

**Rapport définitif n° 2013-010 Novembre 2013**

**Office public de l'Habitat de la communauté  
d'agglomération du pays de Lorient**

**«Cap L'Orient Agglomération Habitat - (CLAH)»**

**Lorient (56)**

# FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT DEFINITIF

## N° 2013-010

### OPH CAP L'ORIENT AGGLOMERATION HABITAT – 56

Président : M. Norbert Métairie  
 Directeur général : M. Alain Lampson  
 Adresse : 4 boulevard du Général Leclerc  
 56325 Lorient cedex

Nombre de logements familiaux gérés : 8600  
 Nombre de logements familiaux en propriété : 8568  
 Nombre d'équivalents logements des foyers en propriété : 355

Indicateurs	Organisme	Réf. nat.	Réf. région
Évolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	0.4	1.17	1.64
Bénéficiaires d'aide au logement (%)	64.4	46.7	55.1
Logements vacants à plus de 3 mois, hors vac. techn.(%)	0.23	1.4	0.6
Loyers mensuels (€/m <sup>2</sup> de surface corrigée)	2.86	2.99	2.85
Loyers mensuels (€/m <sup>2</sup> de surface habitable)	4.9		
Fonds de roulement net global à term. des op. (mois de dépenses)	2.8		
Fonds de roulement net global (mois de dépenses)	2.8	4.18	
	Quartile : 2		
Autofinancement net / chiffre d'affaires (%)	16.4	12.94	
	Quartile : 3		
Taux d'impayés inscrit au bilan (% des loyers et charges)	9.4	13.42	
	Quartile : 1		

**Présentation générale de l'organisme** *L'OPH Cap L'Orient Agglomération Habitat est né le 1<sup>er</sup> janvier 2012 de la fusion des OPH de Lorient et d'Hennebont. Le patrimoine de l'office est de 8 300 logements familiaux et 11 foyers ; il intervient désormais sur l'ensemble de la communauté d'agglomération de Lorient, à laquelle il est rattaché.*

**Points forts**

- Processus de fusion qui s'est déroulé sans pénaliser le service apporté au locataire
- Service de proximité de qualité
- Politique de modération des loyers
- Rôle social avéré
- Situation financière saine
- Professionnalisme de la maîtrise d'ouvrage

**Points faibles**

- Absence de projet d'entreprise
- Organisation inaboutie
- Important retard d'entretien sur le patrimoine d'Hennebont
- Processus de recouvrement à améliorer sur Hennebont
- Absence de plan pluriannuel de maintenance

**Anomalies ou irrégularités particulières**

- Décomptes de surface et DPE non systématiquement remis au locataire
- Absence d'adossement de la PGE à un programme de travaux réaliste

**Conclusion** L'OPH Cap L'Orient Agglomération Habitat est né le 1<sup>er</sup> janvier 2012 de la fusion des OPH de Lorient et d'Hennebont, répondant à un souci de cohérence territoriale et institutionnelle. Le caractère très resserré du planning, dans lequel s'est inscrit le processus, n'a pas permis de régler l'ensemble des problèmes posés, même si l'essentiel, s'agissant notamment de la continuité du service rendu au locataire, a été assuré. En conséquence, l'organisation apparaît à ce stade inaboutie, en l'attente d'un projet stratégique d'entreprise fédérateur.

L'organisme se caractérise par son rôle social avéré, un service de proximité satisfaisant et une politique de modération des loyers.

Le conseil d'administration est aujourd'hui interpellé sur sa stratégie patrimoniale, notamment en réponse au retard d'entretien significatif constaté sur le parc situé sur l'agence d'Hennebont.

Il s'agit, avec les questions de l'organisation, de l'enjeu qui apparaît le plus significatif pour les années à venir.

Inspecteurs-auditeurs Miilos : MM. Frank Pellerin – Hervé Caroff et Olivier Porteau  
Chargé de mission d'inspection : M. Philippe Suire  
Précédent rapport Miilos : n° 2007-122 de juin 2008  
Contrôle effectué du 11/02/2013 au 22/05/2013  
Diffusion du rapport définitif : Novembre 2013

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



# RAPPORT D'INSPECTION N° 2013-010

## OPH CAP L'ORIENT AGGLOMERATION HABITAT – 56

### SOMMAIRE

<b>1. PRÉAMBULE.....</b>	<b>2</b>
<b>2. PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE L'ORGANISME ET DE SON CONTEXTE.....</b>	<b>2</b>
2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE DE L'ORGANISME .....	2
2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT .....	3
2.2.1 Fusion des deux OPH .....	3
2.2.2 Gouvernance .....	4
2.2.3 Organisation et management.....	5
2.3 CONCLUSION DE LA PRESENTATION GENERALE .....	6
<b>3. GESTION LOCATIVE ET POLITIQUE SOCIALE .....</b>	<b>6</b>
3.1 OCCUPATION DU PARC .....	7
3.2 ACCES AU LOGEMENT .....	7
3.2.1 Connaissance de la demande .....	7
3.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme.....	8
3.2.3 Gestion des attributions .....	8
3.3 LOYERS ET CHARGES .....	9
3.3.1 Les loyers.....	9
3.3.2 Les charges .....	10
3.4 TRAITEMENT DES IMPAYES .....	12
3.5 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES.....	12
3.6 CONCLUSION SUR L'EVALUATION DE LA POLITIQUE SOCIALE .....	13
<b>4. PATRIMOINE.....</b>	<b>14</b>
4.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE .....	14
4.2 STRATEGIE PATRIMONIALE .....	14
4.3 DEVELOPPEMENT DU PATRIMOINE .....	15
4.3.1 Rythme et objectifs de production .....	15
4.3.2 Maîtrise d'ouvrage.....	15
4.4 MAINTENANCE DU PARC .....	19
4.4.1 Exploitation du patrimoine .....	20
4.5 AUTRES ACTIVITES .....	21
4.5.1 Accession sociale.....	21
4.5.2 Vente HLM.....	21
4.6 CONCLUSION DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE .....	21
<b>5. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE.....</b>	<b>22</b>
5.1 GESTION DE LA DETTE GESTION DE TRESORERIE .....	22
5.2 TENUE DE LA COMPTABILITE .....	22
5.2.1 Organisation direction financière et Trésorerie.....	23
5.2.2 Comptabilité anomalie – erreurs - harmonisation des pratiques .....	24
5.3 COMPTABILITE DE PROGRAMME .....	25
5.4 ANALYSE FINANCIERE .....	26
5.4.1 Analyse de l'exploitation .....	26
5.4.2 Analyse de la structure bilantielle.....	28
5.5 ANALYSE PREVISIONNELLE.....	29
5.6 CONCLUSION SUR LA SOLIDITE FINANCIERE.....	29
<b>6. CALCUL DES COTISATIONS CGLLS .....</b>	<b>30</b>
6.1 CONTENU DE LA VERIFICATION.....	30
6.1.1 Contrôle des cotisations principales 2011-2013 .....	30
6.1.2 Contrôle des cotisations additionnelles 2011-2012.....	30
6.2 CONCLUSION SUR LE CALCUL DES COTISATIONS CGLLS .....	30
<b>7. CONCLUSION .....</b>	<b>31</b>

## 1. PRÉAMBULE

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

La création de l'OPH Cap L'Orient Agglomération Habitat résulte de la fusion de l'office d'Hennebont Blavet habitat avec celui de Lorient Habitat.

Le rapport n° 2007-122 de l'OPH Lorient Habitat identifiait une gestion locative performante avec, en particulier, une politique sociale avérée et de bons résultats en matière de recouvrement. Malgré une capacité technique de construction satisfaisante, il était relevé l'absence de projet de développement et un cloisonnement des services jugé comme un frein à leur efficacité. La gestion de trésorerie était notée comme un point fort et la situation financière jugée saine.

A contrario, le rapport n° 2007-058 qualifiait de tendue la situation de l'office d'Hennebont en raison de la forte activité de construction mobilisant tant les moyens humains que financiers, malgré des coûts de gestion maîtrisés. Cette politique de croissance du parc était appréciée comme un facteur limitant les capacités d'intervention de l'office sur son patrimoine ancien pour lequel des besoins importants de travaux de réhabilitation étaient identifiés à moyen terme. La Mission avait identifié des points de vigilance concernant le niveau des loyers de sortie des opérations neuves et le coût de chauffage élevé de certains programmes collectifs. La vocation sociale de l'office était correctement assurée.

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

### 2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE DE L'ORGANISME

Les 19 communes qui constituent la communauté d'agglomération du pays de Lorient « Cap L'Orient » regroupent près de 190 000 habitants, dont environ 60 000 sur la commune de Lorient. Trois autres communes de l'agglomération dépassent le seuil de 15 000 habitants : Lanester (23 000 habitants), Ploemeur (19 000) et Hennebont (15 000). La croissance de la population a été faible au cours des dernières années : une moyenne annuelle de + 0,1 %, qui contraste avec la croissance relativement régulière (entre 0,6 et 1 % par an en moyenne) que connaissait l'agglomération depuis les années soixante. Le déficit migratoire est le principal facteur de cette diminution de la croissance démographique. Lorient fait partie des quelques agglomérations du grand Ouest, avec Cherbourg en Basse-Normandie et Angoulême en Poitou-Charentes, à n'avoir pas profité d'un excédent migratoire. Cette situation s'explique essentiellement par la fermeture de la base de sous-marins et la diminution des effectifs de la Direction des constructions navales (DCN).

L'agglomération de Lorient est fortement concernée par le vieillissement moyen de la population. Toutes les communes sont confrontées à ce vieillissement, mais celui-ci est plus accentué dans des communes proches du littoral (Gâvres, Larmor-Plage, Ploemeur) en raison de l'arrivée de nombreux retraités : + 5 ans en moyenne au cours de la décennie.

Malgré une forte diminution au cours des vingt dernières années, Lorient demeure une ville plus industrielle que ses voisines bretonnes : l'industrie y représente plus de 17 % des emplois, deux à cinq points de plus qu'à Quimper, Vannes, Saint-Malo ou Saint-Brieuc.

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

L'habitat individuel prédomine largement dans les communes de l'agglomération ; néanmoins 35 000 personnes résident dans un quartier d'habitat social dense, soit près d'un habitant sur cinq de Cap L'Orient.

L'agglomération de Lorient dispose d'un parc social important, qui représente environ 17 % des résidences principales, quatre points de plus que celles de Vannes et Quimper.

Au 1<sup>er</sup> janvier 2012, l'enquête RPLS auprès des bailleurs HLM recensait près de 15 700 logements sociaux sur le territoire de Lorient Agglomération, dont 50 % sur Lorient, 15 % sur Lanester et 9 % sur Hennebont. Majoritairement construit entre 1950 et 1990, le parc social est principalement collectif (82 % des logements) et majoritairement composé de logements T3 et T4 (62 %).

Bien que Cap L'Orient concentre sur son territoire près de la moitié du patrimoine départemental, la progression du parc social y est assez modérée (+ 1,2 % entre 2010 et 2011) ; elle s'avère plus limitée que sur le reste du Morbihan (+2,5 %) et l'agglomération de Vannes en particulier (+5,5 %).

## **2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT**

### **2.2.1 Fusion des deux OPH**

L'organisme est né de la fusion, au 1<sup>er</sup> janvier 2012, des OPH de Lorient (Lorient Habitat) et d'Hennebont (Blavet Habitat).

Les situations des deux organismes à la veille de la fusion sont les suivantes :

#### *2.2.1.1 L'OPH Lorient Habitat*

Au 31 décembre 2011, l'OPH Lorient Habitat gère 6 958 logements familiaux, dont moins de deux cents sont implantés en dehors de Lorient.

Il est présidé depuis 1998 par M. Norbert Métairie, qui a été réélu par le nouveau conseil d'administration installé en septembre 2008, lors passage au statut d'OPH. M. Métairie est aussi maire de Lorient et président de Cap L'Orient agglomération. Son directeur général, M. Alain Lampson, dirige la structure depuis 1993.

L'office est notamment engagé dans une opération de rénovation urbaine d'ampleur, en voie d'achèvement, sur le quartier de Kervénanec.

#### *2.2.1.2 L'OPH Blavet Habitat*

A la même date, l'OPH Blavet Habitat compte 1 645 logements familiaux, dont une centaine hors d'Hennebont.

Après une longue période de stabilité, il a connu une évolution de la gouvernance plus tourmentée.

M. Jean-Paul Le Calloch, maire adjoint d'Hennebont, en a été le président de 2001 à 2008. En octobre 2008, le nouveau conseil d'administration de l'OPH a été installé ; il a nommé président le maire d'Hennebont, M. Gérard Perron.

Le directeur de l'office depuis 1991, M. Georges Bellour, a quitté ses fonctions en février 2008.

En janvier 2008, le conseil d'administration a approuvé la nomination de M. Philippe Coffignier à ce poste et autorisé le président à signer son contrat. Ce recrutement ne s'est toutefois pas concrétisé. En juin 2008, le CA a décidé de nommer M. Thierry Simon.

Du fait d'importants conflits internes à l'organisme, le conseil d'administration a décidé, en décembre 2010, de mettre fin au contrat de travail de M. Thierry Simon au 30 juin 2011, avec une cessation fonctionnelle au 31 janvier 2011. A la suite d'une requête de celui-ci, le tribunal administratif de Rennes a émis un jugement en juin 2012 et un appel est actuellement déposé auprès de la cour administrative de Nantes.

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

En février 2011, le conseil d'administration a donné un accord de principe à la nomination de M. Georges Bellour, ancien directeur de l'office, au poste de directeur général. Cette nomination, n'est finalement pas intervenue pour des motifs juridiques ; M. Bellour était alors directeur général d'un autre OPH, Terre et Baie Habitat, et ne pouvait cumuler deux emplois de directeur général d'office. Une mission d'assistance du président et de la direction générale par intérim, qui porte sur la politique générale de l'office, son management et la fusion avec Lorient Habitat lui a alors été confiée par l'intermédiaire d'une société créée à cet effet, BG Consultant. Cette intervention, au cadre juridique réglementé par l'article 2 du décret n° 2007-658 du 2 mai 2007 relatif au cumul d'activités, a fait l'objet d'une autorisation par l'employeur d'origine, l'OPH Terre et Baie Habitat, en date du 9 mars 2011. Cependant, en confiant directement cette mission à M. Bellour sans publicité ni mise en concurrence préalables pour un montant net de 13 000 €, l'OPH d'Hennebont Blavet Habitat a méconnu les principes de la commande publique<sup>1</sup>.

En avril 2011, le conseil d'administration a décidé d'inscrire le positionnement stratégique de Blavet Habitat dans le cadre de la politique communautaire de création d'un OPH, rattaché à Cap L'Orient. Il a désigné Mme Catherine N'Diaye, directrice générale par intérim, en application de l'article R. 421-18 du CCH ; Mme N'Diaye était « responsable des finances immobilières » de l'organisme.

Il est à noter qu'un rapprochement avec l'OPH départemental, Bretagne Sud Habitat, initié par la création d'un GIE « GIE In-Situ » en 2007, a été préalablement stoppé en 2010. Le conseil d'administration d'octobre 2010 a suspendu la participation de l'office à cette structure, à la suite de l'évocation d'un projet de fusion entre les deux organismes, lors d'un CTP de Bretagne Sud Habitat. Le dernier règlement lié à la liquidation de ce GIE s'élève à 19 792 €.

En conclusion, préalablement à la fusion, l'OPH Hennebont Blavet Habitat a connu de multiples difficultés internes et des incertitudes sur son avenir qui l'ont fortement fragilisé.

### *2.2.1.3 La fusion et la création de Cap L'Orient Agglomération Habitat*

Le conseil d'administration de Blavet Habitat, en date du 14 juin 2011, a approuvé la fusion avec Lorient Habitat et le rattachement de l'OPH fusionné à la Communauté d'agglomération de Cap L'Orient. Le conseil d'administration de Lorient Habitat a fait de même le 16 juin 2011.

En application de l'arrêté préfectoral du 10 octobre 2011, les deux organismes ont fusionné, avec effet au 1<sup>er</sup> janvier 2012, entraînant la dissolution de l'OPH d'Hennebont et la transmission universelle de son patrimoine à l'OPH de Lorient.

A compter de la fusion, le rattachement de l'office de Lorient est transféré à la Communauté d'Agglomération du Pays de Lorient et l'organisme prend la dénomination de Cap L'Orient Agglomération Habitat (CLAH).

Le conseil d'administration de l'organisme, installé le 4 janvier 2012, a élu M. Norbert Métairie en tant que président et nommé M. Gérard Perron Vice-Président. M. Alain Lampson, directeur général de Lorient Habitat, devient directeur général de la nouvelle structure.

## **2.2.2 Gouvernance**

Le conseil d'administration de l'office est composé de 27 membres

Il comprend six élus de CLAH, dont trois sont aussi des élus de Lorient et deux d'Hennebont. Parmi les neuf autres représentants, non élus de Cap L'Orient Agglomération, figurent un élu de Lorient et un élu d'Hennebont.

Il s'est réuni à six reprises en 2012, rythme similaire à celui des conseils d'administration antérieurs de Lorient Habitat et de Blavet Habitat en moyenne sur les dernières années.

Les procès-verbaux de ses réunions mettent en évidence la participation effective des administrateurs.

<sup>1</sup> Le décret n° 2011-1853 du 9 décembre 2011 a relevé le seuil de dispense de procédure de 4 000 à 15 000 € HT. Au cas présent, le contrat a été conclu le 28 avril 2011

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

Le directeur général de Cap L'Orient, M. Alain Lampson, occupait la fonction de directeur général de Lorient Habitat depuis 2008 et était auparavant directeur de cet organisme depuis octobre 1993.

Il a été constaté lors du contrôle que son contrat de travail de droit public, validé par le conseil d'administration et signé le 21 décembre 2009, ainsi qu'un avenant signé en mars 2013, contenaient des erreurs qui entraînaient au global une surévaluation de sa rémunération

Le contrat initial prenait en compte un nombre erroné de logements, intégrant à tort les logements démolis depuis 1993. Un premier avenant au contrat, signé en mars 2013, après validation par le conseil d'administration, qui fixe le nombre de logements pris en compte aux 31 décembre 2009, 2010, 2011 et 2012 pour déterminer les bases de rémunération du directeur général, laisse persister cette anomalie.

L'évolution de la rémunération, validée par la délibération du conseil d'administration du 26 avril 2011 portant notamment sur la partie variable 2010, présentait également une erreur : la revalorisation de la part forfaitaire maximale, adossée à la révision des rémunérations des dirigeants d'entreprises publiques, a été appliquée à tort sur le seul montant de pris isolément, au lieu de porter sur l'intégralité de la part forfaitaire de rémunération (formule de calcul :  $+2,00 \times L$ ) €, définie par l'article R. 421-20.I du CCH).

L'organisme a été particulièrement réactif pour remédier à ces anomalies constatées lors du contrôle. Ainsi, un deuxième avenant, validé par le conseil d'administration et signé en avril 2013, rectifie le nombre de logements à prendre en considération et le mode de calcul

La délibération du conseil d'administration du 16 avril 2013 qui fixe la part variable à attribuer pour l'exercice 2012, tient compte de ce nouvel avenant, et le montant indûment perçu au titre des deux années précédentes, qui s'élève à a été régularisé par l'opération d'une retenue sur le salaire du même mois, levant ainsi l'ensemble des irrégularités constatées.

### 2.2.3 Organisation et management

Avant la fusion des deux offices, l'effectif de Blavet Habitat était composé de 28 agents. L'organigramme comprenait une direction générale par intérim, le secrétariat général et les services maîtrise d'ouvrage, gestion du patrimoine, gestion de proximité, gestion locative et ressources financières.

Lorient Habitat disposait de 128 agents. Outre la direction générale et la communication, il était organisé autour de six directions :

- la direction urbaine de proximité, devenue la direction gestion résidentielle, qui comprend, notamment, les gardiens et huit antennes délocalisées ;
- la direction gestion locative, chargée de la préparation des attributions de logements et du contentieux, dont le directeur actuel a été recruté en septembre 2012 ;
- la direction maintenance du patrimoine, à laquelle est rattachée la régie de travaux et le pôle « états des lieux » ;
- les services généraux, devenus les ressources humaines et systèmes d'information ;
- la direction financière, devenue direction administrative et financière ;
- la direction développement et construction.

Faisant le choix politique de préserver les structures existantes pour apaiser le climat social tendu préexistant au sein de Blavet habitat (cf. § 2.2.1.2), l'OPH CLAH a conservé globalement l'organisation de Lorient Habitat et transformé en une agence, directement rattachée au directeur général, l'ancien office d'Hennebont.

Le directeur par intérim de Blavet Habitat a été nommé à la tête de cette agence. Dans le même temps, cinq agents - le secrétaire général de Blavet Habitat, le monteur d'opérations, la

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

directrice financière et deux agents du service comptable - ont été transférés au siège à Lorient. Les autres agents de Blavet Habitat restés en place constituent l'effectif de l'agence.

L'agence a conservé un pôle gestion locative (attributions, pré-contentieux) et un pôle patrimoine et proximité (maintenance, régie et agents de secteur) sur un secteur géographique qui correspond au patrimoine de l'ancien office. Le périmètre d'intervention a toutefois été très légèrement modifié, pour intégrer une cinquantaine de logements de Lorient Habitat situés dans des communes de la partie Est de l'agglomération

**Obs 1 : La fusion n'a pas été l'occasion d'initier une démarche de projet d'entreprise. L'organisation de la nouvelle structure apparaît de ce fait inaboutie.**

Conséquence de cette organisation, la gestion locative ainsi que le service en charge de la maintenance et de la proximité relevant de l'agence ne sont aucunement rattachés aux directions correspondantes du siège, contrairement à la maîtrise d'ouvrage (cf. § 4.3.2.1).

Les choix organisationnels reconduisent et accentuent un fonctionnement vertical, peu propice aux échanges entre services et à une approche transversale des thématiques, limitant l'intégration des personnels de l'office d'Hennebont. Si l'intégration des trois agents de la maîtrise d'ouvrage et du service financier s'est opérée sans difficulté, il n'en est pas de même quant au repositionnement à terme des deux cadres. Les fonctions de directrice administrative financière et de directeur des ressources humaines étant déjà pourvues, l'affectation de ces deux cadres sur des missions ponctuelles ne peut s'envisager de manière pérenne.

Très concrètement, l'organisation actuelle a des conséquences sur la manière dont l'office exerce ses missions, en matière de gestion locative ou d'entretien du patrimoine : niveau variable des charges supportées par les locataires, processus de recouvrement et politique de maintenance hétérogènes (cf. infra).

L'effectif de l'office en décembre 2012, compte 154 agents dont 40 gardiens, 17 employés d'immeubles et 13 ouvriers.

### 2.3 CONCLUSION DE LA PRESENTATION GENERALE

Bien que réalisée dans des délais très resserrés, la fusion de deux offices communaux et leur rattachement à l'agglomération de Lorient répond à une logique territoriale et institutionnelle.

L'organisation de la nouvelle structure apparaît aujourd'hui inaboutie, en l'absence de projet stratégique fédérateur.

## 3. GESTION LOCATIVE ET POLITIQUE SOCIALE

Les organisations de la gestion locative, du service de maintenance et du dispositif de proximité de l'office présentent des différences entre les secteurs de Lorient et d'Hennebont, issues des spécificités de chacune des deux structures initiales et de la volonté de préserver une certaine indépendance de l'agence d'Hennebont, par rapport aux directions sectorielles de l'office.

La direction gestion locative du siège et l'agence traitent, chacun pour son secteur, le contentieux et la préparation des attributions de logements, mais chacun de ces deux secteurs dispose d'une commission d'attribution spécifique.

La direction maintenance du patrimoine comprend notamment un pôle « états des lieux », un pôle « maintenance » et une régie de travaux. L'agence assure ces mêmes fonctions avec son personnel et dispose de sa propre régie de travaux.

Le dispositif de proximité, pour le secteur de Lorient, dépend de la direction de la gestion résidentielle. Il est composé de huit antennes qui comprennent les gardiens d'immeubles et seulement quelques agents de nettoyage, cette prestation étant en général externalisée. Les gardiens

## Réponses de l'organisme

## Nouvelles observations de la Miilos

### Obs n° 1 :

La création de l'OPH communautaire constituait l'un des axes de l'actualisation du plan local de l'habitat pour la période 2012-2017, Lorient Agglomération souhaitant se doter d'un outil public de référence pour la mise en œuvre des actions du PLH relatives au logement social. Deux OPH municipaux exerçaient leur activité sur le territoire de l'agglomération. La fusion des deux organismes et le rattachement à l'agglomération de l'OPH se sont inscrits dans ce cadre.

Le travail de rapprochement des deux offices, dans le contexte particulier d'absence de directeur général de Blavet Habitat suite à une crise de management interne ayant entraîné son départ, s'est réalisé avec l'assistance de la fédération nationale des OPH, dans le cadre d'un pilotage politique et technique « Lorient Agglomération - Lorient Habitat - Blavet Habitat ».

Ce dispositif a montré toute son efficacité en permettant la fusion dans un délai court en travaillant sur les points essentiels. L'OPH communautaire a pu ainsi être opérationnel au 1<sup>er</sup> janvier 2012, date de mise en œuvre du nouveau PLH 2012-2017.

Outre la mise en œuvre des actions du PLH, l'OPH communautaire doit tenir compte de l'histoire des deux offices et de l'impact du logement social sur les villes d'Hennebont et de Lorient. La volonté politique a été de conserver une agence de proximité sur Hennebont pour la gestion locative, la maintenance du patrimoine et la gestion résidentielle avec un directeur d'agence référent des Elus du territoire Hennebontais.

Dans ce cadre, il a été décidé de conserver une commission d'attribution de logements et un conseil de concertation locative pour le secteur géographique d'Hennebont.

La FNOPH a conduit des entretiens avec les cadres d'Hennebont et de Lorient, a émis différentes hypothèses d'évolution et, après échange avec le groupe de pilotage, a proposé une organisation pour l'agence d'Hennebont et la définition de postes pour le personnel venant renforcer les services du siège. La mise en œuvre, en tenant compte du délai court, a fait l'objet d'une communication interne, de groupes de travail pour harmoniser les pratiques, traiter les évolutions informatiques, actualiser le PSP..., en s'axant sur les points essentiels.

Le rapport de la Miilos soulignait effectivement la logique territoriale de la fusion et les conditions particulières de sa mise en œuvre.



### Réponses de l'organisme

Pour l'élaboration du budget 2012, les Administrateurs des OPH d'Hennebont et de Lorient ont été conviés à la journée programmation le 19 octobre 2011 et à la soirée budget le 8 décembre 2011.

Le conseil d'administration de CLAH, installé le 4 janvier 2012 a approuvé, les orientations stratégiques 2012,2013, 2014 et le budget 2012 le 24 janvier 2012, l'actualisation du PSP le 27 mars 2012 et l'avenant à la convention d'utilité sociale le 19 décembre 2012. Ce travail n'était qu'une première étape de l'évolution de l'organisation de la nouvelle structure. L'office continue son travail d'harmonisation des pratiques avec la mise en place de tableaux de bord communs et de réunions de suivis.

L'office a déjà renforcé l'agence d'Hennebont avec le recrutement d'une deuxième conseillère sociale et engagé des travaux et des études pour la remise à niveau du patrimoine d'Hennebont. Les nouvelles constructions initiées par Blavet Habitat ont fait l'objet d'un recadrage technique et financier

### Nouvelles observations de la Miilos

La Mission prend acte des actions engagées qui ne peuvent constituer qu'une première étape du processus de fusion. En conséquence, il appartient désormais au conseil d'administration de se positionner sur les évolutions restant à mettre en œuvre pour parfaire la fusion des deux offices, en particulier en matière d'organisation et de stratégie patrimoniale.

réalisent notamment les visites de logements, remettent les états des lieux aux locataires entrants et recueillent des réclamations ; ils tiennent des permanences dans les locaux des antennes.

La situation est différente pour les locataires du secteur géré par l'agence d'Hennebont qui, gardant en cela l'organisation de Blavet Habitat, ne dispose pas de gardiens sur site. Le nettoyage des parties communes d'immeubles est réalisé en interne par les agents de secteur. Les réclamations techniques sont traitées directement par le service maintenance.

### 3.1 OCCUPATION DU PARC

Les données extraites de l'enquête 2009 sur l'occupation du parc social des organismes HLM et SEM sont détaillées ci-après.

% des ménages	Blavet Habitat	Lorient Habitat	En cumulé	Tous bailleurs Département 56
Revenus < 20% des plafonds	20,3 %	26,7 %	25,5 %	22 %
Revenus < 60% des plafonds	71,6 %	77 %	76 %	73,5 %
Bénéficiaires d'aide au logement	54,9 %	66,6 %	64,4 %	57 %
Personnes seules	49,5 %	54 %	53,2 %	46,3 %
Familles monoparentales	21,4 %	19 %	19,5 %	18,6 %

Elles mettent en évidence le rôle social tenu par l'office, notamment en termes de niveaux de ressources des ménages logés par l'organisme, qui sont inférieurs aux ratios départementaux. En particulier pour Lorient Habitat, la proportion de ménages disposant de ressources inférieures à 60 % des plafonds PLUS atteint 82 % en ZUS.

L'office loge une part importante de « petits ménages », ainsi plus de la moitié des ménages est constituée d'une personne seule et un sur cinq d'une famille monoparentale, ce qui apparaît cohérent avec l'état de la demande de logements.

Au mois de décembre 2012, 61,5 % des ménages logés par CLAH perçoivent une APL qui représente en moyenne 74,5 % du loyer principal et 59,5 % du loyer plus charges.

### 3.2 ACCES AU LOGEMENT

#### 3.2.1 Connaissance de la demande

Le fichier commun de la demande dans le département est exploité par le Creha Ouest.

En janvier 2013, il comprend un stock de 10 950 demandes dont 35,9 % concernent des mutations dans le parc HLM. Les secteurs les plus recherchés sont la Communauté d'agglomération du Pays de Lorient et l'agglomération de Vannes, sur lesquelles portent respectivement 42,6 % et 27,5 % de la demande.

Les demandes externes sont principalement motivées par une situation de « sans logement ou hébergé ou en logement temporaire » (22 %) et par le « logement trop cher » (19 %). Elles se distinguent des demandes de mutations pour lesquelles le « logement trop petit » est évoqué dans un cas sur cinq.

Elles émanent à hauteur de 51 % de personnes seules, quand la proportion est de 36 % pour les demandes de mutation. En conséquence, les caractéristiques du patrimoine de l'organisme présentent un décalage par rapport à la demande à satisfaire (cf. patrimoine).

Type de lgt souhaité	T1 et T2	T3	T4	T5 et +
externes	50 %	31 %	15 %	4 %
mutations	32 %	34 %	23 %	11 %

16 % des demandeurs externes et 24 % des ménages déjà logés en HLM ciblent des logements individuels.

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

Les demandes externes, dont près de 7 sur 10 datent de moins d'un an, ont une ancienneté moyenne de 13,7 mois, bien inférieure à celle des demandes de mutation, qui se situe à 18,9 mois. En revanche, la proportion de demandeurs disposant de ressources inférieures à 60 % des plafonds PLUS ne présente pas de différence notable – respectivement 71 % et 73 %.

Le nombre de demandes satisfaites au niveau départemental en 2012 s'élève à 4 967, ce qui correspond à 45 % du stock. Elles sont composées à hauteur de 26 % de demandes de mutations, ratio identique aux attributions de l'office.

L'analyse de l'Observatoire de l'Habitat de l'ADIL du Morbihan relative à la demande locative sociale dans Lorient agglomération, territoire où est essentiellement implanté le patrimoine de l'office, fait état de 4 668 demandes au 1<sup>er</sup> janvier 2013. La part des demandes de ménages déjà logés en HLM, qui atteint 40 %, est encore plus élevée que celle constatée à l'échelon départemental.

Les personnes seules représentent globalement 35 % de la demande interne et 55 % de la demande externe.

La pression sur les logements individuels est moins marquée qu'au niveau départemental, 8 % des demandeurs externes et 20 % des demandeurs déjà logés en HLM, mais ces ratios restent nettement supérieurs aux caractéristiques du parc de l'organisme (cf. patrimoine). Cette situation est traditionnelle dans une agglomération.

L'ancienneté moyenne des demandes est proche de celle rencontrée au niveau départemental.

### **3.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme**

Le conseil d'administration a validé en janvier 2012 des « Orientations pour l'attribution des logements », qui insistent notamment sur le traitement des demandes urgentes, la prise en considération de l'ancienneté de la demande et du nombre de propositions déjà refusées par le demandeur.

L'accord collectif du Pays de Lorient détermine un objectif de 15 % du flux des attributions à des publics prioritaires. Il ressort des statistiques de l'organisme, pour l'année 2012, que les indicateurs de la CUS en termes d'attributions à des ménages relevant de l'ACD (15 % à 20 % selon les segments) sont largement atteints (de 39 % à 48 % selon les segments).

Il en est de même du contingent préfectoral, 34 % et 39 % du flux pour un objectif de 25 % et des mutations internes.

Si le nombre d'attributions à des ménages reconnus prioritaires par la commission de médiation est limité à trois (deux sur Lorient et un sur Hennebont), le nombre d'attributions à des ménages relevant des critères d'urgence (dépourvus de logement, structure d'hébergement...) s'élève à 195.

### **3.2.3 Gestion des attributions**

Chacun des deux organismes avait mis en place une commission d'attribution unique, composée d'administrateurs, qui disposait d'un règlement intérieur et d'un règlement d'attribution. Celle de Lorient Habitat se réunissait tous les quinze jours et celle de Blavet Habitat une fois par mois.

Le conseil d'administration de CLAH, lors de sa séance du 4 janvier 2012, a approuvé la création de deux commissions d'attribution, l'une pour le secteur géographique de Lorient et l'autre pour le secteur d'Hennebont, territoires historiques de chacune des deux entités fusionnées.

L'article R. 441-9 du CCH ouvre la possibilité de créer plusieurs commissions d'attributions, si la dispersion géographique du parc le justifie. La quasi-totalité du patrimoine est localisée sur la communauté d'agglomération de Lorient, aussi ce n'est pas la dispersion du parc mais plutôt l'origine de la création de l'office qui explique cette décision.

La tenue de deux commissions alourdit quelque peu le traitement des demandes. Il est toutefois à relever que cette situation ne restreint pas la participation des membres du conseil

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

d'administration. En effet, bien que l'existence de plusieurs commissions permette au CA de désigner librement ses représentants, chaque commission est composée d'administrateurs.

L'unité « accueil-attribution-relogement » au sein de la direction gestion locative, qui prépare la commission d'attribution de Lorient, comprend notamment un responsable et six agents d'accueil-attribution.

Le pôle gestion locative de l'agence, qui comprend notamment un responsable et deux agents d'accueil-attribution, étudie les dossiers pour les présenter à la commission d'attribution d'Hennebont.

Les dossiers sont présentés aux commissions par ordre d'ancienneté. Elles en examinent en général trois par logement, quand la demande existe, et les classent par ordre de priorité. De plus, elles sont informées des signatures de baux effectives depuis leur dernière réunion et des refus des candidats retenus.

La direction gestion locative procède annuellement à une analyse détaillée des attributions. Pour l'année 2012, elle regroupe celles prononcées à Lorient et à Hennebont.

Il en ressort que l'organisme a effectué 2 015 propositions de logements, qui se sont concrétisées par 1 104 locations, dont 35 % à des ménages déjà logés en HLM ; 26 % étaient auparavant locataires de l'office.

La proportion d'attribution pour des logements T1 et T2 n'est que de 32 %, corrélée à la composition du parc, mais qui présente un décalage par rapport à la demande.

**Obs 2 : Les décomptes de surfaces des logements et les DPE ne sont pas systématiquement remis aux locataires.**

Les dossiers des locataires de trois opérations récentes, livrées en fin 2011 et 2012 et d'attributions prononcées en octobre 2012, soit une soixantaine de dossiers, ont été consultés.

Leur examen a mis en évidence deux irrégularités : l'absence de communication des DPE par l'agence d'Hennebont, documents qui doivent être joints aux contrats de location, en application de l'article L. 134-3-1 du CCH, et des décomptes de surface des logements, en infraction avec l'article R. 353-19 du CCH.

L'infraction relative aux décomptes de surfaces avait déjà fait l'objet d'une observation numérotée dans les précédents rapports Miilos de Lorient Habitat et d'Hennebont-Blavet-Habitat.

**Obs 3 : Antérieurement à la signature de la CUS, l'organisme a attribué des logements en ZUS à des ménages dépassant les plafonds de ressources, en application d'un arrêté préfectoral obsolète.**

L'arrêté préfectoral, en date du 20 mai 2003, qui autorisait le dépassement de plafonds de ressources en ZUS jusqu'au 31 décembre 2005, sans fixer le niveau des plafonds dérogatoires, n'a pas été reconduit.

Cependant, l'organisme a continué à l'appliquer ; l'examen des locataires, entrés depuis 2008, met en évidence une douzaine de dépassements pour des ménages, dont les ressources peuvent atteindre jusqu'à 165 % des plafonds PLUS. Cette situation apparaît difficilement justifiable.

L'organisme applique désormais l'autorisation de dépassement en ZUS, dans la limite de 130 % des plafonds, validée par la CUS. Il se conforme donc à la réglementation.

### 3.3 LOYERS ET CHARGES

#### 3.3.1 Les loyers

Les vérifications menées en matière de loyer ont mis en évidence diverses erreurs concernant la révision des loyers plafonds de conventions APL. Celles-ci, qui n'entraînaient toutefois pas de dépassements pour les loyers pratiqués, ont été corrigées en cours de contrôle.

## Réponses de l'organisme

## Nouvelles observations de la Miilos

### Obs n° 2 :

Le Département Développement construction fournira les décomptes de surfaces corrigées et utiles au Département Gestion locative pour saisies des données dans IKOS à compter du 1<sup>er</sup> octobre 2013.

*L'inventaire des surfaces corrigées et utiles a commencé et environ 4000 logements sont prêts à être saisis dans IKOS*

Les premiers décomptes locataires pourront être ainsi donnés aux nouveaux entrants au cours du 4<sup>ème</sup> trimestre 2013.

Le DPE du logement, pour le patrimoine de Lorient, sont remis à chaque locataire entrant.

Le DPE de l'immeuble, pour le patrimoine d'Hennebont, est remis à chaque locataire entrant.

La Mission prend note.

### Obs n° 3 :

Hors cadre réglementaire (financement PLUS) ou conventionnel (CUS), les dépassements ont cessé depuis la mise en place de la CUS.

L'office a pris connaissance du non-renouvellement de l'arrêté préfectoral lors des réunions de concertation préalable avec la direction départementale des territoires et de la mer pour l'élaboration de la CUS. Ce non-renouvellement de l'arrêté préfectoral n'était pas lié à une volonté du représentant départemental de l'Etat de ne plus accorder cette possibilité d'attribution de logements sociaux dans les ZUS.

Les attributions réalisées entre 2008 et 2011 et dépassant les plafonds de ressources sont le fait d'une interprétation erronée de l'arrêté préfectoral de 2003. Toutefois, il faut souligner que l'ensemble de ces dépassements a été réalisé en secteur ZUS (Frébault et Bois du Château notamment), que leur nombre est très limité et correspond à des situations sociales particulières qui ont fait l'objet d'un examen attentif par la commission d'attribution. A titre d'exemple le locataire, qui avait un statut d'artisan et un dépassement de ressources correspondant à 185 % des plafonds PLUS, était l'année suivante en dessous des plafonds de ressources PLUS (moins de 60%).

La Mission prend acte de ces précisions qui ne retirent rien au caractère irrégulier de ces attributions.

Les augmentations de loyers pratiquées durant les dernières années sont détaillées ci-dessous :

	2010	2011	2012	2013
% moyen d'augmentation des loyers (en masse) Blavet Habitat	1,31 %	1,10 %		
% moyen d'augmentation des loyers (en masse) Lorient Habitat puis CLAH	1,20 %	1,10 %	1,50 %	1,80 %
Recommandations gouvernementales <sup>2</sup>	1,00	1,10	1,90	2,15
Indice d'actualisation	0,04	0,57	1,90	2,20

L'organisme applique des loyers modérés, dont la valeur médiane rapportée à la surface habitable des logements, est légèrement inférieure au ratio départemental ; elle s'élève à 4,9 €/m<sup>2</sup> en 2013, alors que le niveau de la médiane départementale ressortant de l'enquête RPLS de l'année 2012 est de 5,0 €/m<sup>2</sup>.

Le loyer médian des logements T3 s'élève ainsi à 301 €, quand le loyer médian des appartements du parc locatif privé de ce type à Lorient atteint 524 € et varie de 505 € à 567 € selon les secteurs (source Adil 56).

Les loyers pratiqués présentent une marge théorique supérieure à 10 % par rapport aux plafonds conventionnels.

Taux de loyer des logements conventionnés	Taux appliqués 01/01/2013	Taux plafond	Marge théorique
Loyers calculés à la SC	2,86	3,26	12,3%
Loyers calculés à la SU	4,87	5,45	10,6%

La comparaison avec les loyers plafonds APL met en évidence l'accessibilité économique de ce parc, dont 24 % dispose de loyers supérieurs au maxima pris en compte pour le calcul de l'APL, alors que la moyenne au niveau national se situe à 39 %<sup>3</sup>

La mission a relevé que l'organisme a appliqué des SLS<sup>4</sup> forfaitaires sans tenir compte des plafonnements.

En cas d'absence de réponse à l'enquête sur les revenus, l'office applique un SLS forfaitaire, basé sur le coefficient de dépassement maximal, prévu par l'article L. 441-9 du CCH.

L'examen d'un quittancement a permis de constater qu'il ne tenait pas compte des dispositions de l'article L. 441-4 du CCH, qui plafonnent les montants cumulés du SLS et du loyer principal, par mètre carré de surface habitable.

L'organisme a rectifié cette irrégularité qui concerne 36 locataires en mars 2013, lors du quittancement du mois d'avril et se conforme désormais à la réglementation.

### 3.3.2 Les charges

L'office Lorient Habitat a mis en place depuis de nombreuses années un « observatoire des charges locatives ». Les principes d'estimation des montants des acomptes, détaillés par poste, sont validés par les administrateurs et par le conseil de concertation locative en début d'année. Il en est de même pour la régularisation des charges de l'année passée. A partir de la régularisation des charges de l'année 2011, cette instance traite de l'ensemble du patrimoine de CLAH.

La régularisation des charges de l'année 2011 fait apparaître des différences entre les patrimoines des deux organismes initiaux.

Le montant total des charges du patrimoine de Lorient Habitat, s'élevait globalement à 12,7 €/m<sup>2</sup> SH, alors qu'il était limité à 9,1 €/m<sup>2</sup> SH pour le parc de Blavet Habitat. L'écart est

<sup>2</sup> A compter de 2011, il s'agit d'un encadrement réglementaire fixé par loi de finances

<sup>3</sup> L'étude réalisée optimise l'occupation des logements avec un nombre de personnes logées correspondant à la typologie : T1, une personne, T2, deux personnes ; T3, trois personnes...

<sup>4</sup> Suppléments de loyer de solidarité

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

justifié notamment par le fait que ce dernier ne comptait que deux ascenseurs et que l'organisme ne disposait pas de gardiens. De plus, ses espaces verts étaient entretenus gracieusement par la ville d'Hennebont ; la situation ayant évolué, ils seront désormais à la charge de CLAH. Le coût pour les locataires concernés est estimé (CA juin 2012) entre 4 € et 5 € par mois.

Pour l'année 2012, l'organisme a dû faire un effort d'harmonisation des pratiques : A titre d'exemple, les charges étaient réparties sur 11 mois à Lorient Habitat et 12 mois à Blavet Habitat ; cette dernière méthode est adoptée par CLAH.

Malgré tout, des différences en matière de traitement des charges de gardiennage et de ménage mettent en évidence des fonctionnements différents entre le patrimoine traité par le siège et celui de l'agence d'Hennebont.

**Obs 4 : Les charges induites par le service apporté au locataire présentent encore des écarts significatifs selon les sites.**

Pour les logements traités par le siège, le nettoyage des parties communes des immeubles est en général externalisé. La charge correspondante, qui est mutualisée sur les logements concernés, fait l'objet en 2012 d'un acompte uniforme de 10 €/mois par logement.

Pour quelques groupes, une intervention complémentaire de ménage est effectuée par les gardiens et récupérée à hauteur de la moitié du coût de la prestation entreprise, soit un acompte de 5 €/mois au logement en 2012. Par ailleurs, les quelques agents de nettoyage sont récupérés uniquement pour les programmes sur lesquels ils interviennent.

Les acomptes de la charge de gardiennage récupérable, déduction faite de leur prestation de ménage et de la partie espaces verts (50 % du temps de deux agents 9 mois par an), s'élèvent en général à 9,17 €/mois par logement en 2012, leur montant est toutefois inférieur pour quelques programmes.

Sur le secteur de l'agence d'Hennebont, le ménage est en revanche réalisé par le seul personnel de l'organisme. La clé de répartition du coût de la prestation a fait l'objet d'une harmonisation avec les pratiques de Lorient ; il était auparavant réparti à la surface habitable et l'est désormais au logement. La charge correspondante, mutualisée sur ce secteur, fait l'objet d'un acompte uniforme de 15,92 €/mois au logement en 2012, ce qui est néanmoins très supérieur à la charge constatée sur le siège, sans que le niveau du service apporté n'apparaisse supérieur.

**Obs 5 : Les charges de chauffage électrique collectif de quelques programmes sont particulièrement élevées.**

Sur le secteur suivi par le siège, le coût annuel du chauffage collectif gaz est raisonnable ; il revient en moyenne à 6,12 €/m<sup>2</sup> SH. Le chauffage électrique collectif s'élève à 4,07 €/m<sup>2</sup>, système qui procure en général une température de 18°, le complément étant apporté par des équipements individuels.

Les premiers éléments fournis relativement à la régularisation des charges de l'année 2012 font apparaître une baisse des coûts sur les quartiers de Kerguillette et Kervéanec sud, liée à l'installation de chaufferies bois. Les charges de chauffage sur Kerguillette qui dépassaient 4 €/m<sup>2</sup> en 2011 sont réduites à 2,64 €/m<sup>2</sup> en 2012. Les logements concernés à Kervéanec voient les charges baisser plus légèrement, de 3,91 €/m<sup>2</sup> en 2011 à 3,44 €/m<sup>2</sup> en 2012.

Pour le patrimoine de l'agence d'Hennebont, le montant du chauffage collectif gaz est modéré ; il revient à 5,95 €/m<sup>2</sup>. En revanche, les programmes en chauffage électrique collectif connaissent des coûts très élevés qui atteignent respectivement 10,5 €/m<sup>2</sup> pour la cité Kerlivio et 9,8 €/m<sup>2</sup> pour la cité Lalumec.

Leur niveau avait déjà motivé une observation lors du précédent contrôle de la Miilos et l'organisme s'engageait dans une démarche d'optimisation du système paramétrage des régulations et de réajustement de la puissance souscrite.

Le PSP 2010-2017 de Blavet Habitat classait ces groupes en « valeur sûre » et les actions en termes de politique thermique portaient sur une sensibilisation des locataires sur la démarche

## Réponses de l'organisme

### Obs n° 4 :

Les disparités proviennent de l'historique des anciennes entités Lorient Habitat et Blavet Habitat. L'harmonisation ne pourra se faire qu'à long terme, le personnel employé au ménage sur Hennebont étant du personnel permanent (fonctionnaires, CDI).

Le personnel d'entretien d'Hennebont n'intervient pas uniquement sur le nettoyage des parties communes (tâches réalisées par les entreprises sur Lorient), mais également dans l'entretien des sous-sols et des extérieurs (tâches qui sont réalisées par les gardiens sur Lorient). Toutefois, le ménage des parties communes sur les nouvelles résidences est externalisé systématiquement.

La péréquation pratiquée par Lorient Habitat sur le patrimoine de Lorient, sur le principe d'une facturation basée sur le service rendu, n'a pas pu être étendu au patrimoine d'Hennebont lors de la fusion. Une péréquation générale aurait conduit à augmenter le coût pour les locataires du secteur de Lorient sans augmentation de la qualité du service rendu.

Du fait d'un mode d'intervention différent sur le secteur d'Hennebont, la diminution des écarts ne pourra se faire que progressivement dans le cadre de l'harmonisation des pratiques.

### Obs n° 5 :

La maîtrise des charges locatives correspond à un enjeu majeur de la stratégie de l'organisme.

Le classement moyen du patrimoine concernant la performance énergétique correspond à C avec une consommation moyenne de 147 KWhEP/m<sup>2</sup>/an. Les opérations neuves réalisées en BBC ont permis d'augmenter de façon significative le patrimoine classé A et B (+213 logements 2010/2012).

L'office a engagé par ailleurs la rénovation énergétique des bâtiments existants énergivores. L'objectif étant de ramener les logements correspondants au niveau BBC rénovation.

Les opérations en cours de réalisation ou études avancées (Kerguillette 240 logements, Petit Batteur 72 logements chauffage électrique, Ty Néhué 40 logements chauffage électrique, Kerlivio 148 logements chauffage électrique, opération SNI 97 logements) pour un total de 597 logements représentent près de 9 % du parc.

## Nouvelles observations de la Miilos

La Miilos est bien consciente du fait que la disparité constatée provient de l'historique des deux organismes.

Cependant, les pratiques au sein de l'organisme unique résultant de la fusion doivent être harmonisées pour assurer aux locataires une égalité de traitement.

La Mission prend note des actions et des études menées par l'office en termes d'amélioration thermique des logements.

Il peut cependant être regretté qu'elles n'aient pas été conduites plus tôt pour les programmes déjà signalés dans le précédent rapport de la Miilos en 2007, pour leur niveau de charges de chauffage très élevé.



**Réponses de l'organisme****Nouvelles observations de la Miilos**

Coût estimatif TTC des projets :

- Kerlivio : 6 736 000 euros ;
- Petit Batteur 1 : 579 000 euros ;
- Petit Batteur 5 : 318 000 euros ;
- Ty Nehué : 1 310 000 euros.

Dans le cadre de l'actualisation du Plan Stratégique du Patrimoine en cours de réalisation, l'office prévoit le traitement des opérations les plus énergivores pour les 5 ans à venir et notamment la Résidence Lalumec (48 logements).

Le patrimoine restant à traiter (classement DPE E, F, G) correspond à 434 logements.

En matière de maintenance du patrimoine, l'office en 2013 a réalisé : le remplacement des automates de programmation du chauffage électrique des Résidences Jules Verne et Saint Maudé I, afin de maîtriser les consommations électriques et charges locatives, le remplacement des menuiseries par menuiseries PVC performantes tours bois du château, Kérihouais.

Les prévisions de remplacement de matériel telles que chaudières individuelles, menuiseries PVC, isolant thermique toitures, isolation façades, sont réalisées en intégrant la mise en place de matériels performants (chaudières à condensation, chaudières basse températures, programmation, double vitrage Argon, etc.).

économie des ressources et maîtrise des consommations. Le conseil d'administration, lors de sa séance de décembre 2012, a approuvé le lancement d'une étude de travaux d'amélioration de Kerlivio avec l'objectif d'obtention du Label BBC rénovation.

### 3.4 TRAITEMENT DES IMPAYES

**Obs 6 : Le niveau des impayés reste trop élevé sur l'agence d'Hennebont ; l'organisation du recouvrement n'a pas permis de faire converger les résultats obtenus avec le siège.**

La situation de l'office, concernant les impayés de loyers et leur traitement, repose sur la combinaison des interventions de l'ordonnateur et du comptable public. Ce principe était déjà appliqué par les offices de Hennebont et Lorient, car soumis aux règles de la comptabilité publique.

A la clôture de l'exercice 2012 et corrigé du terme échu de décembre, les créances douteuses représentaient 27,5 jours de quittance, soit 7,52 % des produits de loyers et charges

Cette situation résulte, une fois encore, du rapprochement des pratiques et résultats des deux précédents offices, avec comme particularité, au cas présent, de très importantes différences.

D'un côté, Blavet Habitat, avec peu de moyens (une personne) et des méthodes de travail peu efficaces obtenait des résultats médiocres en termes de recouvrement (en 4<sup>ème</sup> position des OPH les moins performants de sa strate), de l'autre, Lorient Habitat, doté de moyens de recouvrement et de méthodes plus efficaces, obtenant des résultats bien meilleurs en termes de recouvrement.

Au moment de la fusion, la question s'est posée d'un éventuel regroupement de l'ensemble des moyens du précontentieux au siège de l'office, considérant notamment la dimension réduite du territoire d'intervention de l'OPH et, par ailleurs, l'existence d'une équipe en place performante. A cette solution a été préféré le maintien, à l'agence d'Hennebont, du précontentieux des locataires gérés par l'agence. Cette option, qui s'est accompagnée du renforcement de l'agence par le recrutement d'une seconde personne, relève, par ailleurs, de deux autorités hiérarchiques distinctes pour ce qui concerne le précontentieux ; le contentieux ressortant exclusivement de la trésorerie de Lorient. Cette option d'organisation s'avère exigeante en termes de coordination des services, de définition et de mise en œuvre de procédures et d'une façon plus large de pilotage.

Au moment du contrôle, si le constat a pu être fait d'un rapprochement progressif des situations entre les deux territoires, des différences perdurent néanmoins. Ainsi, le pourcentage de locataires présents dans le parc de l'office ayant une dette de loyer était de l'ordre de 15 %, mais ce taux montait à près de 20 % pour ce qui concerne le parc géré par l'agence de Hennebont. Cet écart se retrouve dans le montant moyen des impayés pour les locataires en place : 665 € pour l'ensemble du parc, contre 980 € à Hennebont et pour les locataires partis : 1 540 € contre 2 235 €.

### 3.5 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

Les dispositifs de proximité, hérités des deux organismes fusionnés, paraissent adaptés à la localisation géographique du patrimoine.

Ainsi, l'office a gardé les huit antennes de proximité de Lorient Habitat, implantées dans différents quartiers de la ville. Les responsables gardiens y assurent des permanences de 10 h à 12 h. Ils sont aussi joignables par téléphone en dehors des heures de permanence et une astreinte est organisée.

L'agence d'Hennebont assure la proximité sur son secteur. Il est à noter qu'une antenne avait été créée en 2010 sur le quartier de Kérihouais, qui compte près d'un quart du patrimoine de Blavet Habitat ; au vu de la faible fréquentation de la permanence, sa suppression a été validée par le conseil de consultation locative en début d'année 2013.

Le traitement des réclamations est informatisé. Les gardiens qui les recueillent les transmettent aux agents du service maintenance de leur secteur, qui éditent les bons de commande d'intervention aux entreprises ou à la régie de travaux.

## Réponses de l'organisme

## Nouvelles observations de la Miilos

### Obs n° 6

L'office a constaté lors de la fusion un écart important en matière de taux de recouvrement des loyers entre Lorient Habitat et Blavet Habitat (impayés en 2011, 1,30 % et 6,51 %) et que ce problème de gestion était récurrent depuis plusieurs années.

Au regard du niveau d'impayés d'un nombre conséquent de locataires, avec des dettes anciennes, l'amélioration du taux de recouvrement des loyers, avec un traitement en amont, dès les premiers retards de paiement, nécessitera du temps.

Le rapprochement des deux organismes Lorient Habitat et Blavet Habitat a permis de mettre en place à l'agence d'Hennebont des protocoles et des outils informatiques identiques à ceux de Lorient en matière de gestion du pré-contentieux et contentieux.

Néanmoins, le fait qu'il n'y avait qu'un seul agent à Hennebont ne permettait pas d'avoir une bonne efficacité.

Aussi, l'office a engagé une nouvelle conseillère à l'agence, depuis février 2013, afin d'améliorer les résultats de recouvrement.

Celle-ci a été formée pendant un mois dans les services du siège, ce qui permet au service contentieux de l'agence d'avoir aujourd'hui toutes les bonnes pratiques de Lorient.

Le suivi des impayés fait l'objet d'un tableau de bord commun entre le siège et l'agence. La commission sociale créée au niveau du siège examine les situations contentieuses sur tout le patrimoine.

Le rapprochement des situations nécessitera de toute évidence du temps pour obtenir une homogénéité de traitement pour l'ensemble des ménages en situation d'impayé.

La mise en place de moyens complémentaires, ainsi que le cadrage des pratiques y participera.

Ces mesures devront faire l'objet d'une évaluation périodique accompagnée au besoin d'actions correctives.

Le conseil d'administration de janvier 2012 a approuvé la création de deux conseils de concertation locative, l'un pour le secteur géographique de Lorient et l'autre pour le secteur géographique d'Hennebont. Ils traitent notamment des loyers, des charges, des travaux et de la qualité de service et se sont réunis chacun à neuf reprises en 2012, dont certaines réunions communes aux deux instances.

**Obs 7 : Le processus de traitement des remises en état des logements à la relocation apparaît hétérogène ; les délais d'intervention sont importants et sources de pertes financières.**

Les procédures relatives aux états des lieux ont fait l'objet d'une harmonisation entre Lorient Hennebont, qui a porté notamment sur le barème des coûts de travaux et l'application du protocole de vétusté.

Elles ont été présentées au conseil de concertation locative du 26 mars 2013, ainsi que les bilans de l'année de 2012, qui mettent en évidence des différences significatives.

Depuis plus de cinq ans, le coût moyen des travaux de remise en état des logements à Lorient est nettement supérieur à celui d'Hennebont. Pour l'année 2012, il s'élève à 2 062 €/logement pour Lorient, alors qu'il est limité à 1 291 € pour Hennebont, ce qui met en évidence la nécessité de poursuivre l'harmonisation des pratiques en termes de travaux réalisés à la relocation, pour assurer un traitement homogène des locataires.

Le délai des travaux à la relocation, à Lorient Habitat, était extrêmement élevé en 2003, il atteignait en moyenne 38 jours. Une nouvelle organisation, mise en place alors, a permis de le réduire à 27 jours, niveau qui reste encore élevé, quand il n'est que de 12 jours à Hennebont.

En l'absence de calcul détaillé, la perte annuelle de loyer durant les délais de remise en état des logements, sur la base d'un loyer mensuel moyen de 300 € par logement, peut être estimée à 200 k€.

Dans le cadre de l'organisation mise en place sur Lorient, les agents du pôle « Etats des lieux » et les gardiens participent au traitement des états des lieux.

Les premiers réalisent les états des lieux de sortie des locataires, commandent les travaux, rédigent les états des lieux d'entrée, hors de la présence des futurs locataires, et les transmettent aux gardiens. Ceux-ci font visiter les logements, présentent et font signer ces documents aux locataires, qui disposent de trente jours pour renvoyer une fiche de réserves.

Malgré la fusion, ce dispositif ne concerne que les logements suivis par le siège, l'agence d'Hennebont traite directement les états des lieux sur son secteur.

Les travaux de remise en état des logements sont confiés aux entreprises signataires de marchés à bons de commande, décomposés par lots. Dans un souci d'égalité de traitement des locataires, le conseil d'administration de février 2013 a décidé d'appliquer, sur l'ensemble de son patrimoine, le même prix pour des prestations identiques. Quand les prix des entreprises sont différents selon les secteurs (marché allotis), les plus avantageux pour les locataires sont retenus.

### **3.6 CONCLUSION SUR L'EVALUATION DE LA POLITIQUE SOCIALE**

L'office joue un rôle social avéré et s'appuie sur une organisation de proximité adaptée.

Son principal enjeu résulte dans l'harmonisation progressive de ses pratiques et de ses processus.

C'est en particulier le cas du recouvrement, où les résultats nécessitent d'être améliorés sur l'agence d'Hennebont.

## Réponses de l'organisme

## Nouvelles observations de la Miilos

### Obs n° 7 :

Les délais de travaux, en moyenne de 27 jours pour Lorient, nécessitent un examen plus approfondi, afin de déterminer les mesures d'organisation et de pilotage des interventions permettant le cas échéant de réduire les délais.

Cependant, il faut noter que les chiffres présentés pour Lorient comprennent, d'une part, le traitement des logements récupérés par huissier et, d'autre part, l'amélioration technique des logements de certaines résidences, les travaux réalisés dans ce cadre contribuent à l'augmentation des délais moyens (réfection électrique ou installations sanitaires complètes).

Le délai d'intervention supérieur à la moyenne nationale est lié au niveau qualitatif de remise en état des logements. Le DIS 2011 montre que Lorient Habitat a une politique soutenue de maintenance (entretien courant : 308 €/logement pour LH, 228 pour la médiane des OPH ; gros entretien : 393 €/logement pour LH, 341 pour la médiane des OPH).

Pour Blavet Habitat, les délais de remise en état sont plus courts, mais les prestations réalisées étaient moindres (DIS 2011 : EC 115€/lgt, GE 238 €/lgt).

L'office réalise sur Lorient, avant la remise en location, un certain nombre de travaux d'amélioration technique des logements, de type rénovation électrique ou installations de plomberie sanitaires, de façon plus systématique, afin de limiter le délai des interventions réalisées dans le cadre des travaux de remise en état suite à EDLS.

L'examen de l'organisation des interventions et de la coordination des différents acteurs est en cours, afin d'optimiser le délai d'immobilisation des logements.

Une démarche d'harmonisation est en cours entre l'unité EDL de Lorient et le service Maintenance de l'agence d'Hennebont, afin d'aboutir à un traitement équitable des locataires ou suivant les critères définis pour l'ensemble du patrimoine.

Le budget 2014 intégrera des niveaux d'intervention équivalents.

La réponse de l'organisme confirme le constat de la Miilos quant à la différence d'organisation et de prestations réalisées entre le patrimoine de Lorient et celui d'Hennebont.

La Mission prend note des analyses en cours et de l'engagement de l'office d'harmoniser les pratiques.

## 4. PATRIMOINE

### 4.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE

Le patrimoine de l'organisme, qui compte 8 600 logements familiaux, 11 foyers et une maison-relais représentant 355 équivalents-logements, est issu du regroupement des parcs des deux offices.

Plus de 99 % du parc de logements familiaux est localisé sur le territoire de Cap L'Orient Agglomération et principalement dans les communes de rattachement des deux offices initiaux ; 79 % à Lorient et 18 % à Hennebont. Il est à noter que l'office possède aussi 34 logements à Pontivy.

Ce patrimoine est relativement ancien ; sa moyenne d'âge est de 36 ans, et il est situé à hauteur de 31 % dans les ZUS de Lorient.

La proportion de logements individuels est limitée à 5 %. Les petits logements (T1 et T2) composent 30 % du parc, les T3 37 %, les T4 25 % et les grands logements (T5 et +) 8 %.

Le précédent rapport de la Miilos faisait ressortir une forte problématique de vacance. En fin d'année 2005, le taux de vacance s'élevait à 5 % et la vacance de plus de trois mois atteignait 1,6 %, alors qu'elle restait limitée à 0,2 % au niveau régional. Les difficultés de relocation étaient toutefois liées au secteur de Kervénanec qui, depuis lors, a fait l'objet d'une importante opération de renouvellement urbain. En février 2013, la vacance ne touche plus que 138 logements, soit 1,6 % du parc, dont 1,2 % de vacance commerciale. La vacance commerciale de plus de trois mois est limitée à 0,23 %.

### 4.2 STRATEGIE PATRIMONIALE

#### Obs 8 : L'actualisation du PSP en 2012 n'a pas été porteuse d'une stratégie adaptée aux nouveaux enjeux de l'office.

Approuvé initialement en 2006, le PSP de l'office de Lorient a été actualisé une première fois, par délibération en date du 29 mars 2010. Une seconde actualisation a été entérinée par le conseil d'administration du 27 mars 2012, pour prendre en considération le parc de l'office d'Hennebont et intégrer le rattachement du nouvel office à l'agglomération de Lorient.

Cette actualisation, menée a minima, n'a pas été l'occasion pour l'office de déterminer une nouvelle stratégie :

- Ni en termes de priorités d'intervention à mener sur son patrimoine.

Suite à la fusion des deux organismes, les services techniques des deux structures ont conjointement dressé un état des lieux des besoins d'intervention sur le parc d'Hennebont après une visite exhaustive de ce dernier. L'addition des besoins cumulés des deux offices, telle que présentée dans le PSP actualisé, conduit à une programmation théorique des dépenses de gros entretien et de renouvellement de composants financièrement peu réaliste, en particulier pour les années 2015 et 2016.

(hors convention ANRU)	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Gros entretien	1 911	1 657	1 103	2 104	1 243	837	547	1 018	1 640	890
Renouvellement de composants	4 562	4 575	4 154	7 443	7 708	1 120	712	1 590	353	382
Sous-total maintenance	6 473	6 232	5 257	9 547	8 951	1 957	1 259	2 608	1 993	1 272
Sous-total Réhabilitation	/	5 469	8 269	5 819	7 239	3 850	4 900	2 480	5 469	8 269
<b>Total des interventions</b>	<b>6 473</b>	<b>11 701</b>	<b>13 526</b>	<b>15 366</b>	<b>16 190</b>	<b>5 807</b>	<b>6 159</b>	<b>5 088</b>	<b>6 473</b>	<b>11 701</b>

Par ailleurs, le rapprochement de la programmation des réhabilitations, identifiées dans le PSP de mars 2012, avec les orientations budgétaires présentées au CA de décembre 2012, révèle des incohérences sensibles illustrant le défaut d'une stratégie clarifiée. Les différentes décisions afférentes au devenir du programme Grimaud attestent de l'instabilité des choix opérés dans le PSP.

- Ni en matière d'orientations nouvelles de développement sur le territoire élargi à l'espace communautaire.

## Réponses de l'organisme

## Nouvelles observations de la Miilos

### Obs n° 8 :

L'actualisation du Plan stratégique de patrimoine a permis au conseil d'administration de définir les grandes orientations stratégiques de l'office en prenant en compte :

- Pour le développement de l'offre, l'actualisation du plan local de l'habitat :

L'office a été associé à l'élaboration du PLH dont l'objectif en matière d'offres nouvelles est :

- de répondre à la demande de logement locatif social non satisfaite (plus de 4 000 demandes en instance),
- de mieux répartir l'offre sur le territoire pour diminuer la concentration des logements sociaux sur trois communes, Lorient, Lanester et Hennebont,
- de réaliser des opérations mixtes, logements privés, accession sociale et locatif social, en incitant les communes à inscrire cette obligation dans leur PLU.

L'office, outil référent de la politique de l'habitat de Lorient Agglomération, a inscrit ces objectifs dans l'avenant à la CUS.

Ces orientations correspondent aux orientations de l'Etat en matière de développement de l'offre locative sociale.

- Les incidences de la fusion ;
- Le patrimoine de Blavet Habitat.

Le diagnostic technique, réalisé dans le cadre du PSP 2010 et dans le cadre de son actualisation fin 2011, avait pour objet le recensement des besoins techniques et l'estimation des dépenses correspondantes pour le maintien en état du patrimoine.

Le montant total des travaux intègre les travaux qui seraient réalisés dans le cadre d'opérations de réhabilitation ou opérations de déconstruction-reconstruction, qui ont été identifiées mais ne sont pas encore abouties.

Il s'agit notamment des opérations Bois du Château, Kervenane Nord, Frébault pour Lorient, Kérihouais, Kergohic, Kennedy pour Hennebont.

Les dates théoriques de remplacement de composants ou de réalisation des travaux de gros entretien prévues pour chaque groupe nécessitent les arbitrages permettant d'envisager un étalement des dépenses sur la durée du PSP.



### Réponses de l'organisme

Afin de déterminer de façon plus précise les actions à réaliser en maintenance, décider de la programmation des opérations de réhabilitation ou de remplacement de composant, une réactualisation du PSP est en cours de réalisation.

Cette réactualisation du PSP a pour objet de définir les interventions pour les 5 ans à venir et permettre les arbitrages dans le cadre de l'élaboration du budget 2014 et des prochaines années.

En fonction de la nature des travaux, de l'urgence des interventions, du cumul de points techniques à traiter sur certains groupes ou bâtiments, du coût, de la possibilité de mobiliser des financements et de la capacité financière de l'office, la programmation des interventions a été classée par nature.

Ce travail associant les différents services de l'office, direction financière, direction gestion locative, direction agence Hennebont, département développement construction, département et service maintenance sera validé par la direction générale et permettra au conseil d'administration de l'office de déterminer de façon précise sa stratégie et déterminer les priorités d'intervention.

L'actualisation du PSP qui a permis au conseil d'administration de définir les grands axes de la politique de l'office est une première étape. Le travail d'analyse et de simulation prévisionnelle se poursuit (voir obs 10 & 16).

### Nouvelles observations de la Miilos

La Mission prend note de l'engagement pris par l'office pour réactualiser son PSP au regard des nouveaux enjeux patrimoniaux.

Il appartiendra au conseil d'administration de définir les nouvelles orientations de CLAH, tant en matière de développement que de maintenance du patrimoine.

En réponse à l'action n° 6 du PLH, fixant à 264 logements sociaux par an l'objectif de production nouvelle (1 584 logements/6 ans), le conseil d'administration du 24 janvier 2012 a défini les orientations suivantes en termes d'investissements : développer l'offre locative sur l'ensemble du bassin d'habitat de Lorient, adapter l'offre existante et assurer la mixité sociale dans les quartiers par des programmes d'accession sociale. Sur ces bases, l'office s'est défini, pour objectif, la mise en service de 150 à 200 logements locatifs par an, sans toutefois plus de précision sur les territoires à enjeux et les conditions de mise en œuvre de ce développement.

Des éléments de cadrage de cette stratégie en lien avec le PLH, associés à une analyse fine de la demande, seraient de nature à objectiver les choix des dirigeants en matière de développement de l'offre locative. A ce titre, la Mission s'interroge sur la décision prise par l'office de renforcer son patrimoine sur la commune de Pontivy, hors territoire communautaire à près de trois quarts d'heure de l'agence d'Hennebont. Les 18 nouveaux logements, qui y seront mis en service au cours de l'année 2013, viendront s'ajouter à une offre locative en forte croissance dans un contexte où la demande est restreinte.

### **4.3 DEVELOPPEMENT DU PATRIMOINE**

#### **4.3.1 Rythme et objectifs de production**

##### *4.3.1.1 Opération de renouvellement urbain de Kervéanec*

L'office est le principal acteur du programme de rénovation urbaine du quartier de Kervéanec dont la convention, signée le 9 décembre 2005, a été modifiée à quatre reprises. L'avenant n° 4, du 23 mai 2011, a permis l'engagement d'un programme complémentaire de démolition-reconstruction de 60 logements sur l'îlot Delescluze, la moitié étant destinée à de l'accession sociale.

L'ensemble des travaux est contractualisé à hauteur de 110 M€ financés à hauteur de 26,3 M€ par l'ANRU, dont 22,4 M€ pour les seules opérations portées par l'office.

A la clôture du contrôle, toutes les démolitions et les réhabilitations étaient réalisées ; 142 logements étaient en cours de construction, dont les derniers livrables au cours du premier trimestre 2014.

La mise en œuvre de cette opération de renouvellement urbain s'est avérée fortement mobilisatrice pour les équipes de l'office. Bien que non totalement achevée, la reconfiguration du quartier la présente une qualité d'ensemble qui mérite d'être soulignée, véhiculant indéniablement une nouvelle image auprès de la population.

##### *4.3.1.2 Construction neuve*

L'évolution récente du parc passée a été fortement impactée par les démolitions et les reconstructions du patrimoine de Lorient Habitat, liées à l'opération de renouvellement urbain de Kervéanec. Les deux dernières années ont ainsi enregistré une augmentation sensible des mises en service, alors que le rythme de développement de Blavet Habitat ayant diminué, se trouvait particulièrement limité depuis 2010. Durant les cinq dernières années, le parc a globalement augmenté de 140 logements, qui résultent de 513 mises en service et 373 démolitions. A noter que, parmi les mises en service, figurent trois immeubles de 97 logements achetés à la SNI

Au cours de l'année 2012, année de regroupement des moyens de production des deux offices, 147 logements ont été livrés; 244 sont prévus en 2013.

#### **4.3.2 Maîtrise d'ouvrage**

##### *4.3.2.1 Organisation*

La direction du développement est structurée autour de trois chargés d'opération et d'une équipe de suivi de chantier composée de trois surveillants. Elle s'appuie également sur deux architectes, l'un dédié aux études de faisabilité et à la gestion du foncier, l'autre menant des

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

réflexions sur le devenir de certains quartiers. Outre le suivi administratif et financier des opérations, la direction du développement assure également la comptabilité de programme, ainsi que la production et la commercialisation des programmes d'accession.

La direction est en charge de tous les projets de construction neuve (y compris ceux réalisés en VEFA), d'acquisition amélioration et de réhabilitation.

La prise de poste du nouveau directeur du développement en 2010, précédemment en charge du suivi de la maquette ANRU, a permis, par de l'apport méthodologique, d'harmoniser les pratiques et d'affiner les documents de pilotage de l'activité. Cet effort de consolidation de l'outil de production s'est avéré d'autant plus pertinent que le service a dû intégrer le chargé d'opérations de l'office d'Hennebont et le portefeuille d'opérations issus de la fusion des deux organismes.

L'office affiche une présence forte auprès de la maîtrise d'œuvre, notamment en phase chantier ; cette politique s'est traduite par le recrutement d'un ingénieur au sein de l'équipe de conducteurs de travaux.

Des actions ont été engagées pour favoriser une meilleure circulation de l'information entre la direction du développement et les autres services de l'office : gestion locative, maintenance et proximité. Le processus reste néanmoins perfectible, notamment pour mieux intégrer les besoins des différents services dans la définition des programmes et pour améliorer la transmission des éléments financiers et comptables vers la direction financière.

#### 4.3.2.2 *Processus d'engagement des opérations*

Bien que ne disposant pas réellement de réserves identifiées sur son territoire d'intervention, l'office ne s'inscrit pas dans une démarche active de prospection foncière. Pour les opérations hors renouvellement urbain, les sollicitations émanent essentiellement des collectivités, voire des promoteurs privés, auxquels les communes imposent l'obligation d'intégrer des logements sociaux dans leurs programmes.

Le processus d'engagement n'est pas formalisé et il n'existe pas de comité constitué, dédié à cette fonction ; les décisions de poursuivre ou non les projets émanent du directeur général, en lien avec le directeur du développement, avant d'être validées par le bureau.

L'analyse s'appuie sur une étude de faisabilité technique réalisée en interne et d'une première approche budgétaire avec simulation financière. Le paramétrage des simulations est cadré par le directeur général.

Sur la base de l'étude préalable, chaque opération fait l'objet d'un programme précis et opérationnel établi par le monteur d'opérations. Adaptées à la réalité du marché, les caractéristiques des projets s'appuient sur les principes suivants :

	T2	T3	T4
Typologie de référence par programme	40 %	40 %	20 %
Surfaces habitables pratiquées (en m <sup>2</sup> )	48	65	75

Les surfaces sont optimisées pour limiter le niveau de loyer de sortie des opérations locatives ou le prix de vente des logements en accession. Ainsi, pour plusieurs opérations abandonnées par l'office départemental du Morbihan ou initiées par Hennebont Blavet Habitat, CLAH a fait le choix de redimensionner les projets, notamment en adaptant la répartition des typologies et en opérant une réduction des surfaces des logements ; c'est le cas par exemple du programme Léo Lagrange

Cette politique contribue à la modération des loyers (cf. § 3.3.1).

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

#### 4.3.2.3 Conditions de mises en concurrence et gestion des marchés

### Obs 9 : Quelques anomalies et irrégularités ont été relevées dans la mise en œuvre de la commande publique.

L'équipe de contrôle a procédé à l'examen de plusieurs marchés publics qui a révélé quelques insuffisances dans la tenue des dossiers ; ainsi pour plusieurs d'entre eux, il s'est avéré difficile de reconstituer le déroulement de la procédure et de consulter les pièces de la consultation. En outre les règles de prudence et de transparence justifieraient de développer et formaliser davantage les conditions de désignation des maîtres d'œuvre.

Par ailleurs, certaines anomalies dans la mise en œuvre des procédures ou dans la gestion administrative des dossiers sont révélatrices d'une carence de contrôle interne :

- les importantes modifications apportées au projet de réhabilitation du programme de Kerguillette (cf. § 4.3.2.5), ont augmenté le coût estimé des travaux de 5 687 203,79 € HT à 7 568 765 € HT. L'avenant au marché de maîtrise d'œuvre initial a porté le montant des honoraires de 403 105,25 € HT à 603 011,62 € HT soit une hausse de 33 %. Outre qu'il soit insuffisamment justifié dans le rapport de présentation, cet avenant apparaît irrégulier au regard des dispositions du code des marchés publics, dans la mesure où il bouleverse l'économie générale du marché
- l'avis d'appel public à concurrence du marché de travaux de l'opération Léo Lagrange transmis le 16 janvier 2013 (67 logements sur la commune d'Hennebont) déroge au principe d'allotissement, édicté par l'article 10 du code des marchés publics. La décision du bailleur se fonde sur les dispositions de l'ordonnance du 6 juin 2005, alors même que la délibération du CA du 4 janvier 2012 imposait de recourir aux procédures formalisées du code des marchés publics pour la passation des marchés de travaux supérieurs à 4 M€
- le contrôle de l'opération d'accession réalisée par la société civile de construction vente « Les Terrasses de Kreisker » a mis en évidence des incohérences, en particulier, dans la mise en œuvre du marché de conception réalisation. Le montage administratif de cette opération est source de fragilité, ne permettant pas de garantir pleinement la sécurité juridique du montage opérationnel
- l'organisation des tranches des opérations des îlots 1 et 2 de Kervénanec s'est avérée insuffisamment formalisée dans le marché de travaux générant des erreurs dans la gestion du chantier et des retards dans la réception du chantier
- enfin, pour l'acquisition de trois immeubles et de quatre terrains en 2012, le bailleur n'a pas sollicité, préalablement à la passation de l'acte, l'avis du service des domaines. Pour les achats de foncier, l'office a justifié cette pratique au motif d'un montant d'acquisition inférieur à 75 k€. L'article L. 451-5 du CCH s'appliquant, quel que soit le montant de la transaction, l'OPH devra se conformer à l'obligation de recueillir cette estimation préalablement à une acquisition immobilière

Ces lacunes sont symptomatiques de l'absence conjuguée d'un référent interne en responsabilité du formalisme des dossiers et d'un document interne définissant les règles de mise en œuvre des marchés publics ; la portée de ces constats est toutefois atténuée par les décisions récentes suivantes :

- l'acquisition d'un progiciel offrant des outils communs de gestion des marchés et en particulier une assistance juridique ;
- l'instauration d'un guide des procédures dont le projet a été présenté au bureau le 7 mai 2013.

#### 4.3.2.4 Prix et financement des opérations

Les coûts des opérations en construction neuve sont globalement bien maîtrisés. Présentés en CA, les bilans financiers des opérations neuves livrées sur la période 2008-2011, établissent le prix moyen de la production, soit 120 logements construits, à 1 623 € TTC/m<sup>2</sup> SH. Malgré tout, le niveau de coût observé témoigne d'une évolution sensible des prix par rapport aux prix relevés lors du précédent contrôle : 1 437 € TTC/m<sup>2</sup> SH pour l'individuel et 1 290 € pour le collectif. Sur

---

**Réponses de l'organisme**


---

**Nouvelles observations de la Miilos**
**Obs n° 9 :****Avenant de hausse de 33% des honoraires du marché de maîtrise d'œuvre concernant la réhabilitation de Kerguillette :**

Le maître d'œuvre a été choisi par un jury, de par la qualité de ses références architecturales.

La hausse des honoraires se limite à la création d'ascenseurs, pour éviter un accroissement de la vacance au sein des logements de la résidence de Kerguillette et a augmenté la masse des travaux à réaliser.

L'avenant a fait l'objet d'une renégociation des honoraires et a été transmis au contrôle de légalité. L'incidence de cette modification, qui correspondait à une évolution du programme, suite à la concertation avec les locataires et la décision du conseil d'administration, n'a pas modifié l'économie globale de cette opération de réhabilitation.

L'office aurait pu recourir à la passation d'un marché complémentaire pour la prise en compte de cette augmentation d'honoraires. Cette solution, plus dans l'esprit du code des marchés publics, aurait conduit au même résultat au niveau de l'économie globale.

Sur le nombre important de marchés passés par l'office chaque année, le recours à un avenant de cette nature est exceptionnel. Les opérations de réhabilitation dans des immeubles occupés engendrent des adaptations du programme.

**Avis d'appel public, du 16 janvier 2013, à concurrence du marché de travaux de l'opération de Léo Lagrange :**

La décision de ne pas lancer cet appel d'offres avec allotissement est fondée en s'appuyant :

- sur l'ordonnance du 6 juin 2005, depuis la loi n° 2011-525 du 17 mai 2011 en son article 32 : « *Les marchés des offices publics de l'habitat sont régis par les dispositions applicables aux marchés des personnes publiques ou privées soumises aux règles fixées par l'ordonnance n° 2005-649 du 6 juin 2005 relative aux marchés passés par certaines personnes publiques ou privées non soumises au code des marchés publics* » ;
- les recommandations de la fédération des offices de l'Habitat (guide des marchés des OPH - édition 2012) ;

La Mission confirme le caractère irrégulier de l'avenant au regard des règles de la commande publique.



## Réponses de l'organisme

En termes de gouvernance, il revient au directeur général de décider du choix de la procédure. Il convient, à cet égard, de souligner que les dispositions spécifiques de l'article R. 421-18 du CCH impliquent, comme le rappelait la direction des affaires juridiques du Ministère de l'économie et des finances, le 20 décembre 2010, (à une époque donc où les OPH étaient soumis au CMP), que le directeur général est la seule autorité compétente pour attribuer et signer les marchés de l'office et ce, quelle que soit la procédure, y compris pour les marchés de maîtrise d'œuvre.

Toutefois, conformément aux dispositions de l'article R. 421-16 du CCH qui instituent au profit du conseil d'administration un pouvoir d'évocation de toutes les affaires de l'office et l'obligation faite au directeur général au dernier alinéa de l'article R. 421-18 du CCH de rendre compte de sa gestion, il est opportun, même si aucune disposition expresse ne l'affirme, que ce dernier informe le conseil d'administration des choix qu'il entend opérer à ce titre.

Tous les résultats des consultations font l'objet d'une information du bureau et le dossier présenté au conseil d'administration comprend les comptes-rendus des bureaux.

L'ordonnance ne prévoit pas d'obligation d'allotissement. Cette opération de construction constitue un chantier important et complexe (locatif, accession sociale, locaux d'activité à commercialiser) et difficile à réaliser en corps d'états séparés.

Les logements en accession sociale sont à des prix fermes et très abordables notamment par nos locataires.

Cela nécessite de maîtriser la réalisation de l'opération. Le choix de l'entreprise générale, pour cette taille d'opération, vu le contexte local des entreprises et les difficultés d'exécution rencontrées sur les chantiers de cette importance (qualité, délai, finition), apporte à l'office la garantie de réaliser l'opération pour un prix et un délai fermes, la réalisation par des entreprises en corps d'états séparés pouvant entraîner des surcoûts en cas de liquidation judiciaire, fréquentes actuellement lors de constructions de logements sociaux.

## Nouvelles observations de la Miilos

L'observation formulée par la Miilos s'appuie sur les termes de la délibération du conseil d'administration du 4 janvier 2012. Cette dernière se réfère à l'application du code des marchés publics pour les marchés de travaux supérieurs à 4 M€.

L'office n'apporte pas de précision dans sa réponse quant à l'aboutissement du travail engagé pour formaliser les conditions d'application internes des dispositions de l'ordonnance du 6 juin 2005.



## Réponses de l'organisme

### Opération d'accession les Terrasses du Kreisker : Marché de conception réalisation :

Effectivement, les documents de publicité et d'appel d'offres mentionnent uniquement le nom de Lorient Habitat.

Cependant, les documents du marché de travaux de construction notifiés à Eiffage sont signés conjointement par Lorient Habitat pour les 30 logements locatifs sociaux et par le Logis Breton représentant la SCCV pour les 30 logements en accession. Pour les autres marchés de contrôle technique et coordination « santé sécurité », une régularisation par avenant, pour signature conjointe par la SCCV, est réalisée pour sa part de marchés.

Dorénavant, lors d'une opération associant Cap l'Orient Agglomération Habitat et une SCCV, tout document de consultation sera conjointement signé par les deux entités et la convention de répartition des missions sera plus détaillée pour préciser les missions de chaque partenaire.

### Organisation des tranches des opérations des îlots 1 et 2 :

Le délai des tranches de livraison des logements en location et en accession a été établi sur proposition de la maîtrise d'œuvre avant appel d'offres. Le planning d'exécution a été réalisé avec ces délais. La société Ouest Coordination, en charge du pilotage, a, au cours du chantier, remplacé la personne qui suivait le chantier.

Ce nouveau technicien a réorganisé le phasage de construction des cages d'escalier des immeubles, sans se préoccuper des délais de livraison par immeuble et par tranche mentionnés à l'acte d'engagement.

Suite à une visite de chantier du maître d'ouvrage, un planning de recadrage a été effectué et signé par les entreprises. Mais celui-ci n'a pu éviter la livraison des logements avec retard. Ci-joint le tableau récapitulatif des délais des marchés de travaux

### Avis du service des Domaines, quel que soit le montant de la transaction :

Pour la plupart des opérations le prix d'acquisition est fixé dans le cadre d'une délibération de la Communauté d'Agglomération. Nous pensons que l'estimation des domaines ne concernait que les bâtiments existants et pas les immeubles neufs achetés en VEFA.

## Nouvelles observations de la Miilos

Les différentes anomalies relevées dans le montage administratif de cette opération auraient justifié d'une plus grande rigueur dans la définition des délégations des différents partenaires d'une part et dans la formalisation des documents contractuels qui en résultent d'autre part.

Ces constats doivent être porteurs d'enseignements pour d'éventuelles nouveaux programmes de construction menés conjointement avec d'autres opérateurs.

Dont acte.

La Mission prend note de l'engagement pris par l'office.



### Réponses de l'organisme

---

L'avis des domaines n'a pas été effectivement demandé pour les opérations d'un montant inférieur à 75 000 euros. Dorénavant, toute acquisition fera l'objet d'un avis des domaines au préalable.

### Nouvelles observations de la Miilos

---

la période récente, la hausse paraît devoir se poursuivre. Ainsi, pour les opérations mises en service au cours de 2012 ou livrables en 2013 et 2014, soit 442 logements concernés, le prix de revient prévisionnel est de 1 832 € TTC/m<sup>2</sup> SH (certaines opérations intégrant néanmoins un taux de TVA à 7%). Si la mise de fonds propres est en moyenne de 10 000 € au logement pour les 442 logements précités, elle peut atteindre 15 000 € pour les projets les plus coûteux.

Quatre opérations représentant 60 logements ont été réalisées sous forme de VEFA, pour un prix de revient de 1 915 € TTC/m<sup>2</sup> SH. Si le prix d'acquisition s'inscrit dans le cadre financier défini par la délibération de l'agglomération du 9 mars 2012, fixant un prix plafond à 1 588 € HT/m<sup>2</sup> SH, certaines prestations complémentaires hors cahier des charges initial viennent renchérir le coût spécifié dans l'acte notarié.

Sur la période 2012-2014, l'office a planifié la livraison de 158 logements en acquisition amélioration pour un prix de revient de 1 729 € TTC / m<sup>2</sup> de SH. Bien que d'un coût moyen inférieur à celui de la construction neuve, ces opérations présentent de fortes disparités dans leur prix de revient, qui s'expliquent par la nature des travaux à réaliser.

A ce titre, certains projets de plus petite importance s'éloignent fortement du standard économique habituel ; deux d'entre eux ont été initiés par l'office d'Hennebont :

	Commune	Nombre de logements	Prix de revient TTC	Prix de revient TTC / m <sup>2</sup> de SH
Fontan	Lorient	1	203 856 €	2 763 €
Villa d'Arbois	Hennebont	7	879 083 €	3 022 €
La Ville Close	Hennebont	5	453 509 €	2 140 €

L'ensemble du processus de construction neuve est globalement bien appréhendé, permettant une bonne maîtrise financière des projets. Les tableaux de bord, tenus par la direction du développement, permettent d'avoir une bonne lisibilité financière des opérations en cours, à toutes les étapes de leur déroulement.

#### 4.3.2.5 Réhabilitations

L'office a engagé deux opérations de réhabilitation d'importance, au cours des cinq dernières années :

- la première a été menée dans le cadre de l'opération ANRU de Kervénanec ; elle a consisté en une restructuration lourde de trois tours de 89 logements chacune. Le programme de travaux comportait la suppression de 45 logements, soit un T2 par niveau. Le nombre total d'appartements a ainsi été ramené à 221 à l'issue du chantier. Le coût total s'élève à 12,6 M€ (environ 58 000 € par logement) financés à 27 % par des subventions et à 19 % sur fonds propres. Cet important effort financier s'est traduit par l'obtention d'un label BBC. La qualité de cette réalisation est à souligner. Toutefois, certains travaux de finition n'ont pas été totalement achevés, suite à la défaillance d'une entreprise. L'office devra mettre en œuvre les moyens nécessaires pour terminer dans les meilleurs délais les prestations restant en suspend. Par ailleurs, certaines observations formulées par le personnel de terrain, liées à la finition des aménagements extérieurs ou à la gestion des locaux communs, montrent la nécessité de favoriser les échanges entre les services en amont de l'opération. Ce rapprochement doit contribuer à une meilleure prise en considération des besoins dans le programme initial de travaux.
- le second projet consiste à réhabiliter les bâtiments bas du quartier de Kerguillette, soit 240 logements. Différentes hypothèses et simulations ont fortement retardé le démarrage effectif du chantier. Initié en 2006, les travaux n'ont débuté qu'en 2012. Cette longue période de conception s'est traduite par une forte évolution du prix de revient établi à 8 550 000 € TTC. Après une enquête d'opportunité lancée auprès des habitants, l'office a validé l'option consistant à équiper d'ascenseurs les cages d'escaliers de sept bâtiments R+4. Si la concertation menée auprès des habitants, après finalisation technique de l'opération, s'avère suffisante, l'impact économique induit par les nouveaux aménagements apparaît insuffisamment appréhendé pour en permettre une bonne approche financière par les occupants. L'information donnée aux locataires se limite à préciser l'augmentation globale

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

de 5 % du loyer après travaux et à énumérer les améliorations susceptibles de diminuer le montant des charges. Aucune simulation financière n'est indiquée et le surcoût lié au fonctionnement et à la maintenance des ascenseurs n'est pas évoqué. Ce dernier point est d'autant plus sensible que le nombre de logements desservis est réduit, conduisant à un surcoût mensuel par appartement estimé à 26 € sur la base d'une charge annuelle de 2 500 € par équipement.

#### 4.4 MAINTENANCE DU PARC

Les missions d'entretien et d'amélioration (renouvellement de composants) du parc sont assurées par la direction de la maintenance pour le patrimoine de Lorient et, par l'agence, pour celui d'Hennebont. Outre leurs missions traditionnelles de gestion technique du parc, ces deux structures sont en charge des états des lieux et de la régie.

La coexistence de deux structures en charge de l'entretien (cf. supra) donne lieu à deux processus distincts de programmation et de gestion des interventions. Néanmoins, la passation des marchés et contrats est désormais centralisée au sein de la direction maintenance de Lorient, sous l'autorité de son directeur. Seuls les travaux d'entretien courant et de remise en état des logements font l'objet de marchés à bons de commandes ; l'office privilégie la passation de marchés annuels pour les travaux plus conséquents au motif d'une meilleure d'une plus grande maîtrise économique de leur coût.

Si les marchés mis en place couvrent l'essentiel des dépenses de la direction de la maintenance, le non-renouvellement dans les délais des marchés à bons de commande des petites fournitures contraint l'office à payer ces achats sur factures.

**Obs 10 : L'organisme ne dispose pas d'un plan pluriannuel de travaux de maintenance décliné sur l'ensemble de son patrimoine.**

Pour le patrimoine, dont la gestion est assurée par la direction de la maintenance, la programmation des travaux n'est réellement définie que pour l'exercice de l'année suivante. Sur la base des besoins identifiés lors de l'élaboration du PSP de Lorient Habitat, des fiches techniques identifient pour chaque groupe une planification théorique des interventions à engager. Le rapprochement de cette prévision avec les budgets mis en œuvre en 2012 et 2013 indique de nombreuses distorsions, tant dans le contenu des travaux que dans les montants alloués. Ce constat prévaut également pour le patrimoine de l'agence d'Hennebont. Les programmes d'intervention de l'année 2013 diffèrent très sensiblement de ceux recensés dans les fiches techniques établies lors de l'actualisation du PSP le 27 mars 2012.

Au-delà de l'année en cours, seules les interventions de ravalement de façades et de peinture de cages d'escalier sont formalisées dans un plan pluriannuel de cinq ans. Cette pratique marque la volonté du bailleur de préserver l'image de ses immeubles.

La confrontation des montants prévisionnels avec la réalité des budgets 2012 et 2013 démontre, cependant, la faible fiabilité de ce document.

	Plan prévisionnel		Programmation budgétée	
	2012	2013	2012	2013
Ravalement	866 500 €	730 000 €	427 500 €	387 000

D'une manière générale, l'office privilégie la réalisation des travaux par tranches permettant de démultiplier les interventions sur plusieurs sites. A titre d'illustration, le ravalement des 145 logements du programme Lopofa Polygone est envisagé sur six exercices pour un montant total estimé à 206 000 €.

L'organisation, telle que configurée, conduit, dans quelques situations, à un émiettement des interventions qui ne garantit l'optimisation ni des moyens à mettre en œuvre pour préparer les opérations ni du coût des interventions. Cette logique de phasage pluriannuel des interventions prévaut également pour le renouvellement de composants.

## Réponses de l'organisme

## Nouvelles observations de la Miilos

### Obs n° 10 :

Pour le patrimoine géré par la direction maintenance, la programmation des travaux est définie sur plusieurs exercices sur des tableaux de type Excel pour les travaux principaux : ravalements, peinture de cage d'escalier, remplacement des menuiseries extérieures, mise en conformité des ascenseurs, remplacement des chaudières individuelles.

Des fiches diagnostics techniques du PSP 2011, en cours de révision, listent les interventions théoriques et participent chaque année à la préparation du budget.

Des dates théoriques sont déterminées pour ces interventions, mais nécessitent un arbitrage en fonction de divers éléments, tels qu'opération type ANRU (en attente Opération Bois du Château, Kervenane Nord), recalage budget annuel en fonction de la politique des loyers et des recettes prévisibles, etc.

Dans le cadre de l'élaboration du budget 2012, le budget prévisionnel de la maintenance a fait l'objet de plusieurs arbitrages et est passé de 6 549 500 € à 5 796 500 €.

L'effort a porté sur la réduction des budgets gros entretien, ravalements, composant amélioration ravalement.

Dans le cadre de l'élaboration du budget 2013, un arbitrage a été réalisé, afin de parvenir à l'équilibre budgétaire, d'une part, et afin de privilégier certaines interventions.

Le choix s'est porté notamment sur la sécurité des installations gaz.

Le remplacement des chauffe bains sur le patrimoine, géré par l'agence Hennebont, a été décidé prioritairement.

Les budgets correspondant aux opérations de ravalement ont été réduits, permettant d'atteindre l'équilibre budgétaire et reportés sur les prochains exercices.

L'effort a porté essentiellement sur le budget ravalement et chauffage collectif, sachant par ailleurs qu'une incertitude subsiste quant à l'avenir de certaines Résidences (Kervenane Nord et bois du château - programmes ANRU II, démolitions réhabilitations, Kérihouais).

La réactualisation du PSP en cours de réalisation permettra de définir plus précisément les orientations stratégiques de l'office et l'établissement d'un plan d'entretien pluriannuel plus précis.

L'élaboration du plan pluriannuel d'entretien doit constituer une déclinaison du PSP réactualisé. Sa mise en place renvoie donc aux engagements pris en réponse à l'observation n° 8.

En l'absence d'un plan pluriannuel fiabilisé, la multiplication des tableaux de programmation, par nature budgétaire et par nature d'interventions, ne donne pas une visibilité suffisante pour porter une appréciation sur la pertinence de la politique d'entretien.

Malgré une approche segmentée des interventions et un déficit de programmation des travaux de maintenance sur le moyen terme, le patrimoine géré par la direction de l'office sur Lorient présente un bon état d'entretien.

**Obs 11 : Le patrimoine de l'office géré par l'agence d'Hennebont présente un déficit avéré d'entretien. Il appartient au conseil d'administration de définir et mettre en œuvre une politique pour le résorber.**

Les différentes visites de patrimoine menées sur les communes d'Hennebont et d'Inzinzac-Lochrist ont mis en évidence la faible attractivité technique d'une partie significative du parc. Le constat est symptomatique d'un retard d'entretien patent, lié à une politique d'investissement antérieure manifestement insuffisante. Pendant de nombreuses années, les dirigeants de l'office d'Hennebont ont privilégié la politique de développement au détriment du parc l'existant.

De ce fait, CLAH est confronté aux enjeux de maintenance lourde de plusieurs programmes sur la commune d'Hennebont : Kérihouais (365 logements) dont le projet de réhabilitation est étroitement lié à la restructuration du quartier, Kesler (20 logements), Grimaud (80 logements) et Kergohic (60 logements), Kennedy (100 logements). Si le PSP pose le diagnostic et la question du devenir de ces cités, il n'apporte pas de réponse claire pour la plupart d'entre elles (cf. supra).

Quelques travaux d'entretien a minima, voire de renouvellement de composants, y sont réalisés, sans, toutefois, de réelle visibilité quant à leur bonne cohérence avec les décisions qui seront prises ultérieurement. Ces situations d'attente ne sauraient perdurer, car elles nuisent tant à la qualité de vie des locataires qu'à la pérennité du patrimoine.

Au-delà de ces incertitudes, CLAH a fait le choix de renouveler prioritairement, sur 2013 et 2014, une part importante des chaudières individuelles et des chauffe-bains qui ne présentaient pas toutes les garanties de sécurité pour les locataires. Ainsi, 486 équipements à gaz vont être remplacés au cours de ces deux exercices.

#### 4.4.1 Exploitation du patrimoine

Comme en matière de maintenance, la gestion des contrats d'entretien et d'exploitation est assurée respectivement par l'agence d'Hennebont et par la direction du patrimoine de Lorient. A leur date d'échéance, les contrats de l'office d'Hennebont sont progressivement intégrés à ceux en vigueur sur le secteur de Lorient ; récents, ils font l'objet de remises en concurrence régulières.

La société est propriétaire de 99 ascenseurs qui desservent 2 944 logements répartis sur 22 groupes, dont trois appareils sur le secteur de l'agence d'Hennebont. Sur le secteur de Lorient, les contrats de maintenance sont de type complet ; ils font l'objet d'un suivi régulier et d'un bilan présenté en CCL. Les travaux de mise en conformité, au regard des dispositions législatives et réglementaires, à réaliser avant 2018, sont en voie d'être achevés.

Lors de visites de patrimoine, l'équipe de contrôle a fait le constat visuel de la vétusté des deux ascenseurs situés dans la tour du quartier de Kerihouais. Bien que les travaux de mise aux normes aient été réalisés, le journal des interventions fait état de nombreux incidents. Questionné sur ce point, le prestataire a attesté, par courrier du 14 mai, de la non-nécessité de renouveler les appareils, tout en soulignant le besoin de remplacer certaines pièces d'usure.

Il appartient à l'office de procéder aux travaux correspondants et de veiller au bon état d'entretien et de fonctionnement de ces deux appareils.

---

**Réponses de l'organisme**


---

**Nouvelles observations de la Miilos**
**Obs n° 11 :**

La réactualisation du PSP en cours de réalisation (réponse observation n° 8) et l'examen de la nature des travaux, de l'urgence des interventions, du cumul de points techniques à traiter confirment la nécessité des résidences : Kennedy, Kesler, Kergohic, Thorez, Kérihouais, La Grange.

La phase d'arbitrage finale de l'actualisation du PSP permettra de définir les échéanciers et types d'intervention mis en oeuvre pour ces opérations.

- entretien minimum : par exemple pour Kesler, un certain nombre d'actions correctives ayant déjà été réalisées, telles que remplacement des menuiseries et des chaudières individuelles.
- programme pluriannuel travaux remplacement composants et gros entretien : opérations Thorez, La Grange.
- Réhabilitation lourdes : Résidences Kergohic, Kennedy .

Réhabilitation lourdes et (ou) opération démolition construction : Kérihouais.

Le PSP réactualisé doit être l'occasion pour le conseil d'administration d'affirmer son engagement pour résorber le retard de maintenance constaté à l'occasion du contrôle sur le patrimoine d'Hennebont.

## 4.5 AUTRES ACTIVITES

### 4.5.1 Accession sociale

Initiée au début des années 2000 sur la ville de Lorient, l'activité d'accession sociale s'est intensifiée à l'occasion de la mise en œuvre de l'opération de renouvellement urbain de Kervéanec. Les objectifs conventionnels de mixité sociale ont permis le financement de 70 logements en accession, dont 30 confiés à la SCCV « Les Terrasses de Kreisker ».

Après instruction par le service commercial, les dossiers sont examinés au sein d'une commission spécifique, en charge de se prononcer sur leur hiérarchisation. Ses choix sont établis sur la base de critères définis par cette instance, préalablement à toute opération. En particulier, les paramètres privilégient les jeunes ménages primo-accédants et favorisent le parcours résidentiel. Les membres sont attentifs à la bonne adéquation entre la taille du logement et la composition du ménage.

Le tableau récapitulatif des situations individuelles des candidats, présenté en commission, révèle néanmoins quelques insuffisances quant à la présentation des situations des candidats : certaines indications sont erronées ou inexistantes. En particulier, la mention concernant le taux d'effort apparaît indispensable à la bonne appréhension de la situation financière du candidat. En effet, la commission doit être particulièrement attentive à la capacité économique du ménage à porter un projet d'accession. A titre d'illustration, la mission a relevé plusieurs dossiers d'accédants, dont le taux d'effort avoisinait 40 % avec un niveau de ressource inférieur à 1 500 €. Si l'office considère les simulations de financement produites par les banques ou l'ADIL 56, comme un éclairage nécessaire au bon arbitrage des dossiers, alors il lui appartient d'en fournir systématiquement les éléments d'appréciation à la commission.

D'une manière générale, les produits commercialisés par l'office s'adressent à des ménages présentant un profil social avéré.

Les 40 logements produits sur la période 2007-2011 ont été vendus à un prix moyen de 110 125 € TTC pour une surface de 68 m<sup>2</sup>, soit 1 620 € TTC/m<sup>2</sup> SH. Le profil social des ménages est avéré ; en moyenne, les ressources imposables N-2 des accédants sont inférieures à 20 000 €, pour un ménage composé de trois personnes.

Le programme Keroman, composé de 21 logements collectifs, a été commercialisé en 2012 à un prix de vente moyen légèrement supérieur : 131 635 € TTC, pour une surface habitable moyenne de 68 m<sup>2</sup> soit 1 936 € TTC/m<sup>2</sup> SH. Le revenu des accédants est légèrement inférieur à 21 000 € pour un ménage composé de deux personnes.

L'analyse des dossiers de deux opérations « Keroman » et « Terrasses Kreisker » n'a pas mis en évidence d'anomalies réglementaires.

### 4.5.2 Vente HLM

Les deux organismes ne procédaient pas à la vente de logements locatifs.

Le CA restant très réservé sur le sujet, cette politique est jusqu'à présent poursuivie, bien que la CUS signée par Lorient Habitat et le projet d'avenant à la CUS fixent des objectifs de mise en commercialisation de dix logements par an sur la période 2013-2016.

## 4.6 CONCLUSION DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

La maîtrise d'ouvrage de l'OPH a démontré sa capacité technique à répondre aux objectifs de la convention de renouvellement urbain, en particulier en développant une offre d'accession sociale à la propriété à des conditions économiques très satisfaisantes.

Dans un contexte de forte évolution de son contexte d'intervention, certains choix stratégiques justifient d'être désormais clarifiés. A ce titre, l'un des enjeux essentiels de l'office réside dans sa capacité à mettre en œuvre une politique de réhabilitation adaptée, pour juguler les retards accumulés au cours des dernières années sur le secteur d'Hennebont.

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

## 5. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

### 5.1 GESTION DE LA DETTE GESTION DE TRESORERIE

Classiquement très largement adossé au livret A, la dette de Cap L'Orient Agglomération Habitat totalise un encours de 149 M€ et se traduit par une annuité, dont le poids rapporté aux produits des loyers est proche des valeurs habituellement observées. Fin 2012, l'annuité locative représente 38 % des loyers, ce qui correspondait à la valeur médiane (base 2010). Avant fusion l'OPH de Vannes bénéficiait d'une situation plus favorable.

A noter, dans cet encours, la présence de deux prêts à taux structuré contractés auprès de DEXIA, ayant financé respectivement l'ancien siège social de Blavet Habitat et le rachat à l'OPH Bretagne Sud Habitat du programme locatif « La Montagne » à Hennebont. Les conditions contractuelles de remboursement anticipé de ces financements s'avérant particulièrement défavorables pour l'organisme, il a été décidé de laisser ces financements en l'état, considérant leur poids minime dans l'ensemble du portefeuille d'emprunts de l'OPH.

Enfin, du fait d'une situation bilantielle favorable (cf. infra), l'office peut se permettre de ne mobiliser les financements de ses investissements que tardivement, exception faite des financements présentant un coût avantageux. Inversement les subventions sont demandées rapidement. L'agglomération de Lorient a, pour sa part, une pratique de versement particulièrement favorable en termes de trésorerie, leur paiement intervenant en totalité dès l'ordre de service de démarrage du programme.

#### **Obs 12 : La politique en matière de gestion de trésorerie mériterait d'être ré-interrogée au regard des évolutions du contexte financier actuel et des besoins de financement de l'office.**

La gestion de trésorerie repose sur un principe articulant un volume important de placements sur des supports à moyen ou long terme, avec la couverture des besoins financiers ponctuels au moyen de lignes de trésorerie.

Cette logique, valide en cas de différentiel positif significatif entre le rendement des placements et le coût des lignes de trésorerie, paraît aujourd'hui moins pertinente au regard des taux proposés et mérite par conséquent d'être réinterrogée.

Une réflexion sur les modalités d'une gestion globale et stratégique de la trésorerie apparaît appropriée, sachant que les informations nécessaires existent déjà au sein des différents services et font l'objet d'une attention particulière au nouveau de la direction générale de l'OPH.

### 5.2 TENUE DE LA COMPTABILITE

En liminaire, il convient de rappeler que la mise en œuvre de la fusion s'est déroulée sur une période réduite, entre le deuxième trimestre 2011 et la fin de cette même année ; le budget 2012, ayant été également préparé en fin d'année 2011. Enfin, dans cette même période, la transmission a été organisée entre les comptables publics de Hennebont et de Lorient, ce dernier ayant, à partir de 2012, la gestion du nouvel OPH, demeuré en comptabilité publique.

Le travail préparatoire, en amont, devant conduire à l'examen des conditions et modalités d'intégration des comptes de Blavet Habitat dans ceux de Lorient Habitat, n'a alors pu être complètement réalisé ; priorité ayant été donnée aux problématiques sociales, techniques et de gouvernance.

Dans ces conditions, la question de la comptabilité de programme (rapprochement et fiabilisation), l'homogénéisation de la politique d'amortissement, le traitement des impayés, la constitution d'une provision pour gros entretien, la réflexion sur la gestion de trésorerie, la mise en place d'un contrôle de gestion pour le nouvel office, ont été au mieux traités courant 2012 et, dans un certain nombre de cas, demeurent encore des chantiers stratégiques à conduire.

Si au 1<sup>er</sup> janvier 2012, le démarrage comptable du nouvel OPH s'est opéré sans difficultés, toute l'année 2012 et ce, jusqu'à l'arrêt des comptes en 2013, a été nécessaire à la finalisation de

## Réponses de l'organisme

## Nouvelles observations de la Miilos

### Obs n° 12 :

Le portefeuille de placements de Cap L'Orient Agglomération Habitat rapporte un rendement de 4,43 %. Un taux qui reste toutefois bien supérieur au taux actuel de 1,25 % du Livret A.

La remontée des valeurs mobilières de placements en haut de bilan permet de négocier sur les lignes de crédit court terme des taux intéressants auprès des banques.

Le taux du Livret A étant très bas à l'heure actuelle, la réflexion doit se faire sur la gestion du préfinancement des opérations d'investissement et sur la réelle nécessité d'avoir deux lignes de crédit. Cela se fait par une gestion de trésorerie quotidienne, car la réception parfois tardive des versements ANRU ou le paiement conséquent de la taxe foncière, au mois d'octobre, oblige de débloquer des fonds dans l'urgence.

L'optimisation de la trésorerie de l'office s'appuie sur :

- la mise en place du prévisionnel annuel de besoin de trésorerie et du suivi budgétaire pour l'actualiser (travail réalisé au 31 août 2013 par l'adjointe à la DAF) ;
- l'arbitrage entre le recours :
  - à la ligne de trésorerie,
  - au retrait de placement sur le livret A,
  - à la mobilisation du versement des emprunts,
  - à la revente de placement à long terme.

En fonction du montant du besoin de trésorerie et du taux des différentes possibilités de recours, les choix à un instant T diffèrent.

Les modalités de gestion de trésorerie et de la mobilisation des capacités d'autofinancement sont prises en compte dans la mise en œuvre du PSP (voir obs 16) mais le contexte de crise oblige toutefois à une certaine vigilance et l'office doit conserver une situation financière solide pour mener à bien ses projets et conserver la confiance de ses partenaires financiers.

Il est pris bonne note des récentes évolutions mises en place par l'organisme.

Dans le contexte financier actuel, la rentabilité de son portefeuille est intéressante, pour autant, elle résulte de l'obtention de taux avantageux qui ne sont plus proposés aujourd'hui. Par conséquent, la mise en place d'une approche plus dynamique correspond mieux aux besoins de financement de l'OPH, ainsi qu'au contexte financier actuel.

l'absorption des comptes de Blavet Habitat, à la remise en ordre des anomalies constatées et l'harmonisation des options financières et comptables divergentes.

Par ailleurs, et d'un point de vue méthodologique, les analyses et appréciations figurant dans le présent rapport de contrôle traitent principalement de l'OPH Cap Lorient Agglomération Habitat, en tant que nouvel organisme succédant aux OPH municipaux de Hennebont et de Lorient. Cependant, cette entité n'ayant qu'un seul exercice d'existence, l'analyse rétrospective au-delà de cet unique exercice, s'appuie en tant que de besoin sur les éventuelles spécificités des deux OPH précédents, donnant ainsi à apprécier leurs apports respectifs à la nouvelle structure.

### **5.2.1 Organisation direction financière et Trésorerie**

Resté soumis aux règles de la comptabilité publique, le nouvel OPH fonctionne selon les principes de dissociation des compétences et responsabilités incombant respectivement à l'ordonnateur et au comptable public.

Du côté de la trésorerie, deux agents sont affectés aux recouvrements de l'office. Le comptable public s'est, quant à lui, particulièrement investi à l'occasion de l'absorption de Blavet Habitat et procédé en étroite collaboration avec les services du nouvel office aux multiples redressements et corrections nécessaires.

Par ailleurs, au quotidien, des rencontres régulières se déroulent avec le siège et l'agence d'Hennebont, notamment, pour traiter de la gestion des impayés. La qualité des relations entre partenaires est un élément mis en avant par l'ensemble des acteurs.

La nouvelle organisation territoriale de l'OPH, qui a maintenu le principe d'une possibilité de paiement directement à l'agence d'Hennebont a conduit à l'installation de régisseurs de recettes, du fait du rattachement de l'office à la seule trésorerie de Lorient. Dans cette même perspective, l'agence d'Hennebont a été équipée d'un terminal pour le paiement par carte bancaire.

La direction financière et comptable comprend 11 personnes. En plus des fonctions traditionnelles, on y trouve rattachée l'unité en charge du quittancement et des charges. Les missions de gestion de trésorerie et de contrôle de gestion lui sont aussi confiées, sachant qu'elles sont encore peu développées, notamment, pour ce qui concerne le contrôle de gestion.

Par ailleurs, cette direction a intégré trois agents travaillant précédemment à l'OPH Blavet Habitat, dont la directrice financière de Blavet Habitat repositionnée comme assistante de l'actuelle directrice administrative et financière. L'intégration de ces agents s'inscrit dans une logique de regroupement au siège de l'OPH des services qui, par leur nature même, n'avaient pas vocation à rester en agence. Le volume d'activité au sein de la direction en 2012, liée à la mise en œuvre de la fusion, a pour l'instant largement mobilisé ses nouvelles capacités.

Par la suite, la direction financière va se trouver confrontée à une nécessaire réflexion quant à l'évolution de ses missions et, notamment, dès 2013, pour ce qui concerne le suivi et la régularisation des charges locatives (actuellement assurée de façon minutieuse par une personne prochainement en retraite) et par la nécessité d'instituer plus de polyvalence autour des fonctions comptables ; la directrice se positionnant prioritairement sur les aspects financiers et contrôle de gestion. Le contrôle a été l'occasion de constater que des marges de progrès significatives existaient, l'organisme restant pour l'instant d'un point de vue financier surtout dans une logique de suivi budgétaire périodique.

Par ailleurs, un souci de formalisation des pratiques à travers la rédaction de procédures a été constaté ; la démarche doit donc être poursuivie. De même, l'échange d'informations avec les autres directions doit être encouragé, notamment, autour des questions traitant du financement des investissements. La pratique de réunions bimensuelles d'investissement associant autour de la direction générale les principaux directeurs et collaborateurs concernés va dans ce sens.

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

### 5.2.2 Comptabilité anomalie – erreurs - harmonisation des pratiques

Comme indiqué auparavant, l'intégration des comptes de Blavet Habitat a été l'occasion de procéder aux redressements de diverses anomalies et erreurs comptables, parmi lesquels :

- le montant de la dotation initiale de Blavet Habitat qui présentait un montant anormalement élevé (88 111 €) a été réduit de la part correspondant à des subventions (87 711,12 €) ;
- des erreurs de ventilation entre les comptes de locataires débiteurs (c/411) et débiteurs présentant un caractère douteux (c/416). De cette sous-estimation résulte une couverture par la provision pour créance douteuse également insuffisante, notamment, en 2008, 2009 et 2010. Le c/491 qui était de 332 941,81 €, 332 941,81 € et 636 249,60 € aurait du être respectivement de 682 663,71 €, 781 092,04 € et 668 474,07 €. Ces insuffisances de dotation ont par conséquent altéré le résultat comptable annuel de l'office d'Hennebont pour les exercices concernés ;
- la remise en ordre de la comptabilité de programme de Blavet Habitat, qui n'était pas à jour au moment de la fusion. Les financements 1 % ont été retraités en accord avec la trésorerie pour les derniers ajustements opérés à la marge, à défaut d'autres solutions possibles ;
- la clôture financière d'opérations parfois très anciennes, traduisant un manque de rigueur dans la réalisation des ces procédures.

#### Obs 13 : La provision pour gros entretien est insuffisamment justifiée pour être maintenue en l'état.

L'installation du nouvel OPH a été l'occasion de réaffirmer le principe de dotation d'une provision pour gros entretien du patrimoine (PGE). Cette provision, constituée de façon approximative par le passé par Blavet Habitat a eu pour conséquence une dotation exceptionnelle en 2012, pour remettre à niveau le montant de cette dernière. Cette dotation s'est élevée à 3,1 M€ venant impacter sensiblement le résultat comptable de l'année. Pour autant, bien que remise à niveau, la PGE n'en demeure pas moins contestable, au regard de la programmation des prévisions en matière de besoins de maintenance établis par l'organisme (cf. supra 4.4). Son niveau doit par conséquent être reconsidéré sur la base de prévisions fiabilisées.

La fusion a été l'occasion de constater la divergence de pratiques des deux offices en matière d'amortissement de leurs actifs immobiliers, suite à la réforme comptable de 2005.

	Blavet Habitat	Lorient Habitat	CLAH
méthode d'amortissement	rétrospective	prospective	rétrospective*
composants obligatoires	durée	durée	durée
structure	50 ans	60 ans	60 ans
menuiseries ext.	25 ans	30 ans	30 ans
chauffage coll.	25 ans	30 ans	30 ans
chauffage indiv.	15 ans	18 ans	18 ans
étanchéité	15 ans	18 ans	18 ans
ravalement	15 ans	18 ans	18 ans
électricité	25 ans	30 ans	30 ans
plomberie sanitaire	25 ans	30 ans	30 ans
ascenseurs	15 ans	18 ans	18 ans
composants optionnels	durée	durée	durée
équipements sécurité	15 ans	-	15 ans*
aménagements ext.	20 ans	-	20 ans*
aménagements int.	15 ans	-	15 ans*
baux emphytéotiques	durée du bail	durée du bail	durée du bail

\*modalités non validées explicitement

La nécessité de doter le nouvel OPH de règles communes, en termes de méthodes d'amortissement, de durées et nombre de composants, a conduit à l'examen des modalités de leur harmonisation et à l'appréciation des conséquences qui allaient en découler au plan comptable et financier (amortissements dérogatoires et reprises de subventions notamment).

## Réponses de l'organisme

## Nouvelles observations de la Miilos

**Obs n° 13 :**

La réactualisation du PSP (réponses observations 8, 11) a pour objet de définir les interventions pour les 5 ans à venir et permettre les arbitrages dans le cadre de l'élaboration du budget 2014 et des prochaines années.

La provision de gros entretien sur 5 ans sera revue dans le cadre des arbitrages, sur la base des prévisions et révisions des diagnostics techniques réalisées et orientations stratégiques.

Nota : La PGE ne concerne que les postes ravalement et peinture de cages d'escalier.

L'instruction M31 prévoit qu'« *en fonction de la politique de gros entretien décidée par l'organisme, le montant de la PGE correspondra aux montants des dépenses de gros entretien prévues pour les 2 à 5 années prochaines du plan établi* ».

L'OPH de Lorient Habitat provisionnait conformément à l'instruction les dépenses des 5 années à venir.

En revanche, l'OPH de Blavet Habitat ne provisionnait rien (sauf un forfait de 330 000,00 €), il semblait logique que la règle soit uniformisée pour l'ensemble de l'office, comme d'ailleurs l'OPH l'a fait pour les amortissements, et que la totalité de la provision soit passée.

Ceci dit, il faut reprendre les comptes pour en mesurer l'impact :

- l'OPH de Blavet Habitat avait au 31 décembre 2011 un résultat non affecté au compte 110 d'un montant de 4 076 549,53€, ce montant était majoré à tort par l'OPH en raison de l'absence de provisions ;
- ce résultat n'était pas sincère, car il omettait la provision pour grosses réparations (sauf 330 000 €) ;
- en passant la provision en totalité en 2012, conformément au plan de programmation adopté, le résultat en était affecté mais restait positif.

Certes, le résultat de l'année 2012 de l'ensemble consolidé est minoré par la provision, mais le bilan sera désormais sincère, la politique de l'OPH sera harmonisée entre les deux organismes et, au final, il ne s'agit que d'une régularisation.

Indépendamment des retraitements opérés après la fusion, la redéfinition aujourd'hui des besoins et des priorités d'intervention de l'OPH sur son patrimoine doit être la base indispensable à la constitution d'une PGE conforme aux principes comptables s'appliquant à l'organisme.

La provision, ainsi constituée, devra faire l'objet d'un suivi précis de son exécution et des écarts constatés, afin de justifier de son bien fondé.

Les propositions de nouvelles modalités d'harmonisation des politiques d'amortissement ont fait l'objet d'une présentation en bureau, le 11 décembre 2012, puis d'une validation à l'occasion par le CA du 19 décembre 2012.

**Obs 14 : L'harmonisation des méthodes d'amortissement des actifs immobiliers n'a pas été l'occasion d'explicitier les choix opérés au regard des différentes options possibles.**

Le seul principe directeur retenu a été de limiter au maximum l'impact sur les comptes. Dans ces conditions, ce sont les règles précédemment utilisées par l'OPH de Lorient qui ont été conservées. Les débats sur ces questions sont restés des plus limités ; le rappel du principe financier de la règle de l'équilibre AT/AF et l'obligation des dotations d'amortissements dérogatoires s'y rattachant auraient mérité un rappel, afin de repositionner les enjeux financiers à leur niveau réel.

Les choix opérés n'ont pas été clairement explicités, au-delà du principe consistant à appliquer ce qui était utilisé par Lorient Habitat en termes de durée d'amortissement des divers composants. De plus, l'abandon de la méthode prospective, jusqu'alors utilisée par Lorient Habitat, au bénéfice de la méthode pratiquée par Blavet Habitat, et le maintien des composants supplémentaires appliqués au patrimoine hennebontais pour le seul patrimoine existant, n'ont pas été explicitement validés. Il en résulte un dispositif « hybride », dont il conviendrait de rappeler les différentes modalités.

De même, l'évocation des conséquences de ce nouveau dispositif d'amortissement sur les subventions et leurs conditions de reprise ne ressort pas des divers documents relatifs à la détermination de la politique d'amortissement harmonisée du nouvel OPH.

Le traitement de ces questions, en toute fin d'exercice 2012, et non dans le cadre d'un travail préparatoire comptable préalable à la fusion, a incité à rechercher les modalités de mise en œuvre réduisant le plus possible le travail de reconstitution comptable pour le service financier, déjà fortement mobilisé par la fusion.

### 5.3 COMPTABILITE DE PROGRAMME

**Obs 15 : Les fiches de situations financières et comptables, dont la qualité est perfectible, interviennent peu dans le processus décisionnel d'investissement.**

Les fiches de situation financière et comptables (FSFC) actuelles résultent de la compilation de celles provenant des deux précédents offices et ont nécessité un travail de rapprochement et de fiabilisation des données.

Celles produites par Blavet Habitat comportaient diverses anomalies substantielles. Les rapprochements avec les éléments de la comptabilité générale mettaient en évidence des écarts non justifiés qui ont dû être corrigés par la suite. De plus, l'absence de clôture d'opérations, depuis plusieurs années, n'avait jamais permis d'y affecter les fonds propres nécessaires, laissant ainsi une incertitude quant à leur consommation exacte. A la clôture de l'exercice 2012, les fiches sont remises en ordre, au prix toutefois de quelques décisions d'affectation de ressources arbitraires, principalement des financements 1 %, mais néanmoins décidées en accord avec la trésorerie.

Pour autant, même si la base de travail a été grandement fiabilisée, l'exploitation des fiches n'est pas optimisée. Leur tenue assurée par le service développement, en relation avec le service financier qui assure la production des documents réglementaires, n'est pas automatisée et nécessite un travail fastidieux et non exempt des risques d'erreurs. Ainsi, une partie des informations doit être obtenue auprès du service financier (renouvellement de composants) pour être traitée, avant de lui être retournée. Le positionnement des FSFC à la direction du développement, justifié par le souhait d'une proximité avec la source d'information opérationnelle, se trouve limité par les moyens et la périodicité de leur production. L'existence en parallèle d'autres outils internes de suivi de la production et du financement des opérations, au niveau de la direction générale et de la direction du patrimoine, illustrant l'attention particulière des dirigeants à l'égard de la problématique du financement des investissements, réduit l'utilité des FSFC.

## Réponses de l'organisme

## Nouvelles observations de la Miilos

### Obs n° 14 :

En effet, ce sont bien les règles de Lorient qui ont été conservées. Le rappel du principe financier de la règle de l'équilibre AT/AF a été succinctement présenté, car ce même principe est amené à disparaître en 2014. Il n'y avait donc pas lieu de s'y attarder.

Plusieurs présentations ont été faites au conseil d'administration : bureau du 16 octobre 2012, soirée budgétaire du 29 novembre 2012 et conseil d'administration du 19 décembre 2012.

Concernant le manque d'explication sur le fait que nous n'ayons pas maintenu les composants supplémentaires appliqués au patrimoine hennebontais sur le patrimoine existant, nous avons expliqué pourquoi nous n'avions pas repris certains composants de Blavet Habitat, au titre que les montants n'étaient pas conséquents et, vu la durée d'amortissement qui restait, cela générerait des écritures inutiles.

### Remarque sur le deuxième paragraphe :

Nous n'avons pas abandonné la méthode prospective ; bien au contraire, nous avons gardé celle de Lorient Habitat.

### Obs n° 15 :

L'office, comme il est souligné dans le rapport, a mis en place des outils de suivi des investissements complémentaires aux fiches de situation et comptable. Ces outils ont permis à l'office de maîtriser sa politique d'investissement, notamment l'opération ANRU. Pour cette opération urbaine, qui représente plus de 70 millions d'investissement pour l'office, l'utilisation des FSFC n'étaient pas suffisante.

Les FSFC sont utilisées comme base à l'élaboration du budget et des outils de suivi des investissements.

L'harmonisation des différents outils et l'automatisation des liens feront l'objet d'un des objectifs d'amélioration de nos performances de gestion.

Il est pris acte des éléments fournis par l'OPH, notamment pour ce qui concerne le maintien de la méthode d'amortissement.

Pour autant, il reste que le traitement de cette question et du choix des options sont intervenus tardivement, fin 2012, alors que ces sujets auraient mérité une analyse et une prise de décision plus en amont dans la mise en œuvre du processus de fusion.

Enfin, le dispositif maintient une différence de traitement pour le patrimoine d'Hennebont, alors même que l'intention était la mise en place de règles uniques pour le nouvel OPH.

Il est pris note des évolutions initiées et des engagements pris en termes d'amélioration et de repositionnement des FSFC dans le processus décisionnel d'investissement.

Dans ces conditions, une réflexion mériterait d'être engagée, afin d'optimiser l'organisation en place et de se questionner sur l'éventualité d'une unification des outils de suivi du financement des investissements, répondant aux attentes des divers services et aux obligations réglementaires tout en contribuant à une gestion de trésorerie dynamique plus globale.

A la clôture de l'exercice 2012, la fiabilisation des FSFC était en cours d'acquisition.

## 5.4 ANALYSE FINANCIERE

En préalable, il conviendra de noter que pour produire une analyse rétrospective où la dernière année résulte de la fusion de deux entités préexistantes, et afin de pouvoir disposer d'un minimum de comparabilité entre les exercices tout en conservant les spécificités propres à chacun, les tableaux synthétiques ont été enrichis en conséquence.

### 5.4.1 Analyse de l'exploitation

(en K€)	2008		2009		2010		2011		2012
	BH	LH	BH	LH	BH	LH	BH	LH	CLAH
BLAVET HABITAT + LORIENT HABITAT + CLAH									
Marge sur accession		50		1 141		-4		68	552
Marge sur prêts									83
Loyers	5 644	23 267	5 880	22 628	6 095	24 238	6 148	24 704	32 059
Coûts de gestion (hors entretien)	-1 142	-5 749	-996	-5 912	-1 301	-5 668	-1 436	-5 988	-7 658
Entretien courant	-100	-2 048	-91	-1 800	-99	-2 173	-104	-2 073	-1 100
Gros entretien	-273	-2 828	-364	-2 823	-333	-2 670	-409	-2 852	-4 336
TFPB	-738	-3 163	-800	-3 286	-839	-3 361	-845	-3 735	-4 716
Flux financiers	3	916	17	1 060	36	883	99	796	961
Flux exceptionnels	4	3 893	21	1 353	39	1 521	20	1 234	1 220
Autres produits d'exploitation	25	316	35	235	35	293	36	673	746
Pertes sur créances irrécouvrables	-44	-104	-66	-114	-112	-135	-134	-233	-351
Intérêts sur emprunts locatifs	-1 436	-3 575	-1 363	-3 930	-1 037	-2 644	-1 065	-2 935	-5 232
Remboursement d'emprunts locatifs	-1 210	-4 434	-1 097	-4 164	-1 415	-4 858	-1 552	-5 453	-6 965
<b>Autofinancement net<sup>4</sup></b>	<b>733</b>	<b>6 542</b>	<b>1 175</b>	<b>4 388</b>	<b>1 069</b>	<b>5 423</b>	<b>757</b>	<b>4 206</b>	<b>5 263</b>
<b>en % du chiffre d'affaires</b>	<b>13 %</b>	<b>27 %</b>	<b>20 %</b>	<b>18 %</b>	<b>17 %</b>	<b>22 %</b>	<b>12 %</b>	<b>16 %</b>	<b>15 %</b>
<i>P.M. Autofinancement courant HLM</i>	<i>730</i>	<i>2 648</i>	<i>1 154</i>	<i>3 035</i>	<i>1 031</i>	<i>3 902</i>	<i>737</i>	<i>2 972</i>	<i>4 043</i>

L'autofinancement fin 2012 est d'un niveau satisfaisant, se situant pour ce premier exercice fusionné à un niveau plus proche de celui de Blavet Habitat (moyenne 15 % sur les quatre dernières années) que de Lorient Habitat (en moyenne 21 %). Ce premier constat méritera d'être confirmé dans les exercices à venir. En effet, la première année de plein exercice fusionné a encore supporté les effets du cadrage de la fusion, politique d'amortissement, provision, recalage des besoins de maintenance... Pour autant, le niveau de l'autofinancement, tout comme le résultat d'exploitation, a été maintenu à des niveaux satisfaisants ; ces résultats étant perçus comme traduisant la réussite de la fusion du point de vue financier.

Les produits du nouvel OPH, tout comme ceux des deux précédents offices, sont constitués à plus de 98 % par les loyers. Les produits issus de l'accession en 2012 restent marginaux. Si l'OPH conserve une marge de manœuvre théorique sur les loyers de l'ordre de 10 %, elle demeure restreinte au regard de la fragilité économique des ménages logés (cf. supra) et des risques potentiels d'augmentation de la vacance.

Les coûts de gestion hors entretien sont modérés : respectivement, en 2011, de 855 €/logt pour Blavet Habitat et 872 €/logt pour Lorient Habitat et, en 2012, pour le nouvel office de 886 €/logt, à rapprocher d'une valeur médiane de 940 €/logt pour les OPH de province en 2010. Les frais

<sup>4</sup> L'autofinancement net est la mesure pour un organisme des ressources tirées de son activité d'exploitation au cours d'un exercice (excédents des produits encaissables sur les charges décaissables) restant à sa disposition après remboursement des emprunts liés à l'activité locative (à l'exclusion des remboursements anticipés).

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

généraux sont en effet bien maîtrisés. Il en est de même pour la masse salariale. La somme de ces dépenses s'élève, pour l'année 2011, à 508 €/logt pour Blavet Habitat et 668 €/logt pour Lorient Habitat et, en 2012, à 633 €/logt ; la valeur médiane pour les OPH de province, en 2010, s'établissant, quant à elle, à 700 €/logt.

Intégration faite des coûts d'entretien courant, le coût de gestion demeure modéré. Il diminue artificiellement en 2012 du fait du reclassement en dépenses de gros entretien, de dépenses précédemment comptabilisées de façon erronée, sous forme d'entretien courant (ré-imputation d'une partie du c/615 118 au c/6 152 ayant pour effet une majoration significative de ce dernier compte).

Indépendamment de ces retraitements, l'effort financier consenti par l'OPH au titre de la maintenance, est une composante essentielle dans l'analyse de l'exploitation. Malgré quelques variations et une baisse de son niveau en 2012, cet effort est d'un niveau global important, après des années où le chiffre a été très faible sur Hennebont : 637 €/logt en 2012, 720 €/logt en 2011 pour Lorient Habitat et 305 €/logt en 2011 pour Blavet Habitat, à rapprocher de la médiane 2010 qui était de 520 €/logt (cf. 4.4 - maintenance du patrimoine).

Il illustre les principes d'intervention continue, précédemment pratiqués par Lorient Habitat et reconduits suite à la fusion, ainsi qu'un effort récent de remise à niveau du parc de Hennebont.

Le constat d'une baisse de cet effort en 2012, premier exercice après fusion doit par ailleurs être relativisé ; le temps nécessaire à l'intégration des besoins du parc d'Hennebont ayant eu pour conséquence une baisse d'activité. Celle-ci a réduit l'impact sur le résultat d'exploitation, de la dotation complémentaire à la PGE (- 2,3 M€).

Le poste relatif à la Taxe Foncière sur les Propriétés Bâties (TFPB) est élevé, eu égard à l'âge du parc et au nombre de logements assujettis important. La somme de ces dépenses ramenée au logement s'élève à 549 € pour l'année 2012, positionnant l'organisme nettement au-dessus de la médiane des offices de province qui est de 420 €. A noter sur ce point des situations similaires entre Hennebont et Lorient lors des exercices antérieurs.

Les flux financiers sont d'un niveau particulièrement importants, traduisant la situation de trésorerie confortable de l'organisme (cf. supra).

Les flux exceptionnels n'appellent pas, quant à eux, de remarque particulière.

Enfin, le poids des annuités des emprunts locatifs est contenu (cf. supra). Fin 2012, le poids de l'annuité pour la nouvelle entité issue de la fusion, rapporté aux produits des loyers, représentait 38,5 %, presque identique à la valeur médiane (38,8 %). A noter que précédemment la situation de Blavet Habitat était beaucoup moins favorable (42 %).

#### **Ratios des principaux postes de charges en euros au logement**

<b>Exercice 2012</b>	<b>Médiane nationale offices (2010)</b>	<b>Cap Lorient Agglomération Habitat</b>
Annuités	1 380	1 427
Coûts de gestion	940	886
Maintenance	520	637
TFPB	420	549

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

## 5.4.2 Analyse de la structure bilantielle

En k€	2008		2009		2010		2011			2012	
	BH	LH	BH	LH	BH	LH	BH	LH	LH*	CLAH	CLAH*
Capitaux propres	10 931	61 678	11 677	74 263	12 891	81 901	13 976	89 107	89 107	111 216	111 216
<i>dont situation nette</i>	<i>4 054</i>	<i>33 983</i>	<i>4 567</i>	<i>37 119</i>	<i>5 083</i>	<i>42 085</i>	<i>5 337</i>	<i>46 432</i>	<i>46 432</i>	<i>56 226</i>	<i>56 226</i>
Provisions pour risques et charges (passif)		5 775	40	6 198	245	5 938	439	5 634	5 634	7 545	7 545
<i>dont PGE</i>		<i>5 266</i>		<i>5 337</i>	<i>165</i>	<i>5 243</i>	<i>330</i>	<i>4 955</i>	<i>4 955</i>	<i>7 076</i>	<i>7 076</i>
Amortissements et provisions (actifs immobilisés)	23 346	90 916	25 292	94 728	27 256	100 061	28 773	105 303	105 303	138 901	138 901
Dettes financières	35 350	98 537	36 309	98 339	36 008	103 483	38 548	110 907	110 907	158 291	158 291
Actif immobilisé brut	-68 230	-225 781	-69 741	-239 815	-72 586	-262 239	-76 353	-304 980	-286 755	-401 957	-383 691
<b>Fonds de Roulement Net Global<sup>6</sup></b>	<b>1 397</b>	<b>31 126</b>	<b>3 576</b>	<b>33 713</b>	<b>3 814</b>	<b>29 144</b>	<b>5 382</b>	<b>5 970</b>	<b>24 195</b>	<b>13 996</b>	<b>32 262</b>
<b>FRNG à terminaison des opérations</b>										<b>13 609</b>	<b>31 876</b>
Stocks (toutes natures)		408		665		2 314	79	3 376	3 376	1 903	1 903
<i>dont accession</i>		<i>303</i>		<i>563</i>		<i>2 166</i>	<i>79</i>	<i>3 229</i>	<i>3 229</i>	<i>1 735</i>	<i>1 735</i>
Autres actifs d'exploitation	1 646	12 505	1 270	20 195	1 137	16 512	1 540	13 981	13 981	16 014	16 014
Provisions d'actif circulant	-304	-965	-333	-1 287	-371	-1 345	-636	-1 442	-1 442	-1 952	-1 952
Dettes d'exploitation	-335	-2 665	-333	-3 709	-262	-5 754	-276	-7 207	-7 207	-6 105	-6 105
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR d'exploitation	1 007	9 283	603	15 865	505	11 727	708	8 708	8 708	9 860	9 860
Créances diverses (+)	125	574	62	531	98	859	12	489	489	56	56
Dettes diverses (-)	-530	-1 971	-436	-2 002	-320	-1 642	-314	-2 080	-2 080	-3 582	-3 582
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR Hors exploitation	-404	-1 397	-374	-1 471	-222	-783	-301	-1 592	-1 592	-3 526	-3 526
<b>Besoin (+) ou Ressource (-) en FR</b>	<b>603</b>	<b>7 886</b>	<b>230</b>	<b>14 394</b>	<b>282</b>	<b>10 943</b>	<b>407</b>	<b>7 116</b>	<b>7 116</b>	<b>6 334</b>	<b>6 334</b>
<b>Trésorerie nette</b>	<b>794</b>	<b>23 239</b>	<b>3 346</b>	<b>19 319</b>	<b>3 531</b>	<b>18 201</b>	<b>4 976</b>	<b>-1 146</b>	<b>17 079</b>	<b>7 662</b>	<b>25 928</b>
Ajouter concours bancaires Passif(C/519)		2 880		1 200		4 010		7 920	7 920	4 800	4 800
<b>Trésorerie du Bilan Actif</b>	<b>794</b>	<b>26 119</b>	<b>3 346</b>	<b>20 519</b>	<b>3 531</b>	<b>22 211</b>	<b>4 976</b>	<b>6 774</b>	<b>24 999</b>	<b>12 462</b>	<b>30 728</b>

\* Actif retraité des immobilisations financières, déduites.

Tout comme pour le tableau synthétique présentant les principaux éléments de l'exploitation, le tableau synthétique traitant du bilan comporte, avant 2012, les valeurs concernant les deux précédents offices, afin de rappeler les spécificités propres à chacun d'entre eux. De plus, à des fins de comparabilité, un retraitement a été opéré à l'intérieur des immobilisations financières. Ce reclassement dans les comptes de trésorerie a été effectué pour un montant de 18 M€ et ne remet pas en cause la régularité de l'option comptable retenue par l'organisme.

Au terme de la fusion, la situation nette (capital et réserves + report à nouveau + résultat de l'exercice) et les capitaux propres s'établissent respectivement à 56,2 M€ et 111,2 M€. Du fait de la fusion, l'appréciation de l'évolution de ces masses financières est peu pertinente. En revanche, le ratio traitant de l'autonomie financière de l'organisme au regard de ses ressources longues (part de ressources internes<sup>7</sup> dans l'ensemble des capitaux permanents<sup>8</sup>) met en évidence une situation particulièrement favorable. Ainsi, les ressources internes représentent 43 % des capitaux permanents, pour une valeur médiane (pour ce qui concerne les OPH de province en 2010) de 34 %. Cette autonomie financière constituait déjà par le passé une caractéristique forte de Lorient Habitat.

<sup>6</sup> Fonds de roulement net global à terminaison : mesure de l'excédent en fin d'exercice des ressources stables de l'organisme (capitaux propres, subventions d'investissement, emprunts...) sur ses emplois stables (immobilisations corporelles et financières essentiellement) en se plaçant comme si les opérations engagées étaient terminées, toutes les dépenses étant réglées et toutes les recettes étant encaissées.

<sup>7</sup> Les ressources internes sont constituées des capitaux propres et des provisions pour risques et charges.

<sup>8</sup> Les capitaux permanents sont constitués des ressources internes augmentées des dettes financières, déduction faite des amortissements courus non échus et des intérêts compensateurs.

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

Au 31 décembre 2012, les fonds propres disponibles (amortissements courus non échus inclus) s'élevaient à 22,6 M€. A la même date, le fonds de roulement net global (FRNG) s'élève à 32,2 M€ soit 2,8 mois de dépenses de la même année. Cette dernière valeur s'avère relativement modeste au regard de la médiane de 4,5 mois de dépenses.

A noter que le FRNG s'est principalement constitué des ressources de Lorient Habitat, la situation de Blavet Habitat étant, pour sa part, beaucoup plus modeste. Pour les exercices 2010 et 2011, les ressources internes de Lorient Habitat avaient été significativement mobilisées, les ressources dégagées par l'exploitation à travers l'autofinancement ne couvrant pas le solde des investissements de l'année (investissements – financements), conduisant par conséquent à une réduction à due concurrence du potentiel financier.

A terminaison des opérations engagées (hors opérations préliminaires), les fonds propres disponibles (déduction faite des amortissements courus non échus) s'établissent à 19 M€ et le FRNG à 28,3 M€.

Le rapprochement des emplois et ressources de bas de bilan, traduit par le besoin en fonds de roulement (BFR), fait ressortir un besoin de 6,3 M€ fin 2012. Le FRNG, réduit de ce besoin, produit une trésorerie nette (après reclassement des immobilisations financières) d'un montant de 25,9 M€, soit l'équivalent de 2,3 mois de dépenses mensuelles (pour une médiane de 3,7 mois). Complétée des divers concours bancaires obtenus par l'organisme et utilisés à fin 2012, la trésorerie atteignait 30,7 M€.

## 5.5 ANALYSE PREVISIONNELLE

**Obs 16 : L'analyse prévisionnelle sera à conforter au regard de la stratégie patrimoniale à déterminer par le conseil d'administration de l'office.**

L'organisme dispose d'une analyse financière prévisionnelle. Plusieurs variantes ont été réalisées, tenant compte, notamment, des objectifs de production de logements inscrits dans la CUS. Tendanciellement favorable dans ses projections, tant en exploitation qu'en structure bilantielle, cette analyse prévisionnelle méritera d'être affinée par la suite.

Il s'agira de s'assurer de la pérennité et de la validité des paramètres issus de l'exercice 2012 (le premier après fusion) et des prévisions budgétaires 2013. Il y aura lieu également d'actualiser les prévisions, pour ce qui concerne les besoins de maintenance, sachant qu'au moment du contrôle les projections à moyen terme manquaient encore de fiabilité (cf. supra 4.4).

Enfin, l'analyse prévisionnelle, au regard des enjeux notamment patrimoniaux, méritera de se voir attribuer une plus grande place dans les débats du conseil d'administration.

## 5.6 CONCLUSION SUR LA SOLIDITE FINANCIERE

Résultat de la fusion des offices d'Hennebont et de Lorient, Cap L'Orient Agglomération Habitat constitue une nouvelle entité qui a absorbé les particularités financières propres à chacun, sachant que, par ailleurs, le poids relatif des deux offices était singulièrement différent ( $\frac{3}{4}$  -  $\frac{1}{4}$  au bénéfice de Lorient).

Le premier enjeu a, par conséquent, été de réaliser la fusion dans le délai court imparti, de mettre en place un comptable public unique, d'arrêter les comptes 2012 et de préparer le budget 2013 dans les délais. Pour autant, l'année 2012 a été l'occasion de traiter nombre de questions comptables et financières d'importance. Cet objectif est atteint, tout comme celui d'un résultat d'exploitation le moins perturbé possible.

L'exercice 2012 constitue celui de référence, à partir duquel il conviendra d'apprécier les évolutions futures. La prévisionnelle constitue, dans cette perspective, un outil à fiabiliser et renforcer.

L'organisme dispose aujourd'hui d'une structure financière saine et de moyens, qui permettront après arbitrage et de choix stratégiques d'aborder les forts enjeux patrimoniaux à venir.

## Réponses de l'organisme

## Nouvelles observations de la Miilos

## Obs n° 16 :

Remarque sur le paragraphe 5.4.2. :

Le total des mandatements 2012 s'est élevé à 71 081 313 €

Ce qui correspond à un rythme de dépense mensuelle de 5 923 433 €. Au 31 décembre 2012, le FRNG, qui intègre les placements financiers remontés en haut de bilan, a été évalué dans le rapport à 32,2 M€ soit **5,4 mois** de dépenses de la même année et non 2,8. cette valeur est **supérieure de 20 %** à la médiane de 4,5 mois de dépenses.

.....

L'analyse prévisionnelle est actualisée chaque année, dans le cadre de l'élaboration du projet de budget, pour permettre au conseil d'administration de faire des choix stratégiques. Ce travail est complété par un budget d'investissement prévisionnel sur cinq ans et une étude des besoins pluriannuels en autofinancement.

L'analyse prévisionnelle, qui sera présentée lors de l'élaboration 2014, prendra en compte :

- l'évolution des financements (Etat, Feder, CDC, 1 %, mutualisation, Région) ;
- l'évolution de l'inflation ;
- l'évolution des taux de TVA, de l'abattement TFPB en ZUS ;
- les plans de financement prévisionnels pour les opérations en étude (construction, amélioration des immeubles énergivores...);
- l'actualisation des plans de financement réalisés sur la base de ratios ;
- l'actualisation des besoins de maintenance sur la base d'une étude complémentaire technique plus détaillée que celle réalisée lors de l'actualisation du PSP.

Ces simulations financières permettront de programmer les opérations, en fonction de la capacité de l'office et des financements mobilisables.

Pour les opérations de requalification urbaine, les conditions du PNRU2 ne sont pas encore arrêtées et nécessiteront des ajustements des choix budgétaires.

Ceux-ci devraient pouvoir être présentés pour

Les précisions apportées par l'OPH indiquent une volonté de conforter le rôle de l'analyse prévisionnelle et d'en fiabiliser les paramètres clés, dont notamment ceux relatifs à la maintenance du patrimoine.

Ces conditions s'avèrent indispensables pour en faire un outil pertinent d'aide au conseil d'administration dans la détermination de ses choix et orientations stratégiques.



**Réponses de l'organisme**

---

être débattus au conseil d'administration qui sera renouvelé en 2014 suite aux élections municipales.

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

## **6. CALCUL DES COTISATIONS CGLLS**

Le contrôle couvre la période 2011 à 2013, pour les cotisations principales et, 2011 à 2012, pour les cotisations additionnelles. Les cotisations 2011 et 2012 sont déclarées respectivement aux noms des OPH Blavet Habitat et Lorient Habitat La déclaration 2013 est effectuée par Cap L'Orient Agglomération Habitat.

### **6.1 CONTENU DE LA VERIFICATION**

Les organismes ont bien procédé aux déclarations annuelles de la cotisation à la CGLLS et se sont acquittés de leur règlement dans les délais prévus.

#### **6.1.1 Contrôle des cotisations principales 2011-2013**

L'assiette de calcul des cotisations principales n'appelle pas d'observation.

#### **6.1.2 Contrôle des cotisations additionnelles 2011-2012**

Le dénombrement du parc de logement de l'office de Lorient, retenu pour les déclarations 2011 et 2012, comporte des erreurs mineures. Celles-ci portent sur l'intégration de 32 logements gérés pour le compte de la ville de Lorient (pompiers) et un mode de calcul des unités foyers en majorant le nombre. L'assiette de calcul ainsi calculée conduit à un excédent de cotisation pour la partie fixe de 1 687 € et 1 242 €).

Inversement, les modalités de calcul retenues pour retraiter l'autofinancement utilisé comme base pour la part variable de la cotisation additionnelle ont conduit à une minoration de la base de calcul. Cet écart est sans conséquences sur la cotisation 2011, l'autofinancement net recalculé restant négatif. En revanche en 2012, l'autofinancement net recalculé, positif, se trouve majoré de 762 091 €, provoquant une sous-cotisation estimée à 83 830 €.

De même, le dénombrement du parc de logements de l'office d'Hennebont retenu pour la déclaration 2012 comporte des erreurs mineures. Elles portent sur cinq logements et la majoration de l'assiette de calcul de la part fixe a conduit à un excédent de cotisation de 30 €.

### **6.2 CONCLUSION SUR LE CALCUL DES COTISATIONS CGLLS**

L'organisme est invité à se rapprocher des services de la Caisse, afin de régulariser l'insuffisance de cotisation évaluée, pour un montant total de 80 871 €.

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

## 7. CONCLUSION

L'OPH Cap L'Orient Agglomération Habitat est né le 1<sup>er</sup> janvier 2012 de la fusion des OPH de Lorient et d'Hennebont, répondant à un souci de cohérence territoriale et institutionnelle. Le caractère très resserré du planning, dans lequel s'est inscrit le processus, n'a pas permis de régler l'ensemble des problèmes posés, même si l'essentiel, s'agissant notamment de la continuité du service rendu au locataire, a été assuré. En conséquence, l'organisation apparaît à ce stade inaboutie, en l'attente d'un projet stratégique d'entreprise fédérateur.

L'organisme se caractérise par son rôle social avéré, un service de proximité satisfaisant et une politique de modération des loyers.

Le conseil d'administration est aujourd'hui interpellé sur sa stratégie patrimoniale, notamment en réponse au retard d'entretien significatif constaté sur le parc situé sur l'agence d'Hennebont.

Il s'agit, avec les questions de l'organisation, de l'enjeu qui apparaît le plus significatif pour les années à venir.

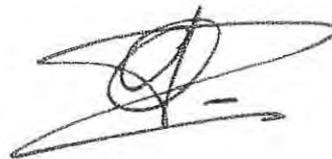
Les inspecteurs-auditeurs de la Miilos



Frank Pellerin

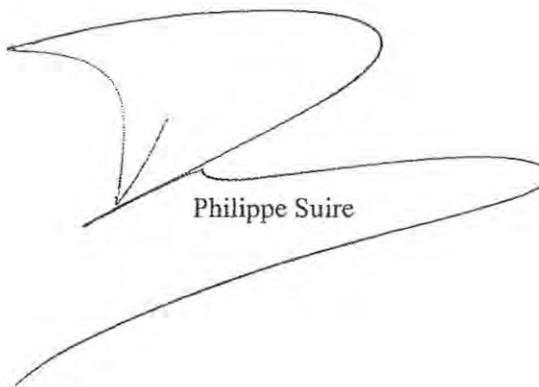


Hervé Caroff



Olivier Porteau

Le délégué territorial de la Miilos



Philippe Suire

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

**(Conclusion) :**

La Miilos constate que l'organisme n'a pas fait de commentaire sur la conclusion de ce rapport.

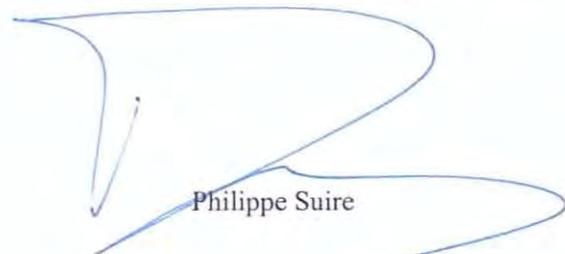
Les inspecteurs-auditeurs de la Miilos



Frank Pellerin Hervé Caroff Olivier Porteau

Réponses apportées par M. Norbert Métairie  
Président de l'OPH Cap L'Orient Agglomération  
Habitat  
Le 19 septembre 2013

Le délégué territorial de la Miilos



Philippe Suire

