

ÉDITION  
2022

# RAPPORT D'ACTIVITÉ RESPONSABLE 2021

habitat  
Office Public de l'Habitat  
du Département  
de la Seine-Maritime



RETROUVEZ  
NOUS







**P.04** - Éditos

**P.06** - Organisation



**P.08** - Temps forts

**P.10** - Chiffres clés

# SOM MAI RE



**P.13** - Gouverner avec l'ensemble des parties prenantes

**P.23** - Faire de l'équilibre social des territoires un enjeu d'équité et de solidarité

**P.31** - Responsabilité économique et sociale : prévenir les difficultés et s'engager sur des solutions nouvelles

**P.37** - Associer exigences environnementales et accompagnement des usages

**P.41** - S'appuyer sur la richesse humaine pour relever les défis





# ANDRÉ GAUTIER

Président d'habitat 76  
Vice-Président du Département  
de la Seine-Maritime en charge  
de l'habitat, du logement et  
de la politique de la ville

L'année 2021 a de nouveau été marquée par les effets de la crise sanitaire liés à la COVID. Malgré tout, l'économie s'est redressée mieux que prévu, avec un taux de croissance de 7% et près de 650 000 emplois créés. Cette tendance se retrouve en Seine-Maritime où le nombre de demandeurs d'emploi a baissé de 6,6%. Toutefois, 2,2 millions de personnes sont encore au chômage et de nombreuses entreprises peinent à recruter.

Face à cette situation contrastée, habitat 76 fait preuve de réactivité et d'efficacité, à l'écoute de ses résidents. Près de 9 000 seinomarins ont été logés et la qualité de service a été maintenue à un haut niveau avec 84,1% de locataires satisfaits.

Durant cette période, les entreprises du bâtiment ont pu compter sur l'un des principaux acteurs économiques du Département. En effet, habitat 76 a poursuivi les mises en chantier, permettant la livraison de 142 logements neufs et de 1856 logements réhabilités, représentant 91 M€ d'investissement au service des besoins des locataires.

Par ailleurs, l'Office a notifié 122 marchés publics pour 103,5 M€.

Alors que le pouvoir d'achat est malmené, entre hausse des prix de l'énergie et inflation, l'Office entend poursuivre son engagement dans la maîtrise des consommations d'énergie. En 2021, 1200 locataires ont bénéficié d'une réhabilitation énergétique. 208,7 M€ y seront consacrés dans le cadre du Plan Stratégique de Patrimoine 2024 - 2033 (PSP).

En outre, les prix du gaz et de l'électricité négociés par habitat 76 au bénéfice d'une grande majorité de locataires en 2020 sont fixes pour les années 2021 et 2022, en dehors des taxes, ayant eu pour effet de limiter jusqu'à présent les impacts liés aux augmentations successives.

Dans ce contexte difficile, la gouvernance a été renouvelée à la suite des élections départementales, et m'a accordé une nouvelle fois sa confiance pour la mandature 2022-2028 en me reconduisant à la Présidence du Conseil d'Administration.

Dans la continuité des orientations de la mandature précédente, le locataire reste bien entendu au cœur des actions, au travers des valeurs d'habitat 76 : **proximité, solidarité et innovation.**

C'est sur cette ligne que les orientations de la politique générale 2022-2028 ont été adoptées en séance du Conseil d'Administration le 29 octobre 2021, avec un leitmotiv : "aller vers"...

Aller vers toutes les parties prenantes, qu'il s'agisse des élus, des locataires, des acteurs associatifs, des entreprises ou encore des autres bailleurs... Ensemble, notre vocation est de réussir à préserver le modèle unique du logement social si souvent remis en cause sur des considérations uniquement budgétaires alors qu'il contribue largement à la cohésion sociale indispensable à la réussite d'une Nation.

Face aux défis qui se dressent, dans un climat où le conflit Russo-Ukrainien ramène sur le devant de la scène internationale un risque de paupérisation, habitat 76 bénéficie d'un ancrage solide lui permettant de rester un acteur solidaire durable aux côtés des collectivités et de l'État.

# ÉRIC GIMER

Directeur général d'habitat 76



Les collaborateurs d'habitat 76 ont une nouvelle fois dû conjuguer avec les incertitudes d'une crise sanitaire durable et les évolutions successives de protocoles, faisant preuve d'une adaptation sans faille afin de maintenir un haut niveau de qualité de service.

C'est dans ce contexte contraint que les équipes ont pris possession de leurs nouveaux espaces de travail, dans le Spatium, siège social de l'Office depuis le mois de mai 2021. Ouverts et éco-performants, ces espaces modernes dessinent le travail de demain : collaboratif et transversal. Entre télétravail obligatoire et restrictions sanitaires, les premiers mois d'occupation n'ont cependant pas été propices à en explorer toutes les potentialités.

Malgré l'engagement constant des équipes commerciales, force est de constater que la vacance reste difficile à contenir en raison d'une multitude de facteurs : volatilité de la demande, secteur détendu, succession de réformes en matière d'attribution, rééquilibrage de peuplement dans les quartiers...

Côté recouvrement et dette locative, même si la situation est globalement maîtrisée, la précarisation de certaines familles s'accroît. Les locataires les plus fragiles restent ainsi au cœur des préoccupations avec la volonté d'agir au plus tôt, avant même la naissance de la dette. Ainsi, l'intensification de l'accompagnement des nouveaux entrants s'est traduite par 2 973 visites à domicile.

En lien avec les valeurs d'éthique et de responsabilité qui ont toujours guidé l'action de l'Office, une attention particulière a été portée sur la prévention de la corruption et ce à tous les niveaux de l'Établissement.

Parallèlement, des réflexions se sont poursuivies notamment autour du numérique responsable, véritable accélérateur de transformation pour répondre aux attentes des locataires, comme en témoigne la robotisation des procédures permettant d'exécuter des tâches répétitives et de dégager plus de temps aux collaborateurs sur leur cœur de métier au service des résidents.

Plusieurs défis attendent l'Office pour demain :

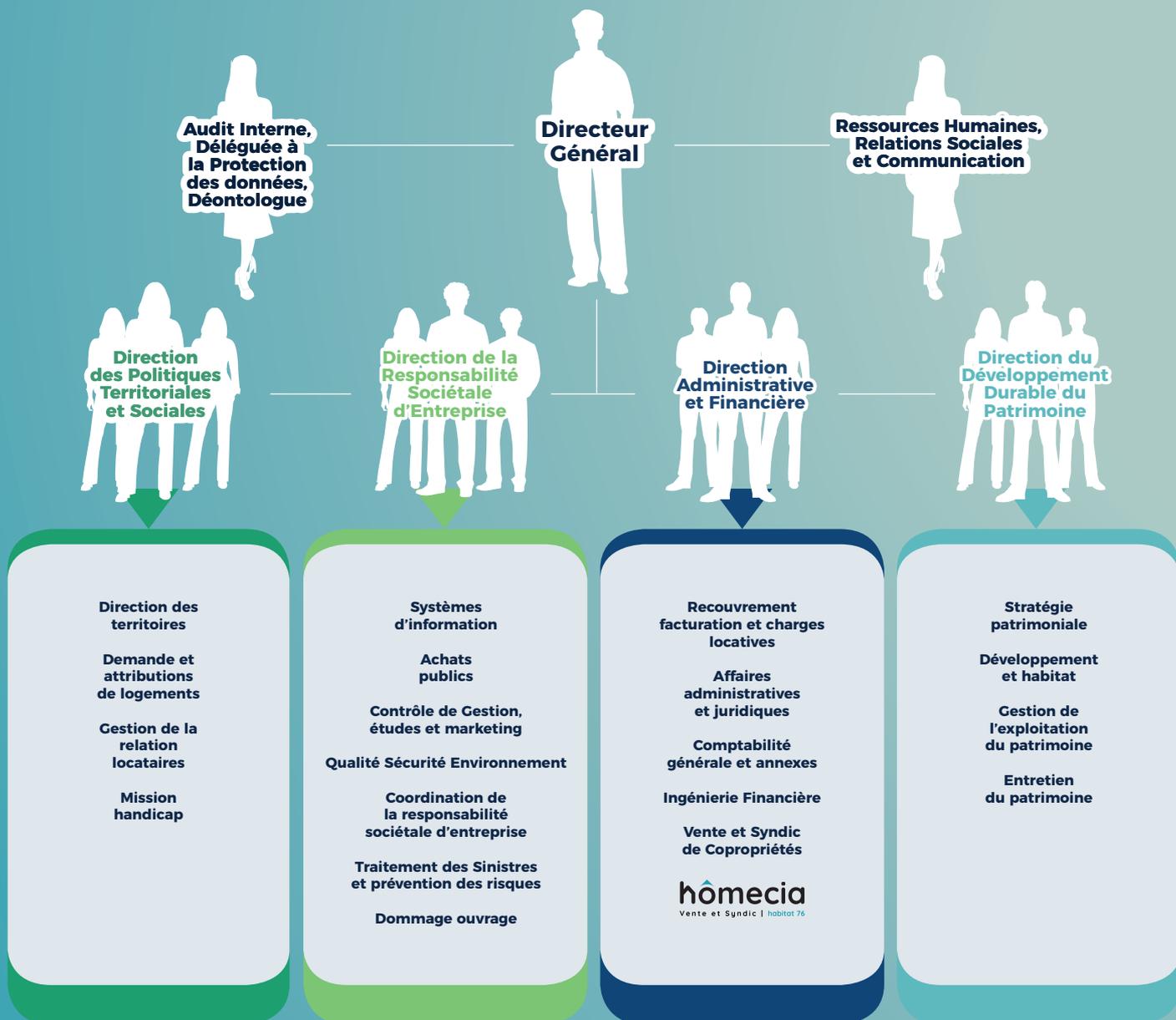
L'allongement de la durée de vie et le maintien à domicile de nos aînés doivent être inscrits dans les priorités, pour faire du logement un déterminant de la santé. A ce titre, le partenariat avec le groupe Arcade VYV est l'opportunité de mutualiser les savoirs-faire dans les futurs programmes.

En lien avec ses engagements solidaires historiques, l'Office poursuivra son action en faveur du logement durable à destination des publics prioritaires, en vue d'une société plus inclusive.

Les prochains mois seront aussi ceux du renouement avec les animations en pied d'immeuble après deux années pendant lesquelles le lien social a malheureusement été mis entre parenthèses. C'est là que réside la force du logement social : œuvrer activement dans les quartiers pour animer le lien social et le bien vivre ensemble.

Enfin, habitat 76 accompagnera l'accueil des réfugiés Ukrainiens, comme il l'a toujours fait pour d'autres réfugiés par le passé, en partenariat avec les collectivités locales et le tissu associatif, dans le respect des règles d'attribution.

# Organisation interne



# Organes de décision



# La démarche de Responsabilité Sociétale d'Entreprise



## LE RÉFÉRENTIEL **EURHO-GR** : LA MESURE DE LA PERFORMANCE

EURHO-GR® est le seul référentiel européen de RSE propre au logement social.

Conçu par l'association DELPHIS, il permet aux organismes de logement social de suivre et rendre compte de leur performance sur les cinq dimensions de la RSE.

**EURHO-GR\*** — **ISO 26 000**

- SOC** — • Communautés et développement local  
Questions relatives aux consommateurs
- ENV** — • Environnement
- ECO** — • Loyauté des pratiques
- GOV** — • Gouvernance
- HR** — • Droits de l'Homme  
Relations et conditions de travail

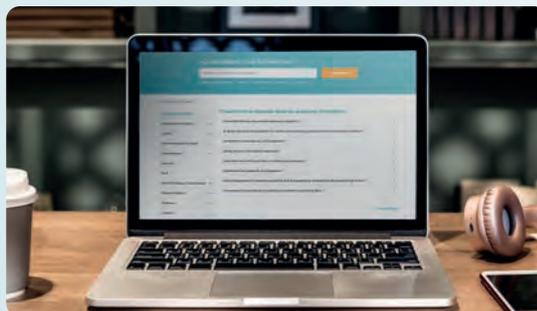
# 20 TEMPS FORTS 21.

RETOUR SUR LES ÉVÉNEMENTS  
QUI ONT MARQUÉ L'ANNÉE



Séminaire à l'attention des élus  
du territoire normand avec  
Emmanuelle COSSE,  
Présidente de l'USH

Lancement de la Foire Aux Questions  
dynamique issue du hackathon  
du management



Remise des certifications CLEA  
à 11 collaborateurs



Vœux 2021  
en visio

FÉVRIER

1

2

3

4

5

6

JANVIER

MARS

AVRIL

MAI

JUIN



Conférence en ligne d'Olivier Crosetta  
"la relation à soi, à l'autre et le collectif"

Signature du bail  
par 5 des 7 locataires  
bénéficiaires du dispositif  
LOÏKOS

Création  
**hômeicia**  
Vente et Syndic | habitat 76

Lancement  
du dispositif  
Nos Quartiers  
ont du Talent  
(NQT)



Déménagement au Spatium



5 nouveaux potagers partagés

Table ronde "le logement comme déterminant de la santé" avec le foyer Stéphanaï, Arcade VYV, invitation des Élus sur le sujet du Logement et la Santé



Inauguration de la résidence Salammbô à Rouen : opération mixte incluant l'agence Hômeicia, et des logements adaptés à vocation inclusive



Renouvellement de l'ISO 50001 pour 3 ans

AOÛT

OCTOBRE

DÉCEMBRE

7

8

9

10

11

12

JUILLET

SEPTEMBRE

NOVEMBRE



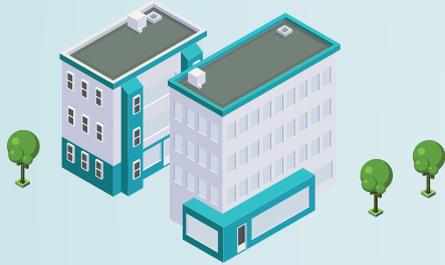
Actualisation du bilan carbone : - 3 915 tCo<sub>2</sub> en 2020 par rapport à 2017

Installation du nouveau Conseil d'Administration

Inauguration de la Forêt Urbaine Dominique LANGLOIS à Saint-Étienne du Rouvray



# Chiffres clés



**PATRIMOINE TOTAL**

**29 891**  
LOGEMENTS

**4 709**  
STRUCTURES  
COLLECTIVES



## RÉPARTITION DES LOGEMENTS LOCATIFS PAR CATÉGORIE

● 0,07%	EN LOCATION ACCESSION
● 0,91%	INTERMÉDIAIRE
● 1,72%	SOCIAL INTERMÉDIAIRE
● 94,47%	SOCIAL
● 2,82%	TRÈS SOCIAL



## RÉPARTITION DES LOGEMENTS LOCATIFS PAR TYPE DE LOGEMENT

● TYPE 1	2,48 %
● TYPE 2	13,29 %
● TYPE 3	42,88 %
● TYPE 4	33,56 %
● TYPE 5	6,89 %
● TYPE 6 ET PLUS	0,90 %



## RÉPARTITION DES LOGEMENTS LOCATIFS PAR PÉRIODE DE CONSTRUCTION

● AVANT 1949	1,14 %
● ENTRE 1949 ET 1974	58,32%
● ENTRE 1975 ET 2004	25,81 %
● APRÈS 2004	14,73 %

**CHIFFRE D'AFFAIRES  
TOTAL HORS CHARGES  
RÉCUPÉRABLES**  
**136,9 M€**

**CHIFFRE D'AFFAIRES  
ISSU DES LOYERS  
HORS CHARGES  
RÉCUPÉRABLES**  
**116 M€**

**COMMERCIALISATION  
DE LOGEMENTS À  
LA VENTE FIN 2021**  
**4,19 %**

*Objectif Convention  
d'Utilité Sociale (CUS)  
< 6,77%*

**4 137**  
PAVILLONS  
EN HABITAT  
INDIVIDUEL  
(14% DU PARC)



**25 754**  
LOGEMENTS  
EN HABITAT  
COLLECTIF  
(86% DU PARC)



**35,81%**  
D'ATTRIBUTAIRES\*  
< 20% DES PLAFONDS  
DE RESSOURCES

Objectif  
CUS  
> 25%

**19,5%**  
D'ATTRIBUTAIRES\*  
RELEVANT  
DU 1<sup>ER</sup> QUARTILE  
HORS QPPV\*\*



**35%**  
D'ATTRIBUTIONS  
À DES PUBLICS  
PRIORITAIRES

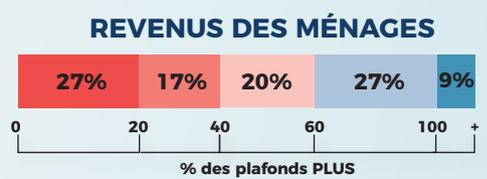
**453**  
MUTATIONS INTERNES  
EN MOYENNE 2019-2021  
Objectif CUS : 450/AN

**24,74%**  
DES TITULAIRES  
DE BAIL ONT  
PLUS DE 65 ANS

**19,13%**  
DE FAMILLES  
MONOPARENTALES

**15,33%**  
DE MUTATIONS  
INTERNES  
EN 2021

**50%**  
DES LOCATAIRES  
PERÇOIVENT UNE  
AIDE AU LOGEMENT



\* attributions prononcées par la CALEOL  
\*\* Quartiers Prioritaires de la Politique de la Ville

NOMBRE D'ATTRIBUTIONS  
DANS L'ANNÉE  
**2 962**

NOMBRE DE CONGÉS  
DANS L'ANNÉE  
**2 884**



EFFECTIF  
TOTAL  
MOYEN  
**794 ETP**

COÛT DE  
GESTION  
**960 €**  
PAR LOGEMENT  
Objectif CUS  
< 1060 €/Logement



**91 M€**  
INVESTIS

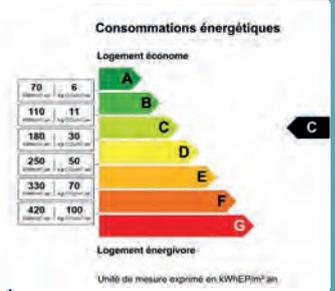
dont :

- 42 M€ investis en construction neuve et acquisition de logements
- 49 M€ investis en réhabilitation du patrimoine



**PATRIMOINE  
LOCATIF TOTAL**

\*Source: diagnostics  
de performance  
énergétique



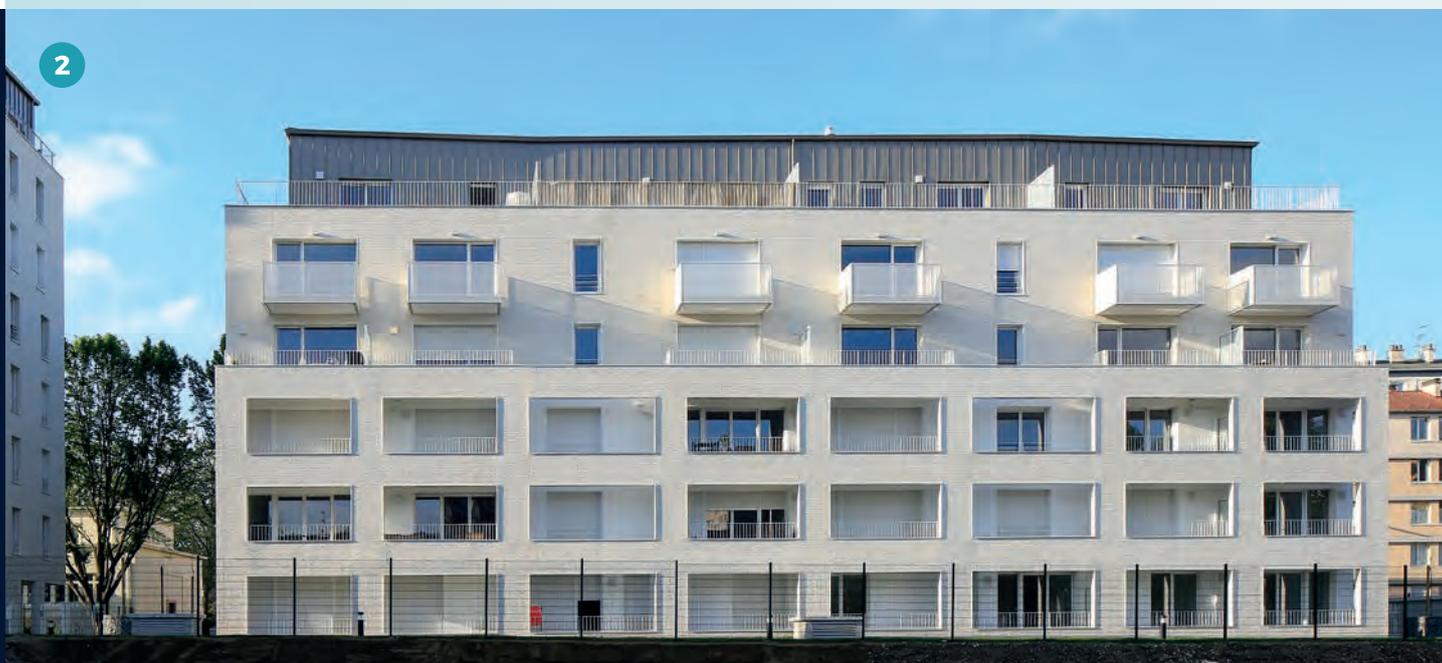
**Performance énergétique\***  
Moyenne : 168 kWh/m²/an  
logements < 5ans : 63 kWh/m²/an  
Médiane : 147 kWh/m²/an  
logements < 5ans : 57 kWh/m²/an

**Emissions annuelles de gaz à effet de serre\***  
Moyenne : 36 kg d'équiv. CO2/m²  
logements < 5ans : 13 kg d'équiv. CO2/m²  
Médiane : 35 kg d'équiv. CO2/m²  
logements < 5ans : 13 kg d'équiv. CO2/m²

# Réceptions 2021

- **142 logements locatifs neufs livrés :**

- **126 logements locatifs** dont 97 accessibles aux personnes à mobilité réduite,
  - **16 en location-accession,**
- sur les communes de Fresnoy-Folny (1), Rouen (2), Caudebec-lès-Elbeuf et Saint-Étienne-du-Rouvray.



- **1 856 logements réhabilités :**

- 418 logements en performance énergétique,
- 1 438 logements en programme confort.



# GOUVERNER AVEC L'ENSEMBLE DES PARTIES PRENANTES

## Enjeux

- Se différencier des concurrents
- Faire face à la baisse des ressources financières et maîtriser les coûts
- Optimiser le temps de réponse aux clients (réactivité)
- Investir les ressources humaines sur des activités à forte valeur ajoutée

## Stratégie

- Développer et diversifier nos activités
- Rendre les clients acteurs de leur projet
- Personnaliser les produits et services

# Renouvellement de la gouvernance : une politique générale ajustée qui s'inscrit dans la continuité



Au cours de l'année 2021, la gouvernance d'habitat 76 a été renouvelée à la suite des élections départementales qui se sont tenues au mois de juin. Lors de la séance du Conseil d'Administration du 24 septembre 2021, les 23 administrateurs ont réélu André GAUTIER, Président de l'Office et élu Dominique TESSIER, Vice-Présidente.

Une politique générale ajustée a été validée. Les orientations s'inscrivent dans la continuité de la mandature précédente et des engagements pris dans le cadre de la CUS 2019 - 2025, en se recentrant sur les cœurs de métier de l'Office, que sont la gestion locative, la gestion de patrimoine, et les fonctions supports.

Elle reprend naturellement les principes fondamentaux de la Responsabilité Sociétale d'Entreprise dans lesquels l'Office s'est inscrit depuis 2014.

Les valeurs d'habitat 76, d'innovation, de proximité et de solidarité, continueront à être promues à travers le projet d'entreprise qui en est la déclinaison.

Il s'adapte et répond aux enjeux et attentes de demain, associant l'ensemble des parties prenantes de l'organisme, tout en protégeant les plus démunis.

## INSTANCES DÉCISIONNELLES

### LE CONSEIL D'ADMINISTRATION :

- Le Président : André GAUTIER,
- La Vice-Présidente : Dominique TESSIER,
- Représentants de l'organe délibérant du Conseil Départemental : Louisa COUPPEY, Catherine FLAVIGNY, Pascal MARTIN, Dominique MÉTOT,
- Personnalités qualifiées en matière d'urbanisme, de logement, d'environnement et de financement de ces politiques, ou en matière d'affaires sociales : Marie-Claude DOUDET, François HEIBLÉ, Anne JAMART, Pierre LOUE, Michel PONS, dont 2 élus : Mélanie BOULANGER, Augustin BŒUF,
- Représentant des associations dont l'un des objets est l'insertion ou le logement des personnes défavorisées : Christel LEFEVRE,

- Représentant les Conseils d'Administration des Caisses d'Allocations Familiales du département : Frédérique ROBART,
- Représentant l'Union Départementale des Associations Familiales de Seine-Maritime : Yves de FRÉMICOURT,
- Représentant les associés des collecteurs de la participation des employeurs à l'effort de construction : Patricia PETIT,
- Représentant les organisations syndicales de salariés les plus représentatives dans le département : Cyril FLAVIER (CGT), Martine LEVASSEUR (CFDT),
- Représentants des Locataires : Michèle BARÉ (CSF), Alain DUPRÉ (CNL), Sylvie LIDOREAU (CLCV), Cindy WICHER (CNL).

### LE BUREAU DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :

- Le Président du bureau : André GAUTIER,
- La Vice-Présidente : Dominique TESSIER,
- Pascal MARTIN, Mélanie BOULANGER, Augustin BOEUF, Pierre LOUE, Michèle BARÉ.

### LA COMMISSION D'ATTRIBUTION DES LOGEMENTS ET D'EXAMEN DE L'OCCUPATION DES LOGEMENTS :

- La Présidente de la commission : Catherine FLAVIGNY,
- Dominique TESSIER, Louisa COUPPEY, Christel LEFEVRE, Alain DUPRÉ, Frédérique ROBART.

### LA COMMISSION D'APPEL D'OFFRES :

- Le Président de la commission : Éric Gimer (Directeur Général),
- Membres à voix délibératives : Dominique TESSIER et Marie-Claude DOUDET,
- Suppléants : Michèle BARÉ et Michel PONS.

# Le management de la qualité : la qualité comme atout concurrentiel différenciateur



## Poursuivre le plan d'actions d'amélioration de la qualité de service

Bailleur solidaire, l'Office a fait de la qualité de service un enjeu d'attractivité et de fidélisation, mais également un enjeu concurrentiel sur un territoire globalement détendu.

Le plan d'actions d'amélioration a été poursuivi en 2021. Il doit permettre le maintien du label quali'hlm qui fera l'objet d'un nouvel audit en 2022, reconnaissant ainsi l'action quotidienne des quelque 500 collaborateurs de proximité.

## Renforcer son expertise pour améliorer sa connaissance "client"

En réponse à ce contexte, la cellule études et marketing a orienté ses travaux vers l'amélioration de la connaissance des besoins du client.

En sus du suivi de la satisfaction des acquéreurs de logement, le spectre des enquêtes s'est élargi aux locataires résidants sur le parc en vente et aux utilisateurs de services en expérimentation.

En 2021, un nouveau domaine a été étudié, centré sur les évolutions sociétales du département seinomarin. Cette étude a notamment servi à connaître le potentiel de développement de l'Office, en terme de prospection foncière.

L'amélioration de la connaissance des attentes des prospects et clients permet de se projeter sur le développement de la vente à l'occupant, des nouvelles formes d'habitat et des nouveaux services.

### En 2021 :

- Réouverture de l'accueil au public le 30 juin
- 82,59% de qualité de service (appels pris sur appels présentés)
- 84,10% de locataires satisfaits (enquête annuelle)
- 9 engagements qualité de service pris dans le cadre de la charte actualisée au 1<sup>er</sup> janvier
- 33 enquêtes de satisfaction locataires

- 90% de satisfaction des accédants



# Le management de la qualité : une coconstruction renforcée

## Gérer avec et pour le locataire en associant les amicales de locataires aux prises de décision

Depuis de nombreuses années, l'Office poursuit la modernisation et la diversification de l'écoute locataires, tout en cultivant des synergies autour du projet logement.

**C'est dans cet esprit de coproduction avec les représentants des locataires, membres du Conseil Central de Concertation Locative (CCCL), que trois groupes de travail ont été menés en 2021** (ainsi que 2 séances dédiées à l'actualisation du Plan Stratégique du Patrimoine 2024-2033) :

- **Un premier visant à améliorer l'information envers les locataires** sur le sujet du chauffage d'une part et sur la communication à réaliser avant, pendant et après les travaux de réhabilitation d'autre part. Enfin, une notice expliquant la régularisation des charges a été élaborée.

- **Un second sur la rédaction des marchés d'espaces verts** avec notamment l'objectif de définir une fréquence de tontes et d'expérimenter le fauchage tardif sur des résidences ciblées. Ces actions seront associées à un plan de communication et d'animation pour les locataires concernés.

- **Un troisième portant sur la rédaction du règlement d'un appel à projets destiné aux locataires et intitulé "les initiatives de nos quartiers"**. Il vise à favoriser l'amélioration de la qualité de vie au sein des résidences par l'émergence de projets en faveur du bien vivre ensemble. Ce dispositif répond à l'avenant n°2 au Plan de Concertation Locative, validé par le Conseil d'Administration du 15 janvier 2021.

Inscrite comme un enjeu majeur des orientations de la nouvelle politique générale, l'implication des amicales de locataires continuera à être un fil conducteur dans les prises de décisions en élargissant davantage les thématiques abordées.



SAINT-ETIENNE DU ROUVRAY - Les Bruyères

# Le management de la qualité : rendre le locataire acteur de son projet de vie

## Toujours plus de fonctionnalités sur l'agence en ligne pour faciliter le quotidien des locataires

Les utilisateurs de l'espace locataires ont pu profiter de 2 nouvelles fonctionnalités en 2021 :

- D'une part, la possibilité de s'inscrire à une alerte courriel mensuelle afin d'être informés des biens en vente. L'objectif est de favoriser le parcours résidentiel des locataires d'habitat 76.
- D'autre part, les locataires peuvent envoyer et répondre à un message dans leur espace personnel, améliorant ainsi le suivi d'une demande.

En parallèle, une expérimentation a été lancée dont la finalité est la prise de rendez-vous avec le chargé de site de son secteur.



## Rester à l'écoute des besoins des utilisateurs

3 ans après la mise en service de l'espace locataire, une étude qualitative a été menée auprès d'un panel de locataires afin de connaître leurs besoins et ainsi orienter les choix de développement.

Parmi les attentes identifiées, la simplification de la création d'un compte locataire a été relevée, tout comme l'accès aux informations liées aux travaux sur leur résidence.

## En 2021 :

- 18 200 comptes actifs
- 15 000 sollicitations sur l'agence. (5.5 % des sollicitations totales)
- 939 inscrits à compter du 01/08 à l'alerte emailing d'information des nouveaux biens en vente
- 50 901 paiements par carte bancaire sur l'agence soit 15,53% des paiements
- 648 adhésions au prélèvement automatique à compter de juin
- 12 000 attestations d'assurance locative transmises via l'agence soit 55% des assurances reçues



L'agence en ligne : [habitat76.fr](https://www.habitat76.fr)

# Le management de la qualité : fidéliser les locataires

## Le succès du bonus fidélité

Afin d'améliorer la qualité de service et fidéliser les locataires, le dispositif du bonus fidélité a été adopté par le Conseil d'Administration après un avis favorable émis par le CCCL, puis appliqué en 2021.

Il permet aux locataires présents depuis au moins 20 ans dans leur logement, de bénéficier de travaux de réfection des embellissements des sols et/ou des murs, pris en charge par l'Office à hauteur de 1 000€ TTC maximum, incluant un reste à charge de 10% pour les locataires, avec une possibilité d'échéancier.



Dès le mois de juin 2021, 4 707 locataires éligibles au dispositif ont été informés de la mise en place du bonus fidélité travaux. 398 demandes ont été reçues, dont 71 traitées dans le respect du budget alloué à cette action (100 000 €). L'instruction des autres demandes se poursuit en 2022.



# Le management de la qualité : les prestations des entreprises

## Évaluation de la qualité de service des prestataires

En 2021, 132 évaluations ont été réalisées. Tous les marchés d'entretien courant, de maintenance, de travaux et leurs contrats d'ingénierie associés en cours d'exécution ont été évalués au moins une fois. L'Office dispose ainsi d'un retour d'expérience des interventions des entreprises par typologie de contrat.

Cet outil participe à l'amélioration continue de la qualité de service rendu aux locataires. Il permet de qualifier le niveau de satisfaction, d'orienter les axes de progrès le cas échéant et d'assurer un meilleur suivi des partenaires économiques.



De même, l'Office a mis en place début 2021, une plateforme collaborative fournisseurs afin de mieux maîtriser le suivi de l'intervention de la maintenance préventive et la gestion du quitus locataire, sur près de 79 000 équipements sous maintenance (dispositifs de sécurité, thermie individuelle, robinetterie, chasse d'eau...)

## Perspectives :

Développer des outils de gestion des interventions techniques en vue d'améliorer la relation entre les parties prenantes et répondre à leurs attentes.

L'Office a engagé une réflexion sur sa politique d'achat. Elle se traduira en 2022 par la proposition d'un schéma de promotion des achats socialement et écologiquement responsables (SPASER).

## Les Objectifs et Enjeux :

- Maîtriser la relation fournisseur, autant sur les interventions préventives que curatives des équipements en maintenance ;
- Arrêter les bons d'interventions "papier" pour l'ensemble des prestataires ;
- Favoriser les échanges et la coopération entre l'Office et ses prestataires ;
- Partager en temps réel les informations utiles à la bonne exécution du contrat ;
- Fiabiliser et historiser le suivi des interventions (taux de pénétration, dépannages...).



# Améliorer le fonctionnement interne

## La cartographie des risques intègre la formalisation du contrôle interne selon 3 niveaux

L'élaboration de la cartographie des risques a permis de renforcer et de mieux cibler les dispositifs de contrôle interne réalisés par les services. La formalisation des contrôles a ainsi pu être déployée en 2021 selon les niveaux suivants :

- Niveau 1, opérationnel : division des tâches, autocontrôle, contrôle hiérarchique ;
- Niveau 2, contrôle interne : périodique, sur échantillon, par le référent déontologue et par le contrôle de gestion ;
- Niveau 3, audit interne.

Dans le cadre du dispositif de lutte contre la corruption en réponse à la Loi Sapin 2, l'accent a été mis sur les processus comptables et les contrôles en place avec l'accompagnement du cabinet Grant Thornton.

## Déontologie et éthique, asseoir des repères collectifs.

Dans une volonté croissante d'aller vers l'exemplarité, l'Office a dès 2021, et suite à la mission spécifique d'évaluation du dispositif de détection et de prévention de la corruption réalisé en 2020 par le cabinet Mazars, fixé des orientations figurant dans les objectifs de l'Établissement.

Le dispositif existant depuis 2017, a donc évolué en 2021, afin d'asseoir un peu plus les repères collectifs.

C'est en ce sens que la charte éthique a été mise à jour, portant notamment sur les comportements attendus des collaborateurs. Les contrôles comptables anticorruption ont également été formalisés. Les formations des collaborateurs considérés comme les plus exposés aux risques de corruption ont été poursuivies.



## Les résultats sur les objectifs :

- Actualisation de la cartographie des risques et de son système de cotation terminés, identification des risques dans chaque processus de l'Office réalisé ;
- Mise en place d'un dispositif d'évaluation des tiers et de sa gouvernance, avec 156 tiers fournisseurs déjà évalués ;
- Formalisation des contrôles comptables spécifiques à la lutte contre la corruption, avec un dispositif opérationnel, décrivant les niveaux de contrôle, les rôles de chacun et leurs interactions. 71 fiches de contrôles ont notamment été formalisées,
- Complétude du questionnaire de l'Agence Française de l'Anticorruption (AFA) : l'ensemble des réponses au questionnaire a été renseigné mettant en évidence des axes de progrès sur 18% des questions.



## Sécuriser l'organisme, améliorer la protection des données

**En 2021, la déléguée à la protection des données a accompagné les collaborateurs sur l'appropriation de la protection des données dans leurs activités quotidiennes.**

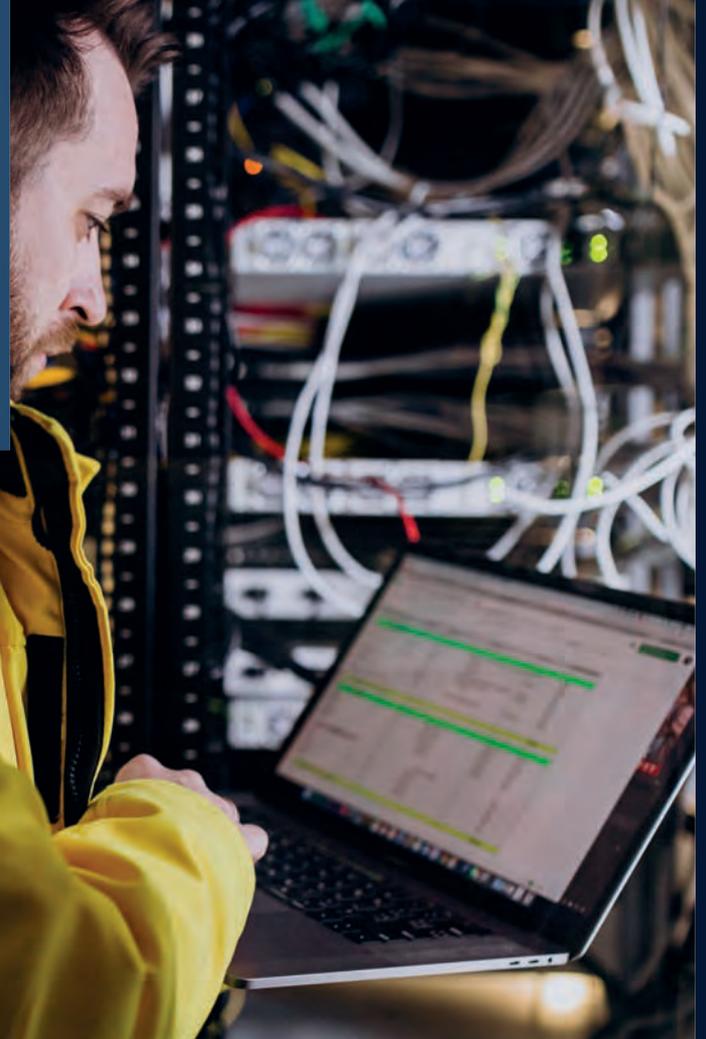
La finalité est de garantir une veille attentive de leur part sur ce sujet et de les rendre autonomes sur les données :

- Des partenaires contractuels ;
- Des locataires ;
- Des collaborateurs ;
- Des autres partenaires.

De même, un travail a été réalisé afin de simplifier les clauses sur la protection des données intégrées aux marchés, et sur les données concernant le handicap.

**De nouveaux objectifs à l'échelle de l'Office ont également été fixés en 2022 afin de poursuivre la quête d'exemplarité :**

- Développer le contrôle interne de niveau 2 ;
- Déployer le dispositif de gestion des conflits d'intérêt sur la base du guide récent de l'Agence Française de l'Anticorruption (AFA) ;
- Poursuivre l'évaluation des tiers et la sensibilisation des collaborateurs.



# Améliorer le fonctionnement interne



## Sécurité informatique

**Le déménagement vers le SPATIUM et le déploiement à large échelle du télétravail lié à la crise sanitaire ont nécessité une adaptation de la stratégie globale de sécurité informatique.**

Le panorama des menaces informatiques indique une recrudescence des mails frauduleux ainsi que des piratages de comptes Microsoft Office 365. Le respect d'un niveau de sécurité élevé relève en priorité des bons gestes au quotidien de chaque utilisateur. Les axes clés de la démarche s'appuient donc sur un meilleur accompagnement des collaborateurs.

Le service informatique a poursuivi le déploiement de la sensibilisation et de la formation des collaborateurs, passant notamment par des campagnes de faux phishings, qui ont pour objectif de continuer à alerter face aux risques d'un mauvais usage des mails.

## Perspectives 2022 :

- Afin d'élargir le champ de sensibilisation, les techniques de phishing existant également sur smartphone sous forme notamment de SMS frauduleux, des campagnes de simulation de SMS frauduleux seront lancées ponctuellement.
- De même, le dispositif de sensibilisation des collaborateurs sera renforcé avec un parcours d'autoformation en ligne sur les nouveaux risques cyber. Ce parcours sera réalisé systématiquement pour les nouveaux entrants, et fera ensuite l'objet de campagnes mensuelles.



# FAIRE DE L'ÉQUILIBRE SOCIAL DES TERRITOIRES UN ENJEU D'ÉQUITÉ ET DE SOLIDARITÉ

## Enjeux

- Maintenir l'équilibre social et développer l'attractivité territoriale
- S'adapter à la diversité des secteurs géographiques

## Stratégie

- Équilibrer son action pour assurer l'équité territoriale
- Garantir une cohésion sociale durable des territoires
- Exercer une veille pro active, prévenir le risque environnemental, sanitaire et sécuritaire

# Porter les politiques locales sur l'ensemble du département



Dans la continuité de sa politique de développement basée sur le principe de l'équité territoriale et en lien avec les politiques locales d'aménagement du territoire (Plan Local de l'Habitat / Plan Départemental de l'Habitat...), habitat 76 a développé un accord cadre en conception réalisation pour la construction de logements individuels.

Cet outil est adapté pour répondre aux demandes des communes périurbaines et rurales sur des opérations de moindre taille, tant locatives qu'en accession sociale.

La livraison de 49 logements dans le cadre de ce contrat, dont 10 en 2021, montre tout l'intérêt de la démarche, qui sera poursuivie en 2022 par la réflexion autour d'un nouvel accord cadre en partenariat avec deux autres bailleurs normands. En parallèle, l'Office relance une démarche de prospection active, pour satisfaire les besoins locaux et les objectifs de développement liés à la Convention d'Utilité Sociale, dans une volonté de préservation des espaces naturels et agricoles (Zéro Artificialisation Nette).

Dans le contexte d'un marché seinomarin détendu, les délégataires des Aides à la Pierre font de la réhabilitation énergétique du parc un axe stratégique prioritaire.



FRESNOY FOLNY

# Diversifier l'offre et développer les partenariats innovants pour répondre aux enjeux de la société

Après avoir connu une importante croissance de son parc immobilier durant la décennie précédente avec plusieurs expériences réussies de produits diversifiés (gendarmeries, crèches, pharmacies, médicopôle), la stratégie de développement d'habitat 76 combine 2 axes :

- d'une part la poursuite de son activité de construction de logements locatifs, de manière plus modérée à hauteur de 200 unités par an, en adéquation avec les objectifs des Plans Locaux de l'Habitat et du Plan Départemental de l'Habitat,
- d'autre part, la réalisation d'opérations immobilières en diversification de produits, conformément à son rôle de partenaire des collectivités territoriales pour répondre aux multiples besoins des territoires.

À ce titre, l'Office a acquis 6 casernes de gendarmerie existantes auprès du Département, tout en menant le montage d'un projet de construction d'une nouvelle unité à DUCLAIR (photo ci-dessous) et en étudiant la restructuration et la réhabilitation énergétique de la caserne Crosnier à ROUEN.

2021 a vu la livraison de la 1<sup>ère</sup> opération collective de logements financés en PSLA (location accession) sur la résidence Salammbô à ROUEN, afin d'accompagner le parcours résidentiel de la population.

Enfin, considérant que le logement joue un rôle déterminant dans la santé de ses résidents, habitat 76 s'est associé au Foyer Stéphanaï, filiale du Groupe Arcade VYV, en vue du déploiement du label « Logement & Santé ». À ce titre, La résidence Simone Veil à AMFREVILLE LA MI-VOIE permet à habitat 76 d'apporter ses compétences sur le Building Information Modeling (BIM).



## En 2021:

- Acquisition de 6 gendarmeries représentant 103 logements
- Agrément d'une nouvelle résidence autonomie de 41 logements à PAVILLY, gérée par le CCAS de la commune
- Chantier en cours du Foyer Association des Paralysés de France (APF) pour 14 logements à CANTELEU

# Logements solidaires à l'attention de tous les publics

## Habitat Inclusif

La nécessité d'offrir un environnement adapté et sécurisé, garantissant conjointement inclusion sociale et vie autonome à domicile, devient stratégique face à une demande en constante progression pour l'accès au logement autonome, notamment issue des personnes en situation de handicap.

L'habitat inclusif est une réponse, en offrant une alternative aux personnes ne souhaitant pas être hébergées en établissement et aspirant à conserver un logement en autonomie, tout en maintenant le lien social d'une résidence collective.

## Le dispositif Association Rouennaise de Réadaptation de l'Enfance Déficiante (ARRED)

Après 3 ans d'expérimentation du dispositif "logement apprenant" situé en centre-ville de ROUEN dans une résidence neuve "La Madeleine", et fort de son succès, l'Office, par son ambition d'inclure socialement vers et par le logement, apporte naturellement son concours au groupement d'associations ARRED et Unions pour la Gestion des Établissements des Caisses de l'Assurance Maladie (UGECAM), dans la réponse à l'appel à candidature pour l'attribution de forfait "habitat inclusif" porté par le Département de Seine-Maritime et l'Agence Régionale de Santé (ARS), et la création d'une nouvelle prestation individuelle, l'Aide à la Vie Partagée (AVP).

À ce titre, deux logements ont intégré le dispositif. Les bénéficiaires ont accès à un accompagnement mettant en œuvre un projet de vie sociale et partagée.



### Focus sur les logements adaptés de la résidence Salammbô

Grâce au partenariat mené avec les associations Assephane, Ti'Hameau, Association des Paralysés de France, France Handicap, un dispositif de 10 logements entièrement adaptés et domotisés a été conçu au sein de la résidence Salammbô, située Boulevard d'Orléans à ROUEN, et livrée en 2021.

Ces personnes porteuses d'un handicap moteur et dépendantes peuvent désormais vivre chez elles en toute sécurité grâce à l'animation portée par l'association Assephane.



### Perspectives :

Face aux défis du vieillissement et du handicap, l'Office devra apporter une réponse globale et multidimensionnelle, alliant des objectifs liés au cadre bâti, à la cohésion sociale, à la lutte contre l'isolement, à la prévention des risques, et à l'accompagnement de la perte d'autonomie.

Cette approche demande à la fois une gestion adaptée, et la mobilisation de l'ensemble des parties prenantes autour de partenariats de projets et d'actions.

C'est dans ce cadre qu'habitat 76 étudie de nouvelles collaborations avec des associations dans le cadre de l'agrément Adaptation des Sociétés au Vieillissement (L2015 - 1776 du 28/12/2015) pour aller vers l'habitat inclusif au sein des résidences.

En parallèle, le développement de foyers-logements permet également d'accompagner les publics vieillissants ou handicapés dans leur projet logement en fonction de leur degré d'autonomie (exemples : foyer APF CANTELEU, et IMS BOLBEC).



Résidence Salammbô - ROUEN

# Logements solidaires à l'attention de tous les publics

## Œuvrer pour l'accueil des plus précaires

Habitat 76 remplit son rôle social avec constance en logeant de façon prioritaire les ménages aux ressources modestes avec toutefois une difficulté pour atteindre l'objectif de 25% des attributions aux ménages du 1<sup>er</sup> quartile hors QPPV. Le taux avoisine les 20% en moyenne sur la période 2019-2021 (respectivement 19,3%, 20,7%, 19,5%). Ces résultats s'expliquent essentiellement par la structure du patrimoine et notamment la faible part de petits logements, typologie très recherchée compte tenu du nombre élevé de demandeurs isolés (43.66%).

Face aux précarités montantes et à la volonté de l'État de développer les dispositifs d'accueil des publics prioritaires (réfugiés, sortants d'hébergements généralistes, jeunes majeurs sortant de l'Aide Sociale à l'Enfance (ASE)... ) en milieu diffus, l'Office a répondu à plusieurs sollicitations de la Direction Départementale de l'Emploi, du Travail et des Solidarités (DDETS) en mettant à disposition 2 nouveaux logements dans le cadre d'un Centre d'Accueil pour Demandeurs d'Asile (CADA) diffus et 16 appartements dans le cadre du projet Dispositif de Préparation Au Retour des personnes notamment déboutées du droit d'asile (DPAR).

## L'accompagnement social des publics les plus fragiles

Le logement véritable levier de stabilisation de la vie familiale, de la santé et de l'insertion professionnelle, devient aujourd'hui le premier élément indispensable avant toute autre démarche d'inclusion sociale.

Malgré la pression s'exerçant de toute part sur l'accueil des publics prioritaires et les difficultés d'y apporter des réponses immédiates, habitat 76 a décidé de poursuivre son engagement aux côtés des services de l'État, dans la mise en œuvre de sa politique du logement d'abord.

À ce titre, en 2021, après l'intégration durable dans leur logement de 5 des 7 personnes ayant bénéficié du dispositif Loïkos, l'Office reconduit ce projet en partenariat avec l'association CAPS pour mettre à disposition 7 nouveaux logements à destination de personnes sans domicile fixe.

Enfin, l'Office contribuera avec les collectivités et les associations à la réforme de l'hébergement et du déploiement du dispositif de CHRS HLM (centre d'hébergement et de réinsertion sociale hors les murs).





## Accompagner les parcours

Face aux difficultés sociales grandissantes des publics, la mobilisation de l'ensemble des parties prenantes (associations, institutions privées) est nécessaire pour apporter des réponses adaptées à travers des partenariats d'accompagnement spécifique.

À ce titre, une journée dédiée à la lutte contre **les violences intrafamiliales**, s'est tenue en octobre 2021 sur le territoire havrais. L'évènement était ouvert aux partenaires intervenants et aux locataires. L'engagement de l'Office sur cette question se poursuivra activement en 2022.

Un travail est également en cours afin de mettre en place un dispositif d'accompagnement des locataires en grandes **difficultés psycho-sociales** en partenariat avec des associations spécialisées sur le territoire du HAVRE, à savoir : TERRAPSY pour les troubles présentant un risque pour les personnes elles-mêmes et leurs voisinages, VIVRE ET DEVENIR pour les situations d'incurie (absence d'entretien).

L'Office souhaite continuer à renforcer son utilité sociale, en élargissant son réseau de partenaires et en mettant en place des actions ciblées auprès des publics spécifiques (séniors, jeunes, handicapés).



CANTELEU - Cité Verte

# Dynamiser la vie dans et autour des résidences



Malgré le contexte sanitaire, de nombreuses initiatives, destinées à favoriser le lien social, autour de la notion du “bien vivre ensemble”, ont été menées, avec les partenaires locaux et les structures associatives, en particulier dans les Quartiers Prioritaires de la Politique de la Ville. Cela s’est notamment traduit sur le terrain, par plus de 50 animations en tous genres, au bénéfice de plusieurs centaines de résidents :

- Des actions visant à faire se rencontrer des locataires par l’entremise de la biodiversité .
- Des évènements conviviaux, culturels, ou manuels : concert de musique, goûters festifs, ateliers manuels... ;
- Des animations “sportives” autour de l’athlétisme sur SAINT-ÉTIENNE DU ROUVRAY en partenariat avec le Stade Sottevillais ou le handball avec Bouygues Bâtiment Grand Ouest et Rouen Handball.

## Perspectives 2022 :

- Création d’un atelier vélo à SAINT-ÉTIENNE DU ROUVRAY, dans le cadre d’une démarche de prévention spécialisée à destination des jeunes par les activités éducatives ;
- Aménagement et mise à disposition d’un local à l’ALM Judo de MAROMME pour faire découvrir cette activité ;
- Aménagement et mise à disposition d’un local pour la mairie de GRAND-COURONNE afin d’y créer un lieu d’échanges et de rencontres pour les locataires du quartier (aide aux devoirs, médiation...);
- Mise à disposition de parcelles foncières pour permettre de développer de nouveaux jardins partagés ou participatifs avec la mairie de PETIT-COURONNE ou encore les Incroyables Comestibles à MAROMME.



Atelier rénovation - LE HAVRE



# REponsabilité Économique et sociale : Prévenir les difficultés et s'engager sur des solutions nouvelles

## Enjeux

- Rester un acteur économique et social fort pour ses partenaires locaux
- Maintenir voire développer le tissu concurrentiel local et participer à son évolution technologique
- Moderniser et dynamiser le patrimoine
- Participer au maintien du pouvoir d'achat des résidents par la maîtrise des charges

## Stratégie

- Garantir des capacités de production et d'amélioration pérennes
- Poursuivre la lutte contre la précarité énergétique
- Développer de nouveaux modes d'accompagnement social et de prévention des impayés pour les populations les plus fragiles
- Partager une stratégie d'achat équitable et responsable

# Garantir des capacités de production et d'amélioration **pérennes**

## Sécuriser l'équilibre financier par des activités génératrices de recettes

Au titre de l'exercice 2021, le résultat brut de l'Office s'élève à 16 M€ contre 24 M€ en 2020. Ce résultat est inférieur aux prévisions budgétaires (18 M€), en tenant compte d'une RLS de 8,4 M€ (9 M€ au budget), en raison principalement des ventes de logements qui ont été moindres compte-tenu de la crise sanitaire.

Au-delà de l'excédent d'exploitation qui a bien résisté durant cette période, ce résultat s'appuie essentiellement sur les éléments suivants :

- La valorisation des certificats d'économies d'énergies (CEE) pour 3,6 M€ ;
- L'obtention de dégrèvements de TFPB en matière de performance énergétique et d'accessibilité pour 5,7 M€ ;
- Les plus-values de vente de logements à hauteur de 7,7 M€.

L'Office maintient ainsi un taux d'autofinancement net à 13,10%\* du produit des activités contre 18,05% en 2020, lui permettant de poursuivre le développement de sa stratégie patrimoniale. Par ailleurs, l'important programme de réhabilitation, d'amélioration de la performance énergétique ainsi que de l'accessibilité du patrimoine engagé ces dernières années permet de maintenir un bon niveau de dégrèvements de TFPB et de vente de certificats d'économie d'énergie, soit près de 51 M€ de recettes pour les 5 prochaines années.

\* soit 13,70% rapportés aux loyers



SAINT AUBIN SUR SCIE - Résidence Emilie Hauduc

# La vente de logements

## La vente de logements, un levier pour dégager des recettes et dynamiser le parcours résidentiel

Sur l'année 2021, la crise sanitaire a de nouveau perturbé le marché immobilier en France. Les prix des logements ont progressé, soutenus par le niveau bas des taux d'intérêt.

Dans une démarche d'accompagnement des futurs acquéreurs, l'Office a continué à favoriser le parcours résidentiel des accédants en proposant une offre de logements à des prix maîtrisés et de bonne qualité, permettant ainsi d'accéder à la propriété de façon sécurisée.

La crise sanitaire a également amené les équipes à repenser leurs méthodes de travail, notamment avec la mise en œuvre de visio-visites. Malgré cela, seulement 80 logements ont été vendus contre un objectif de 130 à 150 logements pour une plus-value attendue de 12,7 M€.

**homécia**

Vente et Syndic | habitat 76

Afin de renforcer son action, les services de l'Office développent des analyses sur le marché de la vente, ciblées sur les secteurs les plus attractifs et notamment sur l'adéquation entre l'offre et la demande.

Par ailleurs, les divisions parcellaires des logements prévus dans le plan de vente de la CUS se sont poursuivies en 2021 et le seront en 2022, en vue de permettre à l'Office de proposer plus de logements à la vente répondant ainsi à la demande actuelle et de dégager des plus-values essentielles pour financer ses investissements.

- Patrimoine en vente : 3 311 logements autorisés à la vente (dont 2 048 logements commercialisables)
- Perspective 2022 : Analyse patrimoniale pour proposer de nouveaux groupes à la vente.



# Développer de nouveaux modes d'accompagnement et de prévention des impayés

## Prévenir les situations d'impayés

La crise sanitaire inédite, à laquelle s'ajoute depuis plusieurs mois une période de tension sur les prix, impacte directement le pouvoir d'achat des locataires.

En réponse, pour prévenir les situations naissantes d'impayé, l'Office a déployé depuis 2020, un dispositif d'accompagnement à l'entrée dans le logement permettant d'anticiper d'éventuelles difficultés. Ainsi, tous les locataires bénéficient a minima d'un suivi systématique sur les deux premiers mois après leur entrée dans les lieux.

### En 2021, l'ensemble des 2 449 nouveaux locataires ont bénéficié d'un dispositif d'accompagnement :

- 19% dans le cadre de l'Accompagnement Social Lié au Logement (ASLL) accès ou d'un suivi rapproché.
- 81% par le nouveau dispositif dédié aux locataires entrants :
  - Un suivi systématique est effectué à la suite de l'envoi des deux premiers avis d'échéances.
  - Un accompagnement téléphonique dans le cadre du processus IDEAL (ouverture des droits APL) est réalisé à l'entrée dans le logement.
  - En cas de difficultés, un accompagnement téléphonique est déclenché, lequel a permis d'identifier les dettes naissantes pour 770 locataires en 2021, et d'en circonscrire 70%.

La politique d'accompagnement sur-mesure et "d'aller vers" mettant en œuvre des échanges réguliers constitue le socle de la démarche individualisée afin d'appréhender dans son ensemble la situation des locataires.

À noter que l'expertise d'habitat 76 a fait l'objet d'un reportage dans l'émission "Sept à Huit", témoignant de la démarche exemplaire des équipes.

La réflexion et le développement de solutions doivent s'orienter vers de l'accompagnement budgétaire, l'insertion professionnelle et la réduction des charges ayant un impact pour les locataires.

3 144 plans d'apurement signés avec 231 mesures d'accompagnements (ASLL ou l'Accompagnement Vers et Dans le Logement AVDL).

2 973 visites à domiciles ont été réalisées pour accompagner les locataires.



# Vacance logements, vers une approche multi-dimensionnelle

**La perte financière est en progression sur l'année 2021, malgré une baisse du nombre de logements vacants.**

Les difficultés de relocation ont été plus marquées encore sur les secteurs en Quartiers Prioritaires de la Politique de la Ville (QPPV) où la pression de la demande est faible. De plus, ces secteurs composés majoritairement de logements familiaux (T3, T4), correspondent de moins en moins à la demande de logement qui s'expriment en Seine-Maritime (42% de la demande concerne des T1 et T2).

Par ailleurs, une augmentation des congés dont la durée de préavis dérogatoire est inférieure ou égale à 1 mois perdue (+ 8,9% depuis 2019, soit 54,65% en 2021). Ce phénomène impacte de manière significative les délais de relocation. D'autant plus que les réservataires peinent à proposer des candidats (+4,47% des logements proposés directement par les services de l'Office), en adéquation avec la réglementation ou la politique d'attribution de l'Office.

En 2021, la perte financière "hors démolition et vente" augmente, s'élevant à 7,1 M€ contre 6,7 M€ en 2020. La vacance en nombre de logements représente 46% du patrimoine, en QPPV.

La réforme des politiques d'attribution instaurée depuis 2014 par des lois successives : ALUR, LEC et ELAN, a **complexifié le processus de relocation**, rendant difficile la réponse à l'ensemble des objectifs, les textes étant parfois même contradictoires. L'oscillation nationale permanente entre enjeux de mixité et droit au logement, ne peut qu'allonger les délais de relocation nécessaires à la recherche du "bon profil". Une situation rendue particulièrement délicate dans un secteur où la demande est extrêmement volatile (69,40% des demandes en attente ont moins d'un an d'ancienneté).

## **Perspectives :**

Face à ces constats et pour obtenir des résultats dans la lutte contre la vacance, une approche multidimensionnelle devient indispensable.

**Il s'agit à la fois d'agir sur les caractéristiques de l'offre en l'adaptant à la demande.** À ce titre, une expérimentation de baisse de loyers est menée sur CANTELEU pour proposer des loyers T3 sur des logements présentant des fausses typologies T4 (pas de séparation entre le séjour et la chambre), permettant ainsi de proposer ce type de bien à des couples sans enfants, initialement écartés en raison du prix du loyer.

**L'Office se doit également d'être pro-actif dans sa commercialisation.** Ainsi, une stratégie d'augmentation de la visibilité de son offre a été lancée. Des campagnes de e-mailing ciblés ont été testées sur les quartiers prioritaires, notamment afin de faire connaître le patrimoine et ses avantages, mais laissant également le demandeur acteur de son positionnement ; celui-ci étant recontacté uniquement s'il décide de postuler sur le logement.

**Enfin, une adaptation continue de l'organisation** afin de gagner en réactivité est au cœur des actions de la gestion locative, tant pour faciliter le travail des métiers que pour alléger le demandeur dans ses démarches. Aussi, la signature du bail en version dématérialisée, pour les locataires qui le désirent, démarrera dès 2022.



# S'adapter et réagir pour continuer à proposer des offres de logements de qualité et abordables

Les dépenses d'investissement en 2021 ont atteint 91 M€ sur les 106 M€ prévus initialement. En cause, un contexte marqué par des difficultés d'approvisionnement, une tension sur la main d'oeuvre et une inflation importante sur les coûts des travaux, ayant fortement contraint les calendriers d'exécution des chantiers.

Parmi les programmes livrés sur l'année, près de 420 logements ont été rénovés énergétiquement, soit près de 1200 locataires dont le pouvoir d'achat a été préservé par la maîtrise des charges de chauffage. Plus de 1400 ménages ont bénéficié d'un programme confort ayant permis l'amélioration de la qualité intérieure de leur logement.

2021 marque le lancement de la massification de la rénovation énergétique des pavillons, à travers la consultation des marchés de conception réalisation destinés à la réhabilitation des logements énergivores (étiquette F et G), et le renouvellement du nouvel accord cadre de construction de maisons individuelles.

Ces deux projets s'inscrivent dans une volonté de développement de procédés techniques et logistiques innovants et reproductibles. Cela passe par la préfabrication des panneaux bois 2D pour la construction ou l'isolation thermique par l'extérieur, des équipements de production énergétique compatibles avec l'objectif de décarbonation du patrimoine. L'ensemble est destiné à garantir la qualité et les délais de réalisation, avec des coûts optimisés.

Résolument orienté vers l'avenir, les enjeux sont de répondre simultanément aux défis de la transition énergétique et de la lutte contre le réchauffement climatique.

La construction neuve n'est pas en reste avec la livraison de 142 logements, dont 16 appartements en location-accession, qui ont accueilli des ménages dans le cadre de leurs parcours résidentiels.

Habitat 76 entend maintenir ses efforts pour que ses stratégies de construction et de rénovation contribuent à la maîtrise des charges au bénéfice de ses locataires, face à un prix des énergies en constante hausse.

En 2021 :

**122**

marchés notifiés pour 103,5M€

**49**

marchés allotis représentant 35,7 M€

**78%**

de marchés attribués à des entreprises de moins de 250 salariés

**86%**

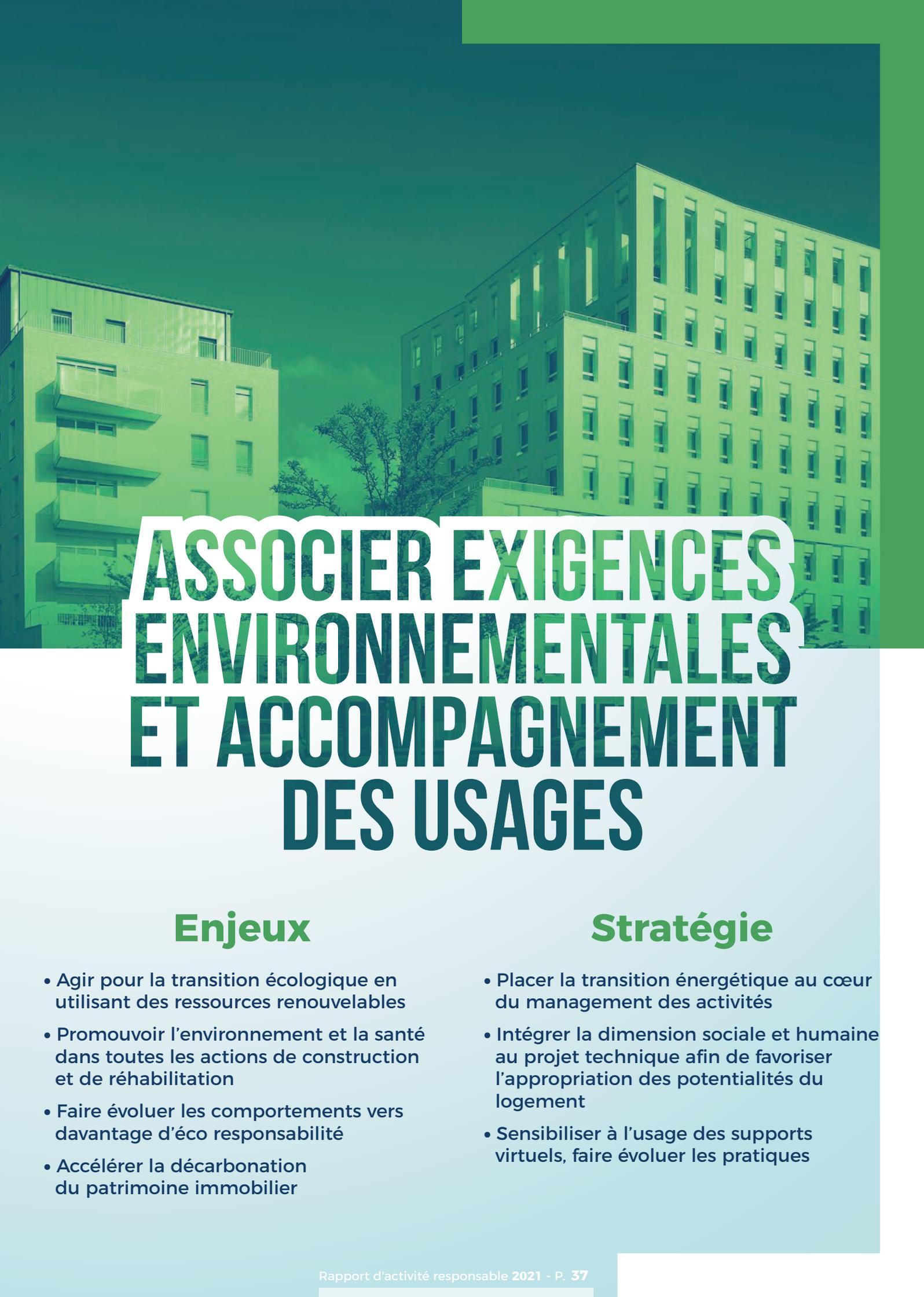
de marchés notifiés attribués à des entreprises normandes, soit 89,4 M€

**271**

actes de sous-traitance pour un montant de 19,8 M€

**33 520**

heures d'insertion soit 21 ETP



# ASSOCIER EXIGENCES ENVIRONNEMENTALES ET ACCOMPAGNEMENT DES USAGES

## Enjeux

- Agir pour la transition écologique en utilisant des ressources renouvelables
- Promouvoir l'environnement et la santé dans toutes les actions de construction et de réhabilitation
- Faire évoluer les comportements vers davantage d'éco responsabilité
- Accélérer la décarbonation du patrimoine immobilier

## Stratégie

- Placer la transition énergétique au cœur du management des activités
- Intégrer la dimension sociale et humaine au projet technique afin de favoriser l'appropriation des potentialités du logement
- Sensibiliser à l'usage des supports virtuels, faire évoluer les pratiques

# Placer la transition énergétique au cœur du management des activités

## Accélérer l'exigence énergétique

**Depuis de nombreuses années l'Office a inscrit l'excellence énergétique au centre de ses investissements.**

Dans une approche vertueuse d'amélioration du cadre de vie des locataires et de réduction des charges de chauffage, ce sont plus de 7 600 logements qui ont fait l'objet d'une réhabilitation énergétique sur la période 2015-2021 pour un montant de 203 M€. L'ensemble du patrimoine collectif à chauffage collectif, a ainsi bénéficié des contrats de performance énergétique.

Avec le renouvellement de la certification ISO 50 001 en 2021, habitat 76 affiche une diminution de près de 19% des consommations énergétiques sur la période 2016 (année de référence) à 2020, attestant ainsi de l'efficacité des travaux réalisés. Cela s'accompagne d'une réduction de l'émission des gaz à effets de serre, marqueur de la lutte contre le réchauffement climatique de 14 %, à l'occasion de la troisième mise à jour du bilan carbone de l'Office pour la période 2017 à 2020.

L'année 2021 a été marquée par la réception, des travaux de rénovation des résidences collectives à chauffage individuel, 418 logements sur près de 700 logements mis en chantier. La livraison d'environ 3 000 logements supplémentaires est prévue d'ici fin 2024.

Parallèlement, le premier programme de rénovation de 120 maisons individuelles, avec le recours à des isolants biosourcés, a été lancé. Il préfigure la campagne de réhabilitation des pavillons énergivores (1 000 logements en étiquette F et G) qui s'échelonne de fin 2023 à début 2026, par anticipation des obligations de la Loi Climat et Résilience.

L'ensemble de ces actions permettra ainsi au patrimoine d'habitat 76 le maintien d'une étiquette énergétique moyenne égale à C à horizon 2033.



LE HAVRE - Résidence Winston Churchill

# Plan Stratégique Patrimonial : Poursuivre la stratégie de maîtrise des ressources environnementales et de la facture énergétique

## **2<sup>ème</sup> phase du Plan Stratégique de Patrimoine (PSP) actuel - Réhabilitation du patrimoine collectif en chauffage individuel (réceptionné ou en cours) :**

Le Système de Management de l'Énergie (SMÉ) démontre l'engagement à maîtriser les consommations énergétiques des résidents et par la même leur pouvoir d'achat dans un logement de qualité.

Les travaux réceptionnés ou engagés en 2021 à hauteur de 24,4 M€ sur le patrimoine collectif en chauffage individuel permettront aux locataires de 581 logements d'obtenir un gain moyen d'énergie pour le chauffage de 26%.

## **Perspectives sur la programmation :**

Le Plan Stratégique de Patrimoine, avec son actualisation, planifie des programmes à hauteur de 288 M€ sur la période 2024-2033. Concernant la performance énergétique, 1 884 appartements et 2 353 pavillons (plus de la moitié du patrimoine individuel) seront réhabilités représentant un investissement de près de 208,7 M€.

Parmi les 2 353 pavillons, 1 000 seront rénovés entre 2024 et 2026 pour un budget de 57,8 M€ afin d'éradiquer les passoires énergétiques F et G conformément aux objectifs de la loi Climat et Résilience. L'ensemble de ces travaux fera bénéficier au parc d'un gain moyen de 15 Kwh/m<sup>2</sup>/an et de 4 kgCO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup>/an sur la période entre fin 2023 et 2033.

## **Focus sur le coût des énergies :**

Depuis avril 2020, date de lancement des marchés d'achats d'énergies (électricité et gaz naturel), le prix du gaz historiquement bas à cette date n'a fait qu'augmenter.

Ces hausses successives sont dues à une augmentation de la demande de gaz, elle-même due à différents facteurs, notamment :

- La reprise économique mondiale survenue après la crise sanitaire a augmenté la demande en ressources énergétiques dont le gaz.
- Une consommation de gaz sur le 1<sup>er</sup> semestre 2021, nettement supérieure par rapport à la même période en 2020 (+15%) en raison d'un hiver plus rigoureux et particulièrement long.
- Les stocks européens de gaz n'ont depuis pas pu être totalement reconstitués en raison de la forte demande mondiale.
- Et tout récemment le conflit russo-ukrainien qui a aggravé cette tendance impactant l'ensemble des prix des énergies.

Le contrat actuel de gaz dont le prix de la molécule est fixe sur 2 ans (2021 - 2022), s'est trouvé malgré tout impacté sur 2021 suite aux évolutions réglementaires, notamment avec les frais de stockage, d'acheminement et de CEE dont l'augmentation moyenne est de l'ordre de 7 %. Cette hausse devrait encore s'accroître sur 2022, en raison du conflit Russo-Ukrainien.

Habitat 76 comme les autres bailleurs sociaux bénéficiera de la mesure gouvernementale concernant le bouclier tarifaire, couvrant à ce jour la période du 1<sup>er</sup> novembre 2021 au 30 juin 2022. L'impact sera d'autant plus bénéfique pour les locataires habitant dans un quartier desservi par un réseau de chaleur urbain 100% gaz.

Force est de constater l'évidence de réduire les consommations comme levier prioritaire, habitat 76 continue de poursuivre les travaux d'efficacité énergétique de son parc immobilier au travers du plan stratégique du patrimoine mis en œuvre, tout en réduisant l'empreinte carbone des bâtiments.

# Préserver l'environnement, la biodiversité et les écosystèmes

Habitat 76 encourage depuis plusieurs années la gestion durable de son patrimoine végétal et la préservation de la biodiversité, tout en maîtrisant l'impact des charges locatives qui y sont liées.

En 2021, l'Office a poursuivi ses actions dans ce domaine :

- 6 sites d'éco pâturage pour l'entretien des espaces verts avec des béliers de Ouessant pour 28 000 m<sup>2</sup> sur 6 communes en partenariat avec Okotop, dont 5 sites créés en 2021 (ELBEUF SUR-SEINE, GRAND-COURONNE, CANY-BARVILLE, DARNETAL) ;
- Création de la forêt urbaine Dominique LANGLOIS à SAINT-ÉTIENNE DU ROUVRAY selon la technique de Miyawaki en faveur du verdissement des quartiers ;

- Concertation avec les représentants des locataires sur le retour d'expérience de la gestion différenciée des espaces verts : 23 sites mettant en place le fauchage tardif dès 2021, et 5 sites reconvertis en prairies fleuries ;
- Avec l'association le Chêne & Biodiversitup, mise en place d'abris pour les hérissons et de nichoirs pour les oiseaux au sein de 8 résidences, dont 4 en 2021 (DOUDEVILLE, YERVILLE, SAINT-ARNOULT, FONTAINE-LA-MALLET, SASSETOT-LE-MAUCONDUIT, OISSEL, CANY-BARVILLE, MONTIVILLIERS) ;
- Mise en place de 8 ruchers à DÉVILLE-LES-ROUEN et à NOTRE-DAME-DE-BONDEVILLE qui seront l'occasion de mener des actions de sensibilisation et de pédagogie auprès des locataires à l'occasion de la récolte de miel.

## En 2021 :

- 12 nouveaux nichoirs et gîtes installés sur 4 résidences
- 8 000 arbustes plantés sur 1 500 m<sup>2</sup> à SAINT-ETIENNE DU ROUVRAY Bic Auber
- 5 nouveaux potagers installés
- Plus de 28 000 m<sup>2</sup> entretenus par éco pâturage



TÔTES - Résidence du Stade



# S'APPUYER SUR LA RICHESSE HUMAINE POUR RELEVER LES DÉFIS

## Enjeux

- Concilier vie privée et vie professionnelle
- Avoir une politique sociale attractive au service des objectifs de l'entreprise
- S'adapter aux attentes des nouvelles générations pour attirer et garder les talents
- Favoriser l'adaptation aux évolutions technologiques

## Stratégie

- Adapter les missions aux enjeux de demain
- Stimuler les initiatives individuelles et collectives
- Demeurer un acteur solidaire de l'emploi

# Adapter les missions aux enjeux de demain



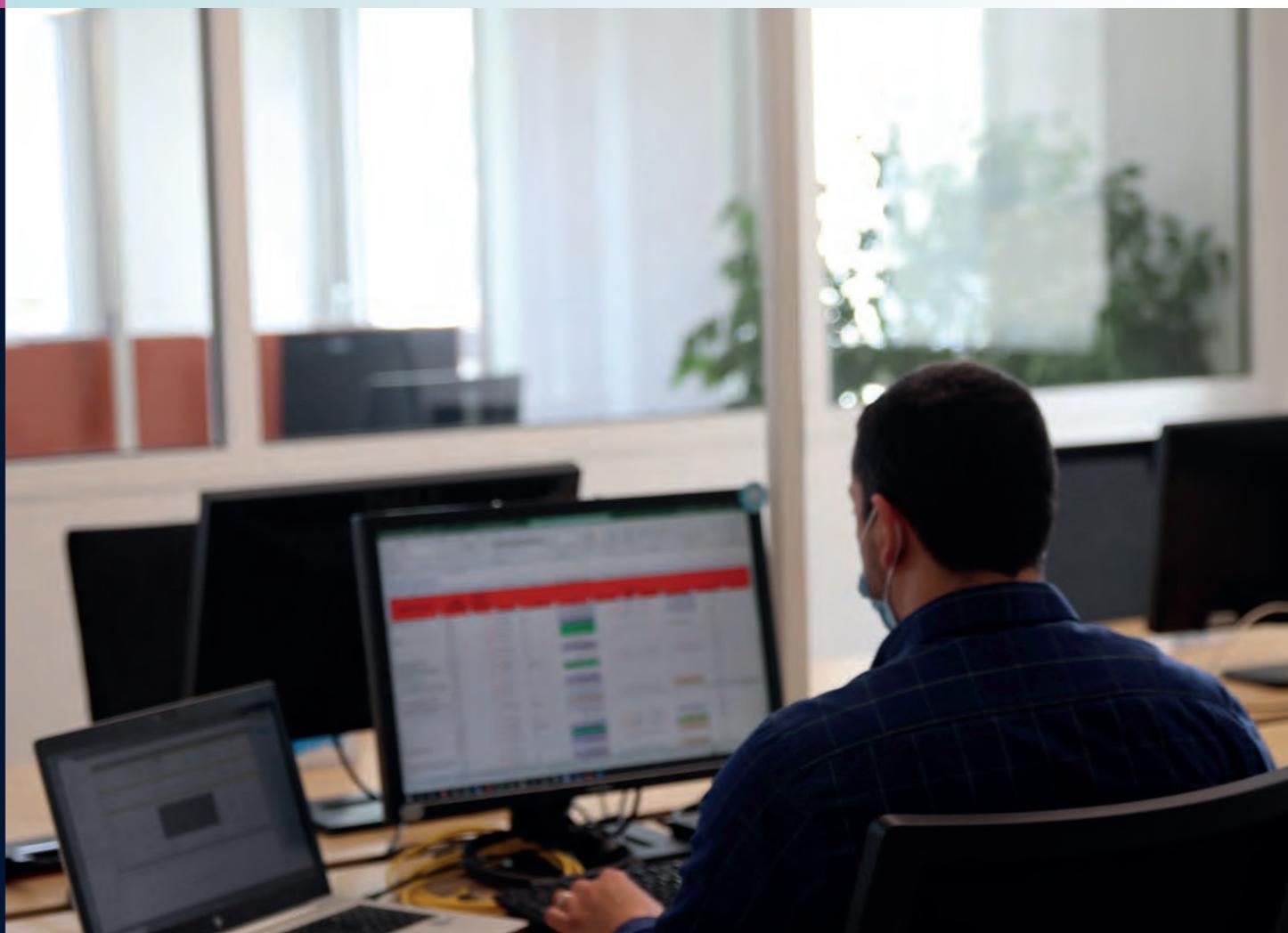
## Faire évoluer les métiers en réponse aux attentes clients.

Dans un contexte en mutation permanente, habitat 76 reste en veille sur les évolutions sociétales et technologiques afin d'avoir une vision précise sur les nouveaux enjeux et ainsi anticiper les évolutions des métiers.

L'un de ces enjeux est de faire évoluer les compétences de nos collaborateurs au même rythme que les exigences des locataires.

Afin de répondre à ces nouvelles exigences, des métiers de gardien et de responsable de secteurs, complétant les emplois de chargé de sites et de concierge, sont actuellement en expérimentation sur des zones des territoires du HAVRE et de ROUEN.

Compte tenu du contexte lié à la crise sanitaire et à des difficultés de recrutement, ces expérimentations n'ont pu être menées dans leur intégralité et seront poursuivies sur 2022.



### **Mettre le numérique au service de la performance.**

Habitat 76 déploie des applications numériques (le nouvel observatoire des incivilités ORFI, et l'application interne de réalisation des visites de courtoisie) disponibles sur tablette ou smartphone permettant d'optimiser le traitement des dossiers locataires et ainsi améliorer leur satisfaction.

Elles permettent, par ailleurs, de fournir aux équipes de terrains des outils de travail adaptés à leurs besoins et à leurs contraintes métier.

### **Habitat 76 a également intégré dans ses processus métiers la Robotic Process Automation (RPA).**

L'objectif de la RPA est de pouvoir soulager les collaborateurs des tâches à faible valeur ajoutée, en les automatisant via un robot, afin qu'ils puissent se concentrer sur leurs cœurs de métier et les développer.

Pour exemple, la RPA découpe et isole des fichiers PDF afin de faciliter la recherche documentaire. Les collaborateurs peuvent ainsi se consacrer davantage à l'accompagnement locataire.

Jusqu'à présent réalisé manuellement par les collaborateurs, le versement des pièces réglementaires nécessaires à l'examen d'une demande de logement s'effectue désormais automatiquement par un robot sur le Serveur National d'Enregistrement (SNE).

À terme, la mise en place des robots permettra de développer des missions stratégiques :

- Le développement de la relation locataire ;
- Le traitement de situations complexes ;
- L'analyse de données.

L'ensemble de ces avancées sociétales et technologiques guide tous les collaborateurs d'Habitat 76 vers l'atteinte d'un objectif commun : garantir la compétitivité de l'Office en restant innovant et en améliorant de manière continue les services ainsi que la satisfaction des locataires.



### **En 2021 :**

- Poursuite de l'expérimentation sur des nouveaux métiers de la proximité sur 2 secteurs : BOLBEC et GRAND-COURONNE,
- Nouveau projet d'application destiné aux chargés de site,
- Premier robot mis en place.

# S'appuyer sur l'outil numérique pour rendre les collaborateurs **acteurs de leurs parcours professionnels**

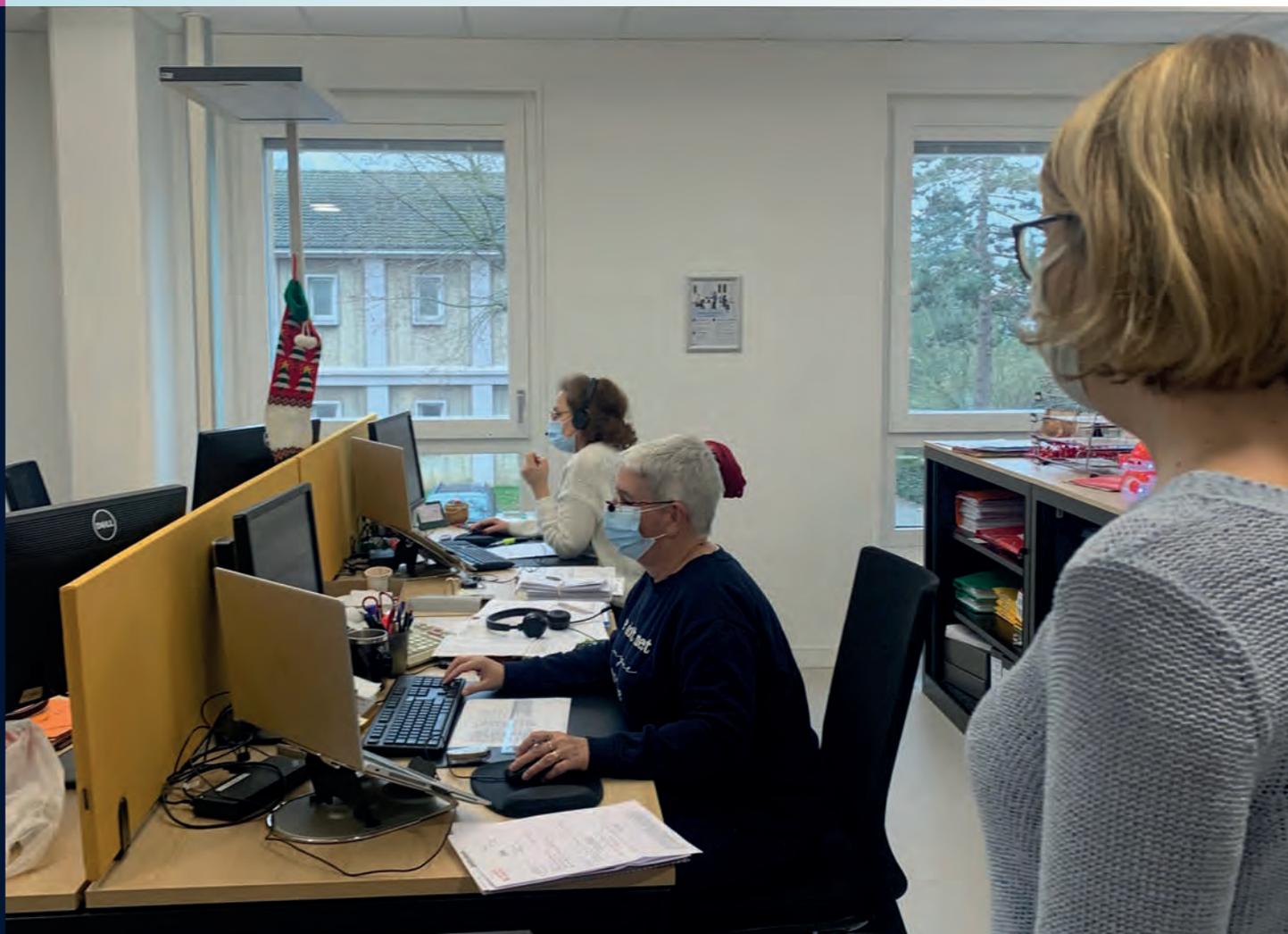
## Des applications au service de la performance sociale

Les Systèmes d'Informations des Ressources Humaines déployés au sein de l'Office ces dernières années ne sont plus uniquement mis au service des ressources humaines. En effet, des nouveaux modules offrent plus de fonctionnalités permettant désormais aux collaborateurs d'être acteurs de leur parcours professionnel, en gagnant en autonomie et sont davantage responsables dans leurs démarches. Ces outils sont également une aide précieuse aux managers dans la gestion de leur équipe.

Ces modules impulsent et accompagnent les nouvelles méthodologies de travail et optimisent les processus de gestion des ressources humaines.

Par exemple, grâce à l'outil de gestion de candidature innovant proposé par la startup Talentview, spécialisée dans le marketing RH, les managers ne recrutent plus sur simple CV. Les candidats peuvent formuler leurs motivations via une vidéo de présentation. Cela permet aux recruteurs de mieux appréhender leurs qualités et leur savoir-être.

L'intégration se fera très prochainement de manière digitalisée sous forme de serious game ! Cet outil ludique, permettra aux collaborateurs de faire connaissance avec les valeurs de l'Office, d'identifier leur propre rôle et aussi de mettre le locataire au cœur d'un objectif commun : sa satisfaction !



# Adapter l'environnement de travail pour stimuler l'efficacité et favoriser le bien-être

## Emménagement des équipes dans le nouveau siège

En mai 2021, les équipes d'habitat 76 ont investi les locaux du SPATIUM. Les espaces ouverts et les configurations à géométrie variable des salles de réunion favorisent le travail collaboratif et la communication entre les services. Le contexte sanitaire a pu contrarier l'appropriation des lieux. De nouvelles habitudes de travail s'installent progressivement néanmoins. Le dernier trimestre a été l'opportunité d'un premier bilan à chaud avec une enquête de perception, puis des ateliers, durant lesquels les collaborateurs se sont librement exprimés sur les améliorations souhaitées.

## Prévenir les risques psychosociaux (RPS)

En parallèle, une enquête a été menée sur les risques psychosociaux. Les premiers résultats montrent une situation saine, en dehors de métiers par nature plus exposés. Les salariés n'ont pas exprimé de difficulté majeure. Pour affiner le diagnostic, des entretiens et des études ergonomiques sur le terrain ont toutefois été réalisés. Un plan d'actions sera lancé en 2022 afin de mieux prévenir les risques identifiés.



**En 2021 :**  
43 collaborateurs ont participé à des ateliers sur les nouveaux espaces de travail

### Enquête sur les Risques psychosociaux :

- 501 collaborateurs ont participé à l'enquête RPS
- 34 entretiens menés auprès de 71 collaborateurs

# Sécuriser les conditions d'emploi : mise en place d'un 13<sup>ème</sup> mois

## Sécuriser la rémunération

L'Office poursuit sa démarche de sécurisation de la rémunération des collaborateurs, initiée par l'intégration de parts fixes dans les versements de prime annuelle, prolongée avec la prime d'assiduité et parachevée avec la mise en place du 13<sup>ème</sup> mois, tout en stabilisant la masse salariale conformément aux engagements de la CUS.

Ce dispositif avait été promu par des groupes de travail collaboratifs qui, une journée durant, avaient proposé des évolutions de la politique sociale de l'Office et livré leurs conclusions aux membres des délégations employeur et syndicales.

Ainsi, les collaborateurs ont pu voir leur prime de fin d'année évoluer significativement en 2021. Les gains sont multiples et ne se limitent pas au simple versement de la prime. Le compte épargne temps et les cotisations retraite s'en trouvent également automatiquement bonifiés.

En 2022, l'Office a sollicité un audit de ses dispositifs de rémunération auprès du cabinet de consultants extérieurs MCR. La volonté des partenaires sociaux est de rester à l'écoute du marché de l'emploi, de la conjoncture, d'identifier d'autres dispositifs innovants ou de dynamiser certains existants (exemple : l'intéressement).



# Souplesse organisationnelle, intégration de nouvelles modalités d'organisation

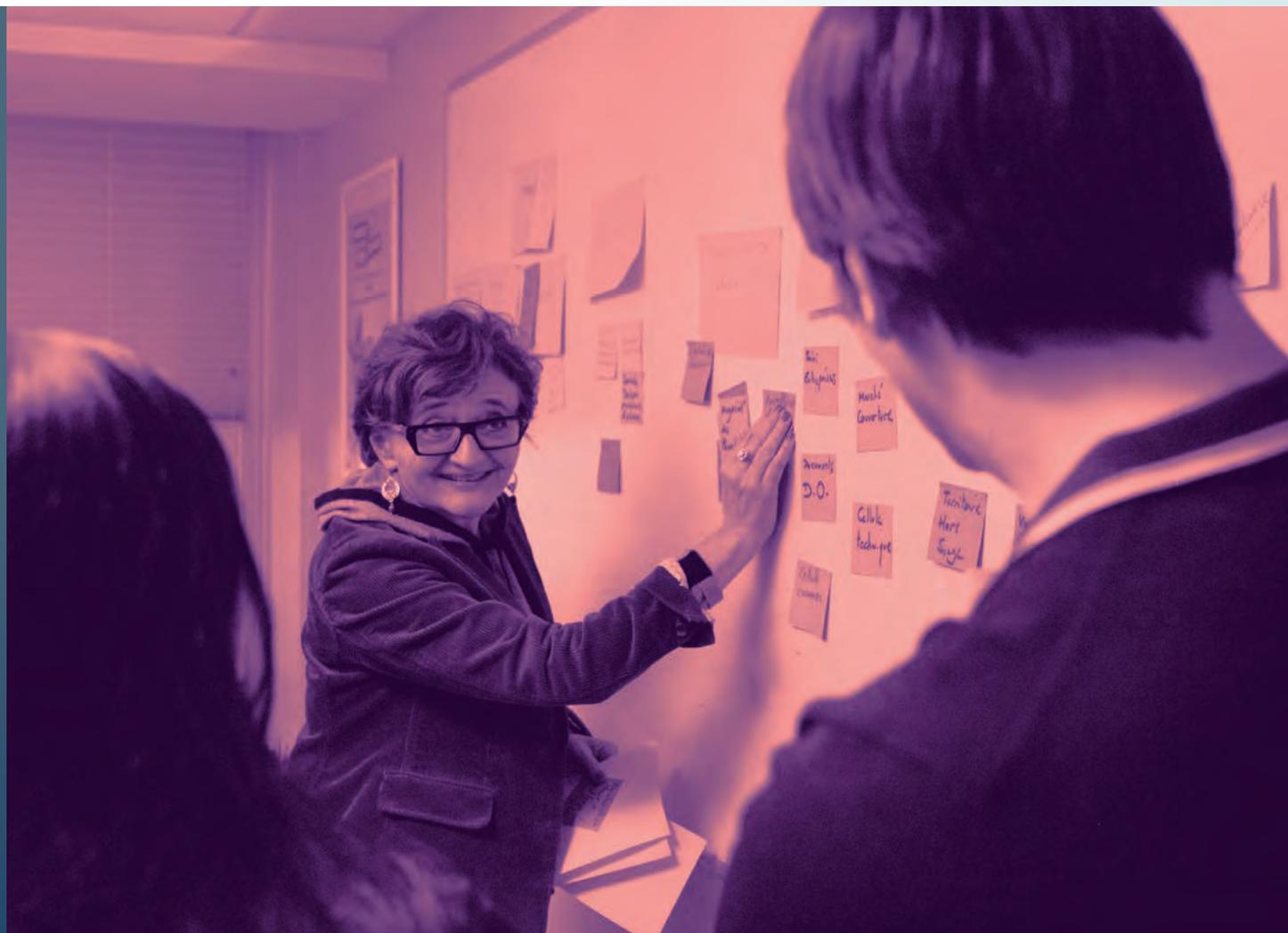
Fort de ses valeurs d'autonomie, d'initiative, de responsabilité et de confiance, l'Office a fait bénéficier ces dernières années à ses collaborateurs de deux changements d'importance dans leur quotidien professionnel, apportant souplesse et flexibilité : de nouveaux espaces de travail avec la construction du nouveau siège et la mise en œuvre du télétravail comme alternative au mode d'organisation usuel.

Ceux-ci viennent compléter les évolutions proposées aux salariés d'organisation du travail soit en forfait jour, soit en cycles hebdomadaires sur la base d'un choix partagé avec le responsable hiérarchique, ouvrant droit à Récupération de Temps de Travail (RTT), dans le respect des nécessités de service et du temps de travail légal (1607 heures).

La conjugaison de ces nouveautés et du contexte sanitaire ont rendu plus ardu l'appropriation de ces nouvelles modalités et ont conduit l'Office à favoriser un déploiement progressif notamment en ce qui concerne le télétravail.

Il s'agit de préserver les collectifs de travail et les liens collaboratifs tout en promouvant cette alternative organisationnelle.

Ainsi, le télétravail, dont le cadre a été posé par un accord en date du 8 octobre 2020, fera l'objet d'un suivi particulier afin de s'assurer qu'il demeure un levier au service de la performance et de la cohésion d'équipes.



# Demeurer un acteur solidaire de l'emploi

**Habitat 76 poursuit ses actions auprès des publics éloignés de l'emploi ou dont l'accès au marché du travail peut être fragilisé.**

## Accompagner les jeunes vers l'emploi

C'est notamment le cas des jeunes qui, dans le contexte de crise sanitaire et économique, ont pu rencontrer des difficultés pour trouver un employeur. Ainsi, en 2021, habitat 76 a signé 15 nouveaux contrats en alternance, ce qui porte à 35 le nombre d'alternants. Par ailleurs, 46 stagiaires ont été accueillis au sein des équipes, dont 8 étaient en situation de handicap.

L'Office s'est également engagé en signant une convention de mécénat avec l'association Nos Quartiers ont du Talent (NQT). Cette dernière a pour but d'accompagner vers l'emploi ou l'alternance les jeunes diplômés de bac+3 minimum et issus des quartiers prioritaires ou de milieux sociaux modestes. Dans ce cadre, 16 collaborateurs se sont portés volontaires pour devenir parrains/marraines, afin de guider des jeunes dans leur démarche d'insertion professionnelle.

Par ailleurs, habitat 76 participe depuis plusieurs années aux ateliers organisés par l'association "100 Chances 100 Emplois", dont l'objectif est d'accompagner des jeunes adultes vers l'emploi durable. Ces rencontres ont pour but d'aider les bénéficiaires à définir leur projet professionnel, les conseiller dans la rédaction de leur CV, ou encore les entraîner à l'exercice parfois redouté de l'entretien d'embauche.

Les jeunes ne constituent pas le seul public auprès duquel habitat 76 a tenu à s'engager. A titre d'exemple, des collaboratrices de l'Office ont à nouveau répondu présentes pour participer à l'action "Femmes, Sports et Emplois" organisée par le Club Régional d'Entreprises Partenaires de l'Insertion de Normandie (CREPI). Au travers d'activités sportives collectives, suivies de temps d'échanges plus formels sur les recherches d'emploi des participantes, l'objectif est de sensibiliser à la non-discrimination à l'embauche des femmes et de les aider à reprendre confiance en elles.

Habitat 76 a renouvelé son engagement auprès d'Interm'Aide Emploi, qui est spécialisé dans l'insertion et la mise à disposition de personnel auprès des bailleurs sociaux, des collectivités et des entreprises. Un salarié de l'association, en contrat de professionnalisation pour l'obtention du CAP gardien d'immeuble, effectue ainsi sa période de mise en pratique au sein des équipes de proximité de l'Office.

Enfin, au-delà des clauses d'heures d'insertion dans ses marchés publics, habitat 76 réserve certaines prestations qui peuvent l'être à des entreprises ou associations agréées AGEFIPH\* ainsi qu'à des Etablissements et Services d'Aide par le Travail (ESAT).

\* Association de GEstion du Fonds pour l'Insertion Professionnelle des Personnes Handicapées



## En 2021 :

- 15 recrutements d'alternants
- 35 alternants au total sur l'année
- 46 stagiaires, dont 8 en Reconnaissance de la Qualité de Travailleur Handicapé (RQTH)
- 1 convention signée avec NQT et 16 collaborateurs parrains
- 1 contrat professionnel signé avec Interm'aide Emploi
- Marchés confiés à 8 prestataires (agréés AGEFIPH ou ESAT) pour un montant de 108 K€









quali' hlm  
La qualité de service  
en actions et en preuves

afaq  
ISO 50001  
Énergie  
AFNOR CERTIFICATION

ÉDITION  
2022

# RAPPORT D'ACTIVITÉ RESPONSABLE 2021

habitat  
Office Public de l'Habitat  
du Département  
de la Seine-Maritime



RETROUVEZ  
NOUS

