq gardiens logés sur place assurent des permanences, auxquels sont associés 12 agents d'immeubles non logés, 10 agents de service et 2 ouvriers techniques chargés des menus travaux. Ils exercent le même métier consistant à assurer une veille technique des parties communes, abords et containers ainsi que garantir un relationnel avec les locataires.

Par ailleurs, un chargé de prévention sécurité, qui collabore avec deux médiateurs, centralise et fait remonter toutes informations en lien avec le service social et le service contentieux chargé des expulsions. Il établit un contact permanent avec la police et ponctuellement avec la sous-préfecture afin de traiter notamment les problèmes de délinquance.

## 5.2 Politique d'attribution des logements

### 5.2.1 La priorisation des demandeurs par la convention intercommunale d'attribution

La loi du 27 janvier 2017 relative à l'égalité et à la citoyenneté, précise que les orientations de la politique d'attribution arrêtées par la conférence intercommunale du logement doivent être déclinées par l'établissement public de coopération intercommunale dans le cadre d'une convention intercommunale d'attribution cosignée notamment par les bailleurs sociaux intervenant sur le territoire intercommunal et les titulaires de droits de réservation. Cette convention doit préciser les publics prioritaires qui feront l'objet d'un quart des attributions du parc social. Elle doit également décliner, sous la forme d'accords collectifs intercommunaux d'attribution, des objectifs de mixité et d'équilibre par secteur géographique pour chacun des bailleurs présents sur le territoire intercommunal.

Une convention intercommunale d'attribution, d'une durée de trois ans, et un plan partenarial de gestion de la demande de logement social et d'information des demandeurs de la communauté d'agglomération du Boulonnais ont reçu, le 8 décembre 2017, un avis favorable de la conférence intercommunale du logement.

La convention traduit, de manière opérationnelle, les orientations en matière d'occupation du parc locatif social, en attribuant les logements sociaux pour des ménages avec des revenus inférieurs à 6 600 € annuels. Un taux de 20 % des attributions est prévu aux ménages appartenant au quartile des demandeurs les plus pauvres pour atteindre le taux de 25 % dans six ans. Le principe d'un taux de 50 % inscrit dans la loi est intégré.

Un plan d'actions partenarial vise à mettre en œuvre les objectifs d'attribution, à élaborer un document de synthèse à destination des commission d'attribution des logements et à mettre en place un outil d'observation et de connaissance de l'occupation.

Cette convention définit les publics prioritaires, avec une clé de répartition de 45 % pour Boulogne-sur-Mer. Seront mis en place, un tableau de bord de suivi partenarial pour les processus de relogement dans les projets de renouvellement urbain, une charte de bonnes pratiques de la commission d'attribution des logements et un bilan annuel.

L'office a connaissance des attributions au 1<sup>er</sup> quartile des demandeurs, soit 17 % en 2018 et 14,2 % en 2019.

## 5.2.2 La gestion des contingents

Les réservations de logements constituent, en application de l'article L. 441-1 du code de la construction et de l'habitation, la contrepartie d'un apport de terrains, d'un financement ou d'une garantie financière. Le contingent de 25 % dont dispose l'État est affecté à hauteur de 20 % aux ménages prioritaires et de 5 % à certains agents de la fonction publique. Dès qu'un logement réservé se libère, les organismes de logements sociaux doivent le signaler au réservataire qui, en application de l'article R. 441-3 du même code, est obligatoirement tenu de présenter trois candidats à la commission d'attribution des logements. Par ailleurs, l'article L. 441-1 du code précité impose aux réservataires et aux bailleurs d'attribuer au moins 25 % des logements aux ménages prioritaires. Toutefois, aux termes de l'article L. 441-1 du code précité, la mise en place d'une gestion en flux des réservations devient obligatoire au plus tard le 25 novembre 2021.

Habitat du Littoral est chargé de sélectionner les ménages prioritaires identifiés par l'État en vue de présenter les candidats à la commission d'attribution des logements.

Les nouvelles modalités de mise en œuvre du contingent préfectoral pour la période 2018-2020 sont fixées dans la convention-cadre.

L'objectif annuel en 2018 et 2019, était respectivement de 105 et 92 relogements de publics prioritaires et de 20 et 21 pour les ménages sortants d'hébergement. Avec 138 relogements en 2018 et 116 relogements en 2019, l'objectif est atteint.

Restent cependant à reloger, au titre de 2018 et 2019, respectivement 8 et 22 ménages sortants d'hébergement.

Le passage en flux, déjà mis en place, a permis de mettre en adéquation le logement en fonction du profil du ménage, de sa capacité financière et de ses attentes. Cependant, l'objectif concernant le relogement des sortants d'hébergement n'a pu être atteint, notamment en raison de refus non justifiés et de certains profils de ménages.

## 5.2.3 La mise en place d'un système de cotation

Dans le cadre de la mise en place du plan partenarial de gestion de la demande et d'information des demandeurs dont la responsabilité incombe aux établissements publics de coopération intercommunale dotés d'une obligation en matière de mixité sociale en application de l'article L. 441-2-8 du code de la construction et de l'habitation, la communauté d'agglomération peut, si elle le souhaite, opposer aux bailleurs un système homogène de cotation de la demande, éventuellement assorti d'un mécanisme d'anonymisation des demandeurs, dans le but de prévenir tout risque de discriminations et d'éclairer le travail des commissions d'attribution des logements.

Les intercommunalités dotées de la compétence « Habitat » et ayant un quartier prioritaire ont la possibilité de mettre en place un système de cotation de la demande, prévue au 1<sup>er</sup> septembre 2021.

La cotation consiste à ordonnancer les demandes de logement en donnant une note à chaque demande par points attribués en fonction du critère choisi localement et de sa pondération et en organisant les motifs de la demande et son ancienneté sur la base des caractéristiques des demandeurs.

L'action de la communauté d'agglomération du Boulonnais à ce titre s'inscrit dans le cadre de la conférence intercommunale du logement et le plan partenarial de gestion d'information aux demandeurs, qui précise le système de cotation à mettre en place.

Selon l'office, la cotation est en cours de réflexion, en prenant en compte les priorités réglementaires et locales.

#### 5.2.4 Gestion et analyse des attributions

Le fonctionnement de la commission d'attribution des logements est régi par un règlement intérieur délibéré le 4 décembre 2015 mais, dans les faits, la commission travaille sur la base d'un projet non validé par les instances et non rendu public, en contradiction aux dispositions de l'article R. 441-9-IV du code de la construction et de l'habitation.

Chaque dossier de candidature fait l'objet d'une présentation individuelle par un collaborateur de la gestion locative. La commission connaît ainsi la composition du ménage, l'âge des candidats, le niveau et la structure de leurs ressources (type de contrat, détail des prestations sociales), ainsi que l'éligibilité éventuelle à un dispositif d'aide à l'accès au logement.

Une fiche de propositions est présentée à la commission selon un modèle standard très succinct qui tient compte du taux d'endettement, c'est-à-dire du niveau des revenus du ménage consacré au logement, qui doit être de 33 % maximum.

Il peut être supérieur à 33 % lorsque l'ensemble des revenus disponibles, après déduction des ressources consacrées au logement, est compatible avec les besoins et la composition familiale du demandeur.

Sauf en cas d'insuffisance du nombre de candidats, notamment dans le cadre des attributions des logements financés en prêt locatif social, la commission examine au moins trois demandes pour un même logement à attribuer. Il est fait exception à cette obligation pour les candidats éligibles aux critères définis par la loi sur le droit au logement opposable.

**Tableau n° 4 : Évolution des attributions par rapport aux demandes**

|  | 2015  | 2016  | 2017  | 2018  | 2019  |
|--|-------|-------|-------|-------|-------|
| Nombre de demandes de logements déposées | 1 882 | 2 159 | 1 975 | 1 502 | 1 952 |
| Nombre d'attributions                    | 843   | 610   | 575   | 619   | 655   |
| % logements attribués / demandes         | 45 %  | 28 %  | 29 %  | 41 %  | 34 %  |

Source : chambre régionale des comptes à partir des données de l'office.

Au vu du tableau ci-dessus, en 2019, sur la base de 1 952 demandes, 655 d'entre elles ont été satisfaites. Sur la période, le pourcentage d'attributions varie de 28 % à 45 % en fonction du nombre de demandes et de logements disponibles.

Par ailleurs, le rapport antérieur de la chambre avait recommandé de « poursuivre la réalisation des comptes rendus » de la commission. Si en 2015, il est constaté des comptes rendus pour chacune des 13 réunions, ceux concernant les années 2016 à 2020 sont inexistants.

**Recommandation n° 2 : établir des comptes rendus des réunions des commissions d'attribution des logements.**

En réponse, le directeur général de l'office fait valoir, pièces à l'appui, que les comptes rendus des commissions sont dorénavant établis et soumis aux discussions du conseil d'administration.

## 5.3 Accessibilité économique du parc

### 5.3.1 Politique des loyers

La politique de fixation des loyers prend en compte les objectifs suivants :

- respecter les dispositions législatives et réglementaires ;
- assurer, intrinsèquement, l'équilibre financier des opérations d'investissement ;
- assurer, globalement, l'équilibre du budget (dans la mesure où les loyers constituent, par nature, la ressource essentielle de l'office) ;
- adapter les loyers à la clientèle ciblée ;
- tenir compte des pratiques de la concurrence ;
- préserver, sur l'ensemble du parc, l'adéquation entre les loyers pratiqués et l'appréciation du service rendu ;
- veiller à l'équilibre socio-économique des quartiers ;
- contribuer à la fois à la mixité des populations et à la cohésion sociale.

Conformément aux articles L. 442-1 et suivants du code de la construction et de l'habitation, le conseil d'administration délibère sur les hausses de loyer applicables annuellement, dans la limite de l'augmentation maximale autorisée et des plafonds autorisés aux termes des conventions d'aide personnalisée au logement. Les délibérations relatives à l'augmentation des loyers ont décidé d'une absence de hausse au titre de 2015, 2016, 2017 et 2018, puis d'1,25 % en 2019, d'1,53 % en 2020 et 1,4 % en 2021.

Le conseil d'administration tient compte de l'indice de référence des loyers et au minimum d'1,4 % par an dans la limite des loyers plafonds de chaque programme. Cette évolution des loyers est appréciée au regard de la capacité contributive des locataires dans l'objectif de ne pas générer d'impayés supplémentaires et en fonction de l'évolution des paramètres macroéconomiques de la caisse de garantie du logement locatif social qui constitue une disposition dérogatoire à l'article L. 442-1 du code de la construction et de l'habitation.

Alors que l'office s'est engagé auprès de la caisse de garantie du logement locatif social à faire évoluer ses loyers d'au minimum 1,4 % et que l'indice de référence des loyers du 3<sup>ème</sup> trimestre était d'1,57 %, l'augmentation en 2019 a été de seulement 1,25 %.

Par comparaison avec les autres offices, en 2018, le loyer de 3 812 € annuels est inférieur à la médiane nationale 2018 qui est de 3 842 € et les surloyers, pour la même année, ne représentent que 0,1 % pour une médiane de 0,3 %.

### **5.3.2 La maîtrise des charges locatives**

Les charges locatives regroupent notamment le chauffage et l'eau, l'entretien des parties communes, le gardiennage, les autres entretiens immobiliers, les taxes récupérables, l'électricité et eau des parties communes et l'entretien des ascenseurs.

Les dépenses moyennes sont en baisse puisque pour un logement de 65 m<sup>2</sup>, elles représentent 597 € en 2019 contre 603 € en 2018.

L'office actionne les leviers permettant de les optimiser, comme la révision des marchés de charges récupérables tout en maintenant la qualité de service et la sensibilisation des locataires à adopter un comportement éco-responsable. Il propose aussi des offres « achat groupé » pour les énergies (gaz et électricité).

Les charges ayant augmenté le plus sont celles sur lesquelles l'office n'a que peu de prise, soit le poste charge de l'eau collective et celui des taxes récupérables.

## **5.4 Recouvrement des créances locatives**

Afin de lutter contre les impayés, Habitat du Littoral a mis en place un accompagnement social dès l'attribution d'un logement pour les personnes à ressources fragiles et poursuit ses actions pour accentuer la collaboration interservices sur certaines thématiques, telles que le bail en auto-réhabilitation et le bail « glissant ».

Depuis 2013, le taux de locataires en situation d'impayé s'est nettement amélioré, passant de 22 % à 17,16 % en 2019. Après avoir enregistré un coût des impayés de 0,303 M€ en 2015, celui-ci est de trois fois moins en 2019.

En 2019, les ménages en situation d'impayé depuis trois mois et plus et ceux depuis plus de douze mois représentent respectivement 3,55 % et 0,33 %.

Face aux difficultés des locataires, un travail de collaboration est effectué avec les conseillers financiers, les conseillères en économie sociale et familiale et les différents partenaires en proposant des moyens de paiement adaptés.

En 2019, 2 508 visites à domicile et 4 978 relances téléphoniques ont été réalisées, 469 courriers de relance ont été envoyés et 138 conciliations amiables organisées.

En cas d'échec des mesures préventives, des procédures contentieuses sont décidées avec, en 2019, 118 commandements de payer, 78 assignations en justice, 39 commandements de quitter les lieux et, en dernier recours, 22 expulsions locatives avec le concours de la force publique.

S'agissant du surendettement, les dettes locatives effacées dans ce cadre représentent un coût de 185 776 € en 2019.

Le traitement précoce et préventif des impayés permet de trouver des solutions pour une grande partie des situations.

---

### **CONCLUSION INTERMEDIAIRE**

---

*La direction de la gestion locative est un service sensible par la nature de son activité, qui la place au plus près des locataires.*

*Ainsi, en décembre 2020, le directeur général a décidé de regrouper, dans la même direction de la gestion urbaine de proximité, les services « proximité » et « réclamations », avec l'ambition d'améliorer le service rendu aux locataires.*

*La chambre constate des améliorations sur la gestion locative, notamment au niveau des dossiers techniques annexés aux baux.*

---

## 6 FIABILITE DES COMPTES ET SITUATION FINANCIERE

Le contrôle de la fiabilité des comptes, opéré à partir des états financiers établis par Habitat du Littoral, a permis de constater la cohérence des données entre les états annexes et le bilan et les comptes de résultats.

### 6.1 Qualité de l'information comptable et financière

#### 6.1.1 Le débat d'orientation budgétaire

Selon les dispositions de l'article R. 423-6 du code de la construction et de l'habitation, « *Le conseil d'administration délibère sur les orientations générales du budget dans un délai de deux mois précédant l'examen de celui-ci* ».

Le débat des orientations budgétaires pour Habitat du littoral se déroule lors de la même séance que le vote du budget, ce qui ne respecte pas les dispositions susmentionnées.

**Rappel au droit n° 2 : respecter les dispositions de l'article R. 423-6 du code de la construction et de l'habitation sur la tenue du débat d'orientations générales du budget deux mois avant l'examen de celui-ci.**

En réponse, le directeur général indique que, lors du vote du prochain budget, l'office se conformera aux dispositions du code de la construction et de l'habitation en tenant un débat d'orientations générales du budget deux mois avant l'examen de celui-ci.

#### 6.1.2 Les éléments budgétaires et financiers

L'instruction comptable M31<sup>43</sup> s'applique aux comptes de l'office et l'article R. 423-7 du code de la construction et de l'habitation définit les documents nécessaires à la bonne information budgétaire, comptable et financière<sup>44</sup>.

La chambre observe que l'office se conforme aux obligations d'information envers ses administrateurs en produisant tous les ans les documents exigés par le code précité.

---

<sup>43</sup> Issue de l'arrêté du 22 décembre 2015 fixant le plan comptable M31 applicable aux offices publics de l'habitat à comptabilité publique, l'arrêté du 19 décembre 2013 modifié fixant le plan comptable M31 applicable aux offices publics de l'habitat à comptabilité publique étant abrogé.

<sup>44</sup> Décret n° 2015-1253 du 7 octobre 2015 relatif aux documents fournis annuellement par les organismes d'habitations à loyer modéré et les sociétés d'économie mixte agréées pris pour l'application de l'article 111 de la loi n° 2014-366 du 24 mars 2014 pour l'accès au logement et un urbanisme rénové.

## 6.2 Les provisions

Les provisions sont composées, pour l'essentiel, de provisions pour gros entretien (3 743 000 € en 2019) et de provisions liées au personnel de droit privé (Assedic notamment).

Les provisions pour gros entretien correspondent au plan pluriannuel actualisé à la fin de l'année 2019 ; le montant par logement est légèrement supérieur à celui des autres offices.

## 6.3 Situation financière

L'analyse financière de l'office a été réalisée pour les années 2015 à 2019 sur la base des comptes, des budgets et des rapports financiers, des rapports d'activité et des dossiers individuels de situation, et pour l'année 2020 sur des données provisoires fournies par l'OPH.

### 6.3.1 Les charges

Le total des charges décroît de 2015 à 2020 de près de 2,7 M€ résultant essentiellement de la diminution des charges d'exploitation et des charges financières (cf. annexe n° 4).

Le montant de la masse salariale non récupérable, c'est-à-dire non compensée par une imputation sur les loyers, est en augmentation de 2,3 % entre 2015 et 2019. Cette tendance est expliquée essentiellement par une diminution du coût de personnel de la régie (- 10 %) qui est contrebalancée en partie par une hausse des charges de personnel hors régie (4,8 %).

Au titre de 2018, l'office dépensait un total de frais de personnel de 955 € par logement contre une médiane de 856 €. En ce qui concerne la régie, il s'agit de 125 € par logement contre une médiane de 50 €.

Par conséquent, les frais de personnel de l'office restent supérieurs aux différentes médianes des autres offices.

**Tableau n° 5 : Évolution des frais de structure**

| (en milliers d'€)  | 2015  | 2016  | 2017  | 2018  | 2019  | Évolution<br>2019/2015 |
|--------------------|-------|-------|-------|-------|-------|------------------------|
| Frais de structure | 6 339 | 6 290 | 6 405 | 6 326 | 6 213 | - 2,0 %                |
| En €/logement      | 959   | 947   | 943   | 919   | 886   | - 7,6 %                |
| % des loyers       | 24,0  | 23,6  | 23,7  | 24,1  | 22,8  |                        |

Source : chambre régionale des comptes à partir du dossier individuel de situation au 7 octobre 2020.

En revanche, les frais de structure ou frais de fonctionnement sont en baisse et même inférieurs (en % des loyers) à la médiane de 2018 qui est de 26 %.

### 6.3.2 Les produits

Le total des produits entre 2015 et 2020 chute de plus de 8 %, malgré une hausse significative des produits exceptionnels, ces derniers étant constitués notamment de reprises de subventions, de remboursements de la taxe foncière sur les propriétés bâties, de subventions du programme national pour la rénovation urbaine et des indemnités des sinistres (cf. annexe n° 4).

Les produits d'exploitation diminuent sensiblement de 4,4 M€ entre 2015 et 2019, soit une baisse de 11,4 %.

### 6.3.3 Les résultats

Tableau n° 6 : Evolution des résultats

| (en €)                           | 2015   | 2016    | 2017      | 2018    | 2019        | 2020*   | Évolution<br>2019/2015 |
|----------------------------------|--------|---------|-----------|---------|-------------|---------|------------------------|
| Résultat comptable de l'exercice | 48 026 | 801 620 | 1 982 661 | 739 053 | - 1 163 133 | 542 198 | - 2 521,9 %            |

Source : chambre régionale des comptes à partir des comptes financiers.

\* Données provisoires - tendances à décembre 2020.

Si les résultats sont excédentaires de 2015 à 2018, l'exercice 2019 enregistre un déficit significatif de près d'1,2 M€. Le total des produits a fortement diminué de 8 % en 2019 par rapport à 2015, alors que les charges n'ont baissé que de 5 %.

La dégradation du résultat est due au dispositif de « réduction de loyer de solidarité » (examiné *infra*) qui fait perdre en 2020, à l'office plus de 2 M€ par an, mais aussi à l'augmentation de la vacance locative (cf. *supra*), due au retard pris dans les projets de renouvellement urbain et qui représente une charge d'exploitation importante. En 2018, exprimé en % des loyers, l'office enregistrait pour cette dernière, 16,9 % contre une médiane de 6,8 %, soit 2,5 fois supérieur à la médiane. En 2019, le coût de la vacance représente une perte totale de 4,6 M€.

Le résultat se dégrade également du fait des augmentations de sinistres (dommage-ouvrage), à raison de 0,890 M€ en 2019 contre 0,355 M€ en 2018, de la cotisation à la caisse de garantie du logement locatif social, de + 0,192 M€ par rapport à 2018, et des provisions de 0,4 M€ d'une société immobilière partenaire.

### 6.3.4 Capacité d'autofinancement

Tableau n° 7 : Évolution des capacités d'autofinancement brute<sup>45</sup> et nette<sup>46</sup>

| (en €)   | 2015              | 2016              | 2017              | 2018             | 2019               | 2020*             | Évolution<br>2019/2015 |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|------------------|--------------------|-------------------|------------------------|
| <b>RÉSULTAT DE L'EXERCICE</b>  | <b>48 026</b>     | <b>801 620</b>    | <b>1 982 661</b>  | <b>739 053</b>   | <b>- 1 163 133</b> | <b>542 198</b>    | <b>- 2 521,9 %</b>     |
| + Dotation (c/68)  | 11 733 972        | 11 905 006        | 11 395 464        | 10 922 332       | 12 006 197         | 12 493 259        | 2,3 %                  |
| - Reprises (c/78)  | - 391 353         | - 985 195         | - 1 104 699       | - 446 606        | - 92 117           | - 101 425         | - 76,5 %               |
| + Valeurs nettes comptables (c/675)  | 4 660             | 225 953           | 166 772           | 98 596           | 21 249             | 373 058           | 356,0 %                |
| - Produits de cessions (c/775)   | - 600             | - 177 470         | - 3 800           | - 233 333        | 0                  | - 394 000         | - 100,0 %              |
| - Subventions virées au résultat (c/777)   | - 1 032 457       | - 1 054 289       | - 1 051 485       | - 1 105 514      | - 1 110 665        | - 1 127 091       | 7,6 %                  |
| <b>CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT</b>  | <b>10 362 247</b> | <b>10 715 626</b> | <b>11 384 913</b> | <b>9 974 528</b> | <b>9 661 531</b>   | <b>11 785 999</b> | <b>- 6,8 %</b>         |
| - Remboursements emprunts locatif  | - 8 824 515       | - 9 827 740       | - 10 242 998      | - 9 061 567      | - 7 708 554        | - 7 536 575       | - 12,6 %               |
| - Dotations aux amortissements de charges intérêts compensateurs à répartir (c/6863) | - 273 559         | - 223 765         | - 107 594         | - 55 648         | - 38 768           | 0                 | - 85,8 %               |
| <b>AUTOFINANCEMENT NET**</b>   | <b>1 264 173</b>  | <b>664 120</b>    | <b>1 034 321</b>  | <b>857 312</b>   | <b>1 914 210</b>   | <b>4 249 924</b>  | <b>51,4 %</b>          |

Source : chambre régionale des comptes à partir des comptes financiers.

\* Données provisoires - tendances à décembre 2020.

\*\* Article R. 423-1-4 du code de la construction et de l'habitation: « L'autofinancement net HLM correspond à la capacité d'autofinancement définie au plan comptable général, de laquelle sont retranchés pour l'exercice considéré les remboursements d'emprunts liés à l'activité locative, à l'exception des remboursements anticipés ».

La capacité d'autofinancement brute dégagée entre 2015 et 2020 se dégrade de près de 7 %, en raison notamment d'un résultat déficitaire d'1,2 M€ en 2019.

L'autofinancement net rapporté au loyer en 2018 s'établit à 3,3 % pour un taux d'autofinancement net de la médiane des offices de 10,3 %. Il est donc faible et dû à la vacance des logements et la réduction de loyer solidarité.

<sup>45</sup> Capacité d'autofinancement brute : ou « épargne brute », correspond à la différence entre les recettes et les dépenses de fonctionnement. Cet excédent de liquidités récurrentes permet à un organisme de faire face au remboursement de la dette en capital et de financer tout ou partie de l'investissement.

<sup>46</sup> Autofinancement net : reliquat de la CAF brute, après remboursement de l'annuité en capital de la dette, disponible pour le financement des investissements.

### 6.3.5 Les investissements

#### 6.3.5.1 Les dépenses d'investissement

De 22,538 M€ en 2015, les dépenses d'investissement se contractent notablement à partir de 2018 (16,071 M€) pour baisser à 10,398 M€ en 2019, en raison principalement des engagements pris avec la caisse de garantie du logement locatif social, qui prévoient la réalisation d'investissements dans la limite des montants des fonds propres et l'interdiction de réaliser des nouvelles opérations pendant la durée du protocole de la caisse.

#### 6.3.5.2 Les modalités de financement des investissements

Au 31 décembre 2019<sup>47</sup>, les ressources permanentes mobilisées représentent 284 M€. Ainsi, avec 238 M€ de dettes financières (dont les dépôts de garantie des locataires), la part de l'endettement dans les capitaux permanents est de 83,7 %, celles des capitaux propres de 20,3 % et le financement des investissements nécessite de mobiliser le fonds de roulement.

Selon le rapport financier 2019, le montant du fonds de roulement net global à terminaison, c'est-à-dire intégrant les dépenses non encore engagées ainsi que les financements à recevoir, « *montre que l'office dispose d'un sous financement [...] important (23 792 k€)* ».

Ce même rapport justifie l'importance des investissements par le fait que « *le Conseil d'Administration de l'office a souhaité qu'une politique volontariste de travaux que ce soit en neuf ou en réhabilitation soit engagée afin de répondre aux demandes de l'État dans la production mais également pour soutenir l'activité des entreprises, des architectes et des bureaux d'études. [...]* ».

Selon le directeur général, cette action volontariste s'insère dans une politique plus vaste de promotion de l'insertion par l'économique. Pour autant, la structure financière de l'office s'en est trouvée fortement fragilisée.

Sur la période, la trésorerie nette permet de couvrir en moyenne 1,7 mois de dépenses courantes. Alors que la médiane en 2018 des offices était de 4,6 mois de dépenses, Habitat du Littoral n'enregistrait qu'1,3 mois de dépenses.

Une ligne de trésorerie de 2 M€, ouverte en 2018 et 2019, a été placée en épargne pour être remboursée par la suite, sans jamais avoir été utilisée.

Selon le dossier individuel de situation, tout en progressant en 2019, la trésorerie se maintient à un niveau inférieur à la médiane 2018 par logement (811 € contre 2 749 €).

**Tableau n° 8 : Évolution des grandeurs bilancielle**

| (en milliers d'€)                 | 2015   | 2016   | 2017   | 2018  | 2019   | Évolution 2019/2015 |
|-----------------------------------|--------|--------|--------|-------|--------|---------------------|
| Fonds de roulement net global (1) | 21 385 | 17 588 | 10 209 | 8 447 | 11 098 | - 48,1 %            |
| Besoin en fonds de roulement (2)  | 11 105 | 10 573 | 4 006  | 2 861 | 2 415  | - 78,3 %            |
| Trésorerie (1) - (2)              | 10 280 | 7 015  | 6 203  | 5 586 | 8 683  | - 15,5 %            |

Source : chambre régionale des comptes à partir des comptes financiers.

<sup>47</sup> Selon le dossier individuel de situation de 2019 – version du 7 octobre 2020.

### 6.3.6 Le potentiel financier

Le potentiel financier<sup>48</sup> représente le fonds de roulement, diminué des provisions pour risques et charges et des dépôts de garantie des locataires et, plus précisément, le potentiel dit « à terminaison » (c'est-à-dire intégrant l'impact financier des opérations de constructions engagées) constitue le reliquat de fonds propres et/ou de ressources externes qui est potentiellement disponible pour financer des immobilisations nouvelles. Il correspond à la différence entre les ressources longues [situation nette (capitaux propres + résultat de l'exercice) et dettes financières] et les emplois stables.

Sur la période examinée, le potentiel financier reste toujours négatif avec - 834 € par logement en 2018, très inférieur à la médiane des offices qui enregistre 1 488 € par logement.

**Tableau n° 9 : Évolution du potentiel financier à terminaison**

| (en milliers d'€)                 | 2015    | 2016    | 2017    | 2018    | 2019    | Évolution 2019/2015 |
|-----------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------------------|
| Potentiel financier à terminaison | - 5 331 | - 8 881 | - 6 568 | - 5 741 | - 6 133 | - 15,0 %            |
| En € par logement                 | - 806   | - 1 337 | - 967   | - 834   | - 875   | - 8,6 %             |

Source : chambre régionale des comptes à partir du dossier individuel de situation 2019.

Le protocole de redressement, examiné *infra*, souligne d'ailleurs le niveau dégradé du potentiel financier, qui s'explique par la réalisation d'opérations d'accession qui ont rencontré des difficultés de commercialisation. Elles sont portées par l'office en fonds propres. Il conclut que « la faiblesse de son exploitation associée à de faibles ressources financières disponibles ne lui permettent pas d'assurer sa politique d'investissement ».

### 6.3.7 État de la dette

**Tableau n° 10 : Évolution de la dette**

| (en €)                   | 2015        | 2016        | 2017        | 2018        | 2019        | 2020*       | Évolution 2019/2015 |
|--------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|---------------------|
| Encours de dette         | 219 014 397 | 224 283 810 | 231 191 559 | 235 137 919 | 236 071 828 | 244 834 631 | 7,8 %               |
| Remboursement en capital | 8 888 695   | 9 894 922   | 10 311 635  | 9 152 496   | 7 804 578   | 7 630 134   | - 12,2 %            |
| Intérêts d'emprunt       | 3 933 908   | 3 467 408   | 3 414 124   | 3 444 679   | 3 401 391   | 3 475 339   | - 13,5 %            |
| Total annuité d'emprunt  | 12 822 604  | 13 362 330  | 13 725 759  | 12 597 175  | 11 205 969  | 11 105 473  | - 12,6 %            |

Source : chambre régionale des comptes à partir des comptes financiers.

\* Données provisoires - tendances à décembre 2020.

<sup>48</sup> Défini à l'article L. 423-14, alinéa 3, du code de la construction et de l'habitation.

En 2018, le montant des annuités rapporté au montant des loyers donne un ratio d'endettement de 48,2 % pour une médiane des offices à 38,6 %. Au plus haut, ce ratio atteignait 51,1 % en 2017, pour redescendre en 2019 à 41,3 %.

L'encours de dette poursuit une croissance de 8 % sur la période, ce qui traduit une absence d'autofinancement. Cependant, la dette, contractée par l'office à 92,9 % indexée sur le livret A et à 6,3 % à taux fixes, est sécurisée, sans comporter de prêts structurés.

Par délibération du 21 septembre 2018, l'office a procédé au réaménagement de sa dette auprès de la Caisse des dépôts et consignations en l'allongeant de 5 à 10 ans. L'offre bancaire portait sur un périmètre de 208 lignes de prêts, pour un montant total de 62 427 024 €.

Cet allongement de la durée apporte, certes, des marges de manœuvre financière de - 15 559 208 € sur les 10 ans, soit - 1 555 920 €/an, mais avec en contrepartie un écart d'intérêt sur la période de + 5 079 913 €.

### **6.3.8 Les impacts particuliers sur les comptes de l'office**

#### 6.3.8.1 Le coût du dispositif de réduction du loyer de solidarité

La loi de finances pour 2018<sup>49</sup> a fixé, dans son article 126, une réduction du loyer de solidarité (RLS) pour l'ensemble des contrats en cours concernant les logements conventionnés en France métropolitaine. L'article L. 442-2-1 du code de la construction et de l'habitation retranscrit cette obligation pour les bailleurs sociaux.

Ce dispositif en faveur des familles les plus modestes, logées dans le parc locatif social, concerne les logements faisant l'objet d'un conventionnement avec l'État, ouvrant droit à l'aide personnalisée au logement (APL) et gérés par les organismes d'HLM et les sociétés d'économies mixtes. Il s'accompagne d'une baisse du montant de l'APL pour les locataires concernés, inférieure et corrélée à la réduction du loyer de solidarité, dans une proportion comprise entre 90 et 98 %.

Le zonage appliqué est celui utilisé pour le calcul des aides au logement (zonage I, II, III). Le montant mensuel de la réduction de loyer de solidarité est fixé chaque année par arrêté conjoint des ministres chargés du logement et du budget.

Ce dispositif de RLS est justifié par une réforme structurelle des APL destinée à faire baisser conjointement les loyers et les dépenses publiques. Toutefois, dans le cadre du Pacte d'investissement pour le logement social du 25 avril 2019 pour la période 2020-2022, l'État s'est engagé à réduire l'effort demandé aux bailleurs sociaux au titre de la RLS.

Cette mesure, couplée notamment au gel des loyers, a entraîné pour l'office une perte d'1,265 M€ en 2018 et d'1,373 M€ en 2019.

À la fin octobre 2020, l'établissement a constaté une perte de 1 796 902,24 € qui serait, fin 2020, de 2 164 902,24 €, mais qui devrait être compensée partiellement par la caisse de garantie du logement locatif social.

---

<sup>49</sup> Loi n° 2017-1837 du 30 décembre 2017.

#### 6.3.8.2 Le coût du remboursement de l'aide personnalisée au logement

Par extension, l'allocation de logement à caractère familial et l'allocation de logement à caractère social sont assimilées à l'aide personnalisée au logement.

Leur montant est conditionné par les revenus et la composition du foyer, la localisation du logement et le patrimoine du ménage. Il est possible que le montant de l'aide à verser au bailleur soit supérieur à la quittance totale, notamment lorsque le forfait de charges pris en compte dans le calcul de l'aide est supérieur aux charges effectivement quittancées par le bailleur. Ce dernier doit alors reverser à l'allocataire la différence entre l'aide reçue et le loyer quittancé car, bien que versée directement au bailleur, l'aide est octroyée au locataire et le bailleur ne peut en aucun cas en devenir le bénéficiaire.

Ainsi, au 1<sup>er</sup> janvier 2020, la liste des soldes créditeurs fait apparaître 284 locataires concernés, obligeant l'office à leur payer 49 913 €.

#### 6.3.8.3 La taxe foncière sur les propriétés bâties

Près de 80 % des logements familiaux sont soumis à la taxe foncière en 2019 mais un effet retard est à prendre en compte puisqu'elle est due généralement à partir de 15-25 ans, en raison du régime d'exonération de longue durée dont bénéficient les bailleurs sociaux<sup>50</sup>.

Alors qu'en 2015, la taxe foncière était de 3,374 M€, elle représente 5,504 M€ en 2019 et, selon la trajectoire définie par la caisse de garantie du logement locatif social, elle pourrait avoir un taux d'évolution de 2,3 % entre 2018 et 2024 en prenant en compte des dégrèvements.

L'office devra s'y préparer.

#### 6.3.8.4 La vacance des logements

La vacance, notamment technique, des logements est significative et ne cesse de croître de façon importante. Elle induit des pertes de loyers et de charges à hauteur de 4,557 M€ en 2019.

Alors qu'il s'élevait en 2015 à 3,134 M€, le coût de la vacance a donc augmenté sur la période d'1,423 M€.

---

<sup>50</sup> Article 1384 C du code général des impôts : « I. - Les logements acquis en vue de leur location, avec le concours financier de l'Etat ou avec une subvention de l'Agence nationale pour la rénovation urbaine, en application des 3° et 5° de l'article L. 831-1 du code de la construction et de l'habitation ou au moyen d'un financement prévu à l'article R. 372-1 du même code, sont exonérés de la taxe foncière sur les propriétés bâties pendant une durée de quinze ans à compter de l'année qui suit celle de leur acquisition. La durée de l'exonération est portée à vingt-cinq ans lorsque la décision de subvention ou de prêt intervient entre le 1<sup>er</sup> juillet 2004 et le 31 décembre 2022. »

#### 6.3.8.5 La persistance de contributions sans lien avec l'objet social

Comme le relevait le rapport antérieur de la chambre, l'office réalise des versements tous les ans au profit d'organismes divers enregistrés au compte 623 « Publicité, publications, relations publiques », qui concernent des dépenses de communication.

Ainsi, ce rapport avait recommandé à l'office d'harmoniser sa politique de subvention en présentant les dépenses réalisées à ce titre par une annexe détaillée au budget, soumise au vote du conseil d'administration, afin de fournir une information complète et transparente à ses membres.

Tout en notant que les dépenses de 2016 à 2020 sont désormais bien annexées au budget, la chambre observe encore l'existence de certaines dépenses sans lien avec l'objet social<sup>51</sup> de l'établissement (cf. annexe n° 5).

Ces dépenses concernent plus particulièrement des partenariats avec des clubs de sport. Elles interviennent en dehors de tout lien avec la mission de construction, de location de logements sociaux et d'amélioration du cadre de vie des locataires conférée à l'office.

De plus, si 150 places sont mises à la disposition des locataires, notamment des jeunes, pour assister aux matchs de l'USBO<sup>52</sup>, pour l'abonnement VIP pour le club Premium, ces places doivent donner lieu à l'établissement d'une liste de bénéficiaires afin d'éviter d'en faire des abonnés.

Dans sa réponse, le directeur général fait valoir que cette politique permet de se retrouver autour d'événements festifs et sportifs, que cela permet aux parents de renforcer leurs liens et de mener des activités avec leurs enfants, d'avoir dans les quartiers une meilleure approche avec l'ensemble des habitants et d'établir des contacts fréquents et réguliers et ainsi de contribuer, *in fine*, à une meilleure tranquillité dans les quartiers.

Toutefois, sa situation financière dégradée devrait amener l'office à réduire le montant de telles dépenses, dont le total a atteint près de 120 000 €, alors qu'elles ne relèvent pas de son champ d'action.

#### 6.3.8.6 Le passage à la comptabilité privée en 2021

Le passage à la comptabilité privée au 1<sup>er</sup> janvier 2021 va engendrer un coût supplémentaire total de l'ordre de plus de 0,5 M€, pour deux raisons : la première consistant à opérer des recrutements pour s'attacher de nouvelles compétences et la seconde à acquérir de nouveaux logiciels.

En ce qui concerne les ressources humaines, il s'agit de l'emploi d'un chargé de recouvrement « Impayés », d'un trésorier « Financier » et d'un comptable locataires « Financier », en remplacement du personnel de l'agence comptable.

Les coûts engendrés par les besoins en personnel et matériel représentent un montant significatif, de plus les montants prévisionnels devront tenir compte des coûts bancaires et de certification des comptes.

---

<sup>51</sup> Articles L. 421-1, L. 421-3 et L. 421-4 du code de la construction et de l'habitation.

<sup>52</sup> Union sportive Boulogne Côte d'Opale, club de National.

#### 6.3.8.7 La crise sanitaire de 2020

Au regard de la situation sanitaire liée à l'épidémie de Covid-19, une permanence téléphonique a été mise en place et une attention particulière a été portée sur les personnes âgées de plus de 65 ans, résidant dans le parc locatif de l'office.

Au total, 288 locataires en situation de fragilité ont été recensés. Les conseillères ont passé 163 appels auprès des personnes pour adapter les prestations.

Des contacts ont été pris avec les partenaires du secteur médico-social tels que les centres communaux d'action sociale (CCAS), la mairie annexe, les associations tutélaires, les aides à domicile, le département et les divers professionnels de santé, afin de prévenir un isolement social.

Par ailleurs, une gestion spécifique de report des loyers et charges (à récupérer ultérieurement), pour les locaux associatifs, professionnels et commerciaux, a été mise en place. Le montant atteint, de mars à juin 2020, environ 43 000 €.

Concernant le personnel de l'office, une délibération du 26 juin 2020 a été prise conformément au décret n° 2020-570 du 14 mai 2020 qui autorise les établissements publics à verser une prime exceptionnelle aux agents de la fonction publique qui ont connu des sujétions importantes pendant la période du premier confinement.

Cette délibération a déterminé les critères pour l'octroi de cette prime Covid comme suit :

- les bénéficiaires sont les agents présents, soit sur le terrain (prime de 600 €), soit dans les bureaux (300 €) ;
- pour les agents qui ont été absents du terrain ou des bureaux : moins de 10 jours 100 % du montant, entre 10 et 19 jours 50 %, entre 20 et 40 jours un montant de 100 € pour les agents dans les bureaux et 200 € pour ceux de terrain et au-delà de 40 jours 0 €.

Au total, 120 collaborateurs privés et fonctionnaires ont bénéficié du versement de cette prime au mois de juillet 2020, représentant un montant total de 46 800 €.

Enfin pour l'acquisition de produits d'hygiène et de vêtements de travail, les dépenses afférentes représentent un peu plus de 7 200 €.

Selon l'office, la crise sanitaire n'a pas eu, à ce jour, d'impact particulier sur le nombre d'impayés, que ce soit pour le premier comme le second confinement.

---

**CONCLUSION INTERMEDIAIRE**

---

*Les provisions pour gros entretien sont désormais adossées à un plan pluriannuel.*

*Il reste cependant à l'office à mettre en œuvre un débat d'orientation budgétaire dans les deux mois précédant le vote du budget.*

*La chambre observe que la fragilité des comptes a conduit la caisse de garantie du logement locatif social à établir, fin 2019, un protocole que l'office est tenu de respecter en vue de rétablir une meilleure situation financière.*

*Par ailleurs, si des dépenses particulières sont justifiées en raison de leur caractère obligatoire comme pour le passage à la comptabilité privée, certaines charges pourraient être largement limitées, comme le coût dû à la perte de loyers et de charges imputable à la vacance des logements (4,6 M€ pour la seule année 2019) et des contributions financières au profit de divers clubs sportifs.*

---

## 7 ANALYSE FINANCIERE PROSPECTIVE

L'office s'est engagé auprès de la caisse de garantie du logement locatif social<sup>53</sup> dans le cadre d'un « protocole de rétablissement de l'équilibre » de 2018 à 2024, signé le 20 novembre 2019. L'objectif est de dégager des marges d'autofinancement et d'engager une stratégie patrimoniale adaptée, afin de reconquérir des parts de marché et de renforcer l'attractivité de son parc.

Afin d'atteindre ces engagements, notamment la réalisation de son programme patrimonial, la communauté d'agglomération du Boulonnais ainsi que la caisse de garantie du logement locatif social et l'État se sont engagés à soutenir financièrement l'office.

Ce protocole rappelle le contexte démographique local défavorable, notamment un solde migratoire négatif et un vieillissement de la population, associé à une décroissance de l'activité. Il souligne également une part de la population en précarité financière et sociale, un marché immobilier se caractérisant par un taux de vacance élevé des logements, ainsi qu'une majorité de ménages les plus pauvres logée dans le parc privé.

Ce protocole s'appuie sur une analyse financière réalisée en 2017 dans laquelle sont relevés les points faibles suivants :

- une vacance technique importante de 10 % engendrant une perte de chiffre d'affaires de 3,1 M€ ;
- des annuités d'emprunt représentant 51,1 % des loyers, pour une médiane de 12 % ;
- la réduction de loyer de solidarité engendrant une perte de chiffre d'affaires d'1,2 M€ en 2018 ;
- une exploitation déficitaire, avec un autofinancement de - 0,314 M€ en 2017 qui ne permet pas à l'office de répondre aux enjeux de son plan stratégique de patrimoine et du programme national pour la rénovation urbaine; un potentiel financier négatif depuis cinq ans ;
- un programme d'investissement de 188,5 M€ sur la période 2018-2027 nécessitant près de 15,6 M€ de ressources gratuites<sup>54</sup>.

La simulation de gestion prévisionnelle repose sur les hypothèses suivantes :

- indice de référence des loyers et inflation : taux d'évolution intérêt actuariel d'1,4 % par an ;
- intérêt des comptes courants : taux d'évolution d'1,7 % par an ;
- loyers : taux d'évolution d'1,2 % à compter de 2019 ;
- frais de gestion : taux d'évolution de 2 % par an ;
- charges de personnel : taux d'évolution de 2 % par an ;

---

<sup>53</sup> L'article L. 452-1 du code de la construction et de l'habitation, prévoit que la caisse de garantie du logement locatif social contribue, notamment par des concours financiers, à la prévention des difficultés financières et au redressement des organismes d'habitations à loyer modéré.

<sup>54</sup> Ils sont constitués des fonds propres et des subventions des collectivités territoriales.

- taxe foncière sur le bâti : taux d'évolution de 2,3 % ; le dégrèvement en zone urbaine sensible est supposé se poursuivre au-delà de 2018 ;
- provisions pour gros entretien : taux d'évolution d'1,7 % par an ;
- livret A : 0,75 % en 2017 et 2018 et 1,7 % à partir de 2019 ;
- pertes financières liées aux programmes d'accessions : eu égard aux principes de précaution et de prudence comptable, des charges exceptionnelles de près de 7 M€ ont été retenues sur les années 2019, 2020 et 2021 dans les projections financières. Elles correspondent aux marges négatives potentielles engendrées par la vente à perte des programmes d'accessions.

Ces hypothèses, pour certaines, peuvent être remises en cause comme par exemple le taux d'évolution du livret A prévu à + 1,7 % en 2019, alors qu'il était de 0,75 % avant de passer à 0,50 % en 2020.

Selon ces engagements, l'office a adressé à la caisse de garantie du logement locatif social un premier rapport annuel 2019 pour lui faire connaître ses réalisations par rapport à la trajectoire fixée (cf. annexe n° 6).

Les résultats réels de 2019 montrent qu'ils sont en conformité avec les prévisions, notamment la levée de la condition suspensive qui engage Habitat du littoral à respecter l'article L. 411-2-1 du code de l'habitation et de la construction, consistant à se rapprocher ou à entrer dans une société anonyme de coordination au plus tard le 1<sup>er</sup> janvier 2021.

Ainsi, le conseil d'administration de l'office a décidé, le 6 novembre 2020, de rejoindre par fusion-absorption la société d'économie mixte Urbaviléo.

Une logique de complémentarité a été recherchée de façon à ce que la société d'économie mixte œuvre pour le compte des collectivités locales en matière d'études urbaines, d'aménagement, de maîtrise d'ouvrage et que l'office, pour sa part, assure ses missions premières en matière de logements aidés, constructions, réhabilitations, urbanisme, gestion et développe des activités annexes de restructuration urbaine, de commerces et d'équipements publics.

Cependant, deux points ne respectent pas ces engagements :

- la réduction de la vacance qui se dégrade davantage, avec une perte de loyers supplémentaire de 0,330 M€ résultant des logements vacants : elle passe à 3,862 M€ alors qu'il était attendu 3,532 M€ ;
- l'augmentation du loyer en 2019 d'1,25 % pour un indice de référence des loyers connu au 3<sup>ème</sup> trimestre d'1,57 %, alors que l'office s'était engagé à le faire évoluer au minimum d'1,4 %.

---

**CONCLUSION INTERMEDIAIRE**

---

*Confronté à une situation financière dégradée, l'office public a signé un protocole avec la caisse de garantie du logement locatif social qui lui impose de nombreux engagements, dont le respect devrait lui permettre, à terme, de redresser son activité et ses finances et ce malgré le coût important du dispositif de réduction du loyer de solidarité.*

*La décision du conseil d'administration de rejoindre la société d'économie mixte Urbaviléo au 1<sup>er</sup> janvier 2021 témoigne d'une recherche de complémentarité, tout en maintenant une gestion de proximité. L'année 2021 devrait permettre de rendre opérationnelle cette nouvelle société d'économie mixte regroupant les deux bailleurs sociaux.*

---

\*  
\* \*

## ANNEXES

|  |    |
|--|----|
| Annexe n° 1. Caractéristiques socioéconomiques des quartiers prioritaires..... | 52 |
| Annexe n° 2. Évolution du parc social de logements familiaux .....             | 53 |
| Annexe n° 3. Travaux en régie récupérables .....                               | 54 |
| Annexe n° 4. Situation financière .....  | 55 |
| Annexe n° 5. Exemples de dépenses hors objet social de l'office .....          | 56 |
| Annexe n° 6. Synthèse des résultats .....                                      | 57 |

**Annexe n° 1. Caractéristiques socioéconomiques des quartiers prioritaires**

|   | Damrémont | Centre-ville | Chemin Vert-<br>Beaurepaire-<br>Malborough | Henriville-<br>Montplaisir |
|---|-----------|--------------|--|----------------------------|
| Population (2019)                           | 1 487     | 1 423        | 8 046                                      | 1 455                      |
| Taux d'emploi                               | 44,8 %    | 41,5 %       | 31,7 %                                     | 46,1 %                     |
| Part des actifs occupant un emploi précaire | 25,9 %    | 30,8 %       | 33,5 %                                     | 22,7 %                     |
| Part des ménages imposés en 2013            | 22,8 %    | 26,7 %       | 15,9 %                                     | 29,5 %                     |
| Taux de pauvreté                            | 41,7 %    | 45,9 %       | 52,5 %                                     | 35,4 %                     |
| Revenu médian disponible (en €)             | 13 346    | 12 863       | 12 090                                     | 14 576                     |

*Source : chambre régionale des comptes à partir des données de l'observatoire national des quartiers prioritaires. Chiffres Insee du 19 décembre 2019.*

**Annexe n° 2. Évolution du parc social de logements familiaux**

| Année        | Parc au 1 <sup>er</sup> janvier | Construction | Vefa*     | Acquisition amélioration | Transformation d'usage | Démolition | Parc au 31 décembre | Variation annuelle |
|--------------|---------------------------------|--------------|-----------|--------------------------|------------------------|------------|---------------------|--------------------|
| 2015         | 6 174                           | 83           |           | 157                      |                        | 48         | <b>6 366</b>        | 3,11 %             |
| 2016         | 6 366                           | 70           | 24        | 9                        |                        | 60         | <b>6 409</b>        | 0,68 %             |
| 2017         | 6 409                           | 135          | 18        | 21                       |                        | 37         | <b>6 546</b>        | 2,14 %             |
| 2018         | 6 546                           | 125          |           |                          |                        | 32         | <b>6 639</b>        | 1,42 %             |
| 2019         | 6 639                           | 118          |           | 8                        | 25                     |            | <b>6 740</b>        | 1,52 %             |
| <b>Total</b> |                                 | <b>531</b>   | <b>42</b> | <b>195</b>               | <b>25</b>              | <b>177</b> |                     |                    |

Source : chambre régionale des comptes à partir des données de l'office.

\* Vente en état futur d'achèvement.

**Annexe n° 3. Travaux en régie récupérables**

| (en €)   | 2015             | 2016             | 2017             | 2018             | 2019           | Variation<br>annuelle<br>moyenne |
|--|------------------|------------------|------------------|------------------|----------------|----------------------------------|
| Frais de personnel de la régie                 | 868 509          | 925 816          | 930 753          | 858 785          | 781 591        | - 2,60 %                         |
| + Autres charges liées à la régie              | 324 379          | 338 379          | 302 256          | 258 445          | 207 596        | - 10,56 %                        |
| <b>= Travaux en régie non<br/>récupérables</b> | <b>1 192 888</b> | <b>1 264 194</b> | <b>1 233 009</b> | <b>1 117 229</b> | <b>989 187</b> | <b>- 4,57 %</b>                  |

Source : chambre régionale des comptes à partir des données de l'office.

## Annexe n° 4. Situation financière

Tableau n° 11 : Évolution des charges d'exploitation

| (en €)  | 2015              | 2016              | 2017              | 2018              | 2019              | 2020*             | 2019/2015      |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|----------------|
| CHARGES D'EXPLOITATION                                      | 34 915 213        | 32 905 345        | 31 198 365        | 31 426 645        | 33 279 139        | 32 911 159        | - 4,7 %        |
| <i>dont taxes foncières</i>                                 | 3 374 072         | 3 219 597         | 3 293 416         | 3 503 242         | 3 504 228         | 3 628 603         | 3,9 %          |
| <i>dont charges de personnel</i>                            | 5 876 724         | 5 901 725         | 5 893 178         | 6 027 348         | 5 881 347         | 5 881 347         | 0,1 %          |
| <i>dont dotations aux amortissements, aux dépréciations</i> | 11 460 413        | 11 158 753        | 11 287 870        | 10 866 684        | 11 967 429        | 12 493 259        | 4,4 %          |
| <i>dont dotations aux provisions d'exploitation</i>         | 1 991 076         | 1 303 109         | 847 113           | 0                 | 485 601           | 236 000           | - 75,6 %       |
| <i>dont provisions pour gros entretien</i>                  | 0                 | 381 975           | 43 000            | 0                 |                   | 0                 |                |
| <i>dont pertes sur créances irrécouvrables</i>              | 181 818           | 169 052           | 100 196           | 177 260           | 316 039           | 135 676           | 73,8 %         |
| CHARGES FINANCIÈRES   | 4 207 467         | 3 691 173         | 3 521 718         | 3 500 327         | 3 440 158         | 3 475 339         | - 18,2 %       |
| <i>dont intérêts d'emprunt</i>                              | 3 933 908         | 3 467 408         | 3 414 124         | 3 444 589         | 3 401 391         | 3 475 339         | - 13,5 %       |
| CHARGES EXCEPTIONNELLES                                     | 798 258           | 2 308 251         | 1 178 939         | 723 359           | 1 168 947         | 862 182           | 46,4 %         |
| <i>Participations des salariés aux résultats</i>            | 32 040            | 17 545            | 1 938             | 37 796            | 17 851            | 9 449             | - 44,3 %       |
| <b>TOTAL DES CHARGES</b>                                    | <b>39 952 979</b> | <b>38 922 314</b> | <b>35 900 960</b> | <b>35 688 127</b> | <b>37 906 095</b> | <b>37 258 128</b> | <b>- 5,1 %</b> |

Source : chambre régionale des comptes à partir des comptes financiers.

\* Données provisoires - tendances à décembre 2020.

Tableau n° 12 : Évolution des produits

| (en €)   | 2015              | 2016              | 2017              | 2018              | 2019              | 2020*             | Évolution 2019/2015 |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|---------------------|
| PRODUITS D'EXPLOITATION                                  | 38 197 450        | 35 023 486        | 34 519 424        | 33 536 105        | 33 830 900        | 35 256 421        | - 11,4 %            |
| Récupérations des charges locatives                      | 5 249 021         | 4 943 597         | 5 162 386         | 5 616 975         | 5 278 471         | 5 116 277         | 0,6 %               |
| Loyers   | 26 455 681        | 26 683 277        | 27 037 047        | 25 988 581        | 26 940 621        | 28 442 000        | 1,8 %               |
| Autres productions immobilisées                          | 756 627           | 682 511           | 727 446           | 602 545           | 677 891           | 600 000           | - 10,4 %            |
| Subventions d'exploitation                               | 473 170           | 301 503           | 30 006            | 258 809           | 145 003           | 53 765            | - 69,4 %            |
| Reprises sur amortissements, dépréciations et provisions | 391 353           | 26 029            | 1 104 699         | 446 606           | 92 117            | 101 425           | - 76,5 %            |
| <i>dont reprises sur provisions pour gros entretien</i>  | 30 000            | 0                 | 0                 | 267 000           | 33 000            | -                 | 10,0 %              |
| <i>dont reprises sur dépréciations des créances</i>      | 181 818           | 26 029            | 60 531            | 43 901            | 9 117             | 51 425            | - 95,0 %            |
| PRODUITS FINANCIERS                                      | 97 744            | 34 079            | 25 998            | 22 288            | 25 735            | 5 000             | - 73,7 %            |
| PRODUITS EXCEPTIONNELS                                   | 1 705 811         | 4 666 370         | 3 338 199         | 2 868 787         | 2 886 328         | 2 538 905         | 69,2 %              |
| <b>TOTAL DES PRODUITS</b>                                | <b>40 001 005</b> | <b>39 723 935</b> | <b>37 883 621</b> | <b>36 427 180</b> | <b>36 742 962</b> | <b>37 800 327</b> | <b>- 8,1 %</b>      |

Source : chambre régionale des comptes à partir des comptes financiers.

\* Données provisoires - tendances à décembre 2020.

## Annexe n° 5. Exemples de dépenses hors objet social de l'office

Tableau n° 13 : Exemples de dépenses hors objet social

| OBJET DE LA PARTICIPATION                         | MONTANT           |
|---|-------------------|
| Olympique St Martinois (football)                 | 458,00            |
| FC CONTI  | 770,00            |
| Amicale St Martinoise – Basket                    | 1 200,00          |
| Association Bucaille basket                       | 700,00            |
| Partenariat USBCO                                 | 15 200,00         |
| Aide au St Martin Athlétisme                      | 150,00            |
| Partenariat – SOMB                                | 13 000,00         |
| <b>TOTAL 2016</b>                                 | <b>31 478,00</b>  |
| Amicale des Municipaux (arbre de Noël)            | 3 525,00          |
| Olympique St Martinois (football)                 | 458,00            |
| FC CONTI  | 770,00            |
| Amicale St Martinoise – Basket                    | 1 200,00          |
| Association Bucaille basket                       | 700,00            |
| Partenariat USBCO                                 | 15 200,00         |
| Aide au St Martin Athlétisme                      | 1 50,00           |
| <b>TOTAL 2017</b>                                 | <b>21 853,00</b>  |
| Amicale des Municipaux (arbre de Noël)            | 3 525,00          |
| Olympique St Martinois (football)                 | 458,00            |
| FC CONTI  | 770,00            |
| Amicale St Martinoise – Basket                    | 1 200,00          |
| Association Bucaille basket                       | 700,00            |
| Partenariat USBCO                                 | 15 200,00         |
| Aide au St Martin Athlétisme                      | 150,00            |
| <b>TOTAL 2018</b>                                 | <b>22 023,00</b>  |
| Cotisation Annuelle 2019 ROTARY Partenariat Joint | 3 000,00          |
| Amicale des Municipaux (arbre de Noël)            | 2 212,40          |
| Abonnement en Tribunes Privilège SOMB             | 6 330,00          |
| <b>TOTAL 2019</b>                                 | <b>11 542,40</b>  |
| Amicale des Municipaux (arbre de Noël)            | 3 000,00          |
| Partenariat USBCO                                 | 15 200,00         |
| Partenariat – SOMB                                | 13 000,00         |
| <b>TOTAL 2020*</b>                                | <b>31 200,00</b>  |
| <b>TOTAL</b>                                      | <b>118 076,40</b> |

Source : chambre régionale des comptes à partir des budgets et comptes de gestion.

\* Données provisoires.

## Annexe n° 6. Synthèse des résultats

| Évolution du patrimoine (en milliers d'euros courants)       | 2017            | 2018            | Prévu<br>CGLLS<br>2019 | Réel 2019       | Écarts           |
|--|-----------------|-----------------|------------------------|-----------------|------------------|
| <b>Livraisons</b>  |                 | 193             | 228                    | 149             | - 79             |
| <b>Ventes et démolitions</b>                                 |                 | - 33            | - 105                  | 0               | 105              |
| <b>Patrimoine logements et équivalents au 31/12</b>          | 6 739           | 6 899           | 7 022                  | 7 048           | 26               |
| <b>Loyers patrimoine de référence</b>                        | <b>28 729</b>   | <b>28 771</b>   | <b>29 131</b>          | <b>29 875</b>   | <b>744</b>       |
| Effets des cessions et démolitions                           |                 | - 126           | - 426                  |                 | 426              |
| Impact des travaux immobilisés                               |                 | 90              | 163                    |                 | - 163            |
| Loyers opérations nouvelles avec lots annexes                |                 | 747             | 1 759                  | 416             | - 1 343          |
| <b>Loyers théoriques logements</b>                           | <b>28 729</b>   | <b>29 482</b>   | <b>30 627</b>          | <b>30 292</b>   | <b>- 335</b>     |
| Perte de loyers / logements vacants                          | - 3 094         | - 3 756         | - 3 532                | - 3 862         | - 330            |
| <b>Loyers quittancés logements</b>                           | <b>25 635</b>   | <b>25 726</b>   | <b>27 095</b>          | <b>26 430</b>   | <b>- 665</b>     |
| Impact de la RLS   | 0,0             | - 1 237,0       | - 1 368,0              | - 1 113,0       | 255,0            |
| <b>Loyers quittancés logements nets de la RLS</b>            | <b>25 635,0</b> | <b>24 489,0</b> | <b>25 727,0</b>        | <b>25 316,8</b> | <b>- 410,2</b>   |
| Redevances foyers (hors interventions foyers)                | 246             | 246             | 247                    | 259             | 12               |
| Impact des interventions foyers                              |                 | 0               | 8                      |                 | - 8              |
| Autres loyers (hors lots annex. op. nouv.)                   | 1 154           | 1 510           | 1 536                  | 1 625           | 89               |
| <b>Total loyers</b>  | <b>27 035</b>   | <b>26 245</b>   | <b>27 518</b>          | <b>27 201</b>   | <b>- 317</b>     |
| Production immobilisée                                       | 727             | 603             | 457                    | 678             | 221              |
| Autres produits et marges sur autres activités               | 452             | 626             | 368                    | 843             | 475              |
| Produits financiers  | 26              | 22              | 0                      | 26              | 26               |
| <b>Total des produits courants</b>                           | <b>28 240</b>   | <b>27 496</b>   | <b>28 343</b>          | <b>28 748</b>   | <b>405</b>       |
| Annuités patrimoine de référence                             | - 13 647        | - 12 576        | - 10 975               | - 11 049        | - 74             |
| Annuités des cessions et démolitions logements               |                 | 0               | 0                      |                 | 0                |
| Annuités des travaux immobilisés logements                   |                 | 0               | - 346                  |                 | 346              |
| Annuités des opérations nouvelles logements                  |                 | 0               | 0                      |                 | 0                |
| Annuités des interventions foyers                            |                 | 0               | 0                      |                 | 0                |
| <b>Total annuités emprunts locatifs</b>                      | <b>- 13 647</b> | <b>- 12 576</b> | <b>- 11 321</b>        | <b>- 11 049</b> | <b>272</b>       |
| Taxe foncière  | - 3 293         | - 3 503         | - 3 596                | - 3 504         | 92               |
| Maintenance totale (y compris régie)                         | - 3 887         | - 4 335         | - 4 259                | - 4 756         | - 497            |
| <b>Solde après annuités, TFPB et maintenance</b>             | <b>7 413</b>    | <b>7 082</b>    | <b>9 167</b>           | <b>9 439</b>    | <b>272</b>       |
| Frais de personnel (y compris régie)                         | - 5 177         | - 5 296         | - 5 411                | - 5 198         | 213              |
| - Correction régie d'entretien                               | 931             | 859             | 874                    | 782             | - 92             |
| Frais de gestion   | - 2 156         | - 1 670         | - 2 199                | - 2 061         | 138              |
| Cotisation CGLLS   | - 493           | - 246           | - 236                  | - 438           | - 202            |
| Autres charges et intérêts des autres emprunts               | - 105           | - 103           | - 100                  | - 99            | 1                |
| Coût des impayés (provision)                                 | - 111           | - 113           | - 330                  | - 323           | 7                |
| Charges non récupérées / logements vacants                   | - 549           | - 571           | - 706                  | - 695           | 11               |
| <b>AUTOFINANCEMENT COURANT HLM</b>                           | <b>- 247</b>    | <b>- 58</b>     | <b>1 059</b>           | <b>1 407</b>    | <b>348</b>       |
| <i>en % des loyers</i>                                       | <i>- 0,9 %</i>  | <i>- 0,2 %</i>  | <i>3,8 %</i>           | <i>5,2 %</i>    | <i>- 109,7 %</i> |
| <i>Taux moyen de pertes de loyers dues à la vacance</i>      | <i>- 10,8 %</i> | <i>- 12,7 %</i> | <i>- 11,5 %</i>        | <i>- 12,7 %</i> | <i>98,4 %</i>    |
| Éléments exceptionnels d'autofinancement                     | 1 279           | 920             | - 1 523                | 508             | 2 031            |
| <b>AUTOFINANCEMENT NET HLM GLOBAL</b>                        | <b>1 032</b>    | <b>862</b>      | <b>- 464</b>           | <b>1 915</b>    | <b>2 379</b>     |
| <i>en % des produits des activités et financiers</i>         | <i>3,7 %</i>    | <i>3,1 %</i>    | <i>- 1,6 %</i>         | <i>6,7 %</i>    | <i>587,3 %</i>   |
| <b>POTENTIEL FINANCIER début d'exercice à la livraison</b>   |                 | - 4 196         | - 4 636                | - 4 636         | 0                |
| Autofinancement net HLM                                      |                 | 861             | - 465                  | 1 915           | 2 380            |
| Affectation à la PGE et aux autres provisions                |                 | 267             | 0                      | 0               | 0                |
| Produits nets de cessions sur patrimoine de réf.             |                 | 0               | 0                      |                 | 0                |
| Fonds propres investis sur travaux                           |                 | - 98            | 0                      |                 | 0                |
| Fonds propres investis sur démolitions                       |                 | - 48            | - 561                  | 0               | 561              |
| Fonds propres investis sur opérations nouvelles              |                 | - 818           | - 551                  |                 | 551              |
| Fonds propres investis sur interventions foyers              |                 | 0               | 0                      | 0               | 0                |
| Remboursements en capital emp. non locatifs                  |                 | - 91            | - 94                   | - 96            | - 2              |
| Autres variations du potentiel financier et ACNE             |                 | - 513           | - 161                  | - 948           | - 787            |
| <b>POTENTIEL FINANCIER fin d'exercice à la livraison (1)</b> | <b>- 4 196</b>  | <b>- 4 636</b>  | <b>- 6 468</b>         | <b>- 3 765</b>  | <b>2 703</b>     |
| Provision pour gros entretien                                | 4 043           | 3 776           | 3 776                  | 3 743           | - 33             |
| Autres provisions  | 1 699           | 1 767           | 1 821                  | 1 844           | 23               |
| <b>FONDS DE ROULEMENT LONG TERME (livraison)</b>             | <b>1 546</b>    | <b>907</b>      | <b>- 871</b>           | <b>1 822</b>    | <b>2 693</b>     |

Source : chambre régionale des comptes à partir des résultats réels 2019 / impact consolidé des mesures patrimoniales de l'office.

CGLLS : caisse de garantie du logement locatif social.





# RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES ET SA RÉPONSE

## OFFICE PUBLIC DE L'HABITAT « HABITAT DU LITTORAL » (Département du Pas-de-Calais)

Exercices 2015 et suivants

Ordonnateur en fonction pour la période examinée :

- M. Philippe Charton :

réponse de 2 pages

*« Les destinataires du rapport d'observations disposent d'un délai d'un mois pour adresser au greffe de la chambre régionale des comptes une réponse écrite. Dès lors qu'elles ont été adressées dans le délai précité, ces réponses sont jointes au rapport. **Elles engagent la seule responsabilité de leurs auteurs** » (article 42 de la loi n° 2001-1248 du 21 décembre 2001).*





Les publications de la chambre régionale des comptes  
Hauts-de-France  
sont disponibles sur le site :  
[www.ccomptes.fr/fr/crc-hauts-de-France](http://www.ccomptes.fr/fr/crc-hauts-de-France)

**Chambre régionale des comptes Hauts-de-France**  
14 rue du Marché au Filé - 62012 Arras cedex

Adresse mél : [hautsdefrance@crtc.ccomptes.fr](mailto:hautsdefrance@crtc.ccomptes.fr)