

Office 64 de l'Habitat

Bayonne (64)



RAPPORT DE CONTRÔLE 2020

N° 2020-055

RAPPORT DE CONTRÔLE 2020
N° 2020-055
Office 64 de l'Habitat

Bayonne (64)

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2020-055

Office 64 de l'Habitat – 64

N° SIREN : 494468390
Raison sociale : Office 64 de l'Habitat
Président du conseil d'administration : Claude Olive
Directeur général : Philippe Etcheverria
Adresse : 5 Allée de Laplane 64100 Bayonne
Collectivité de rattachement : Conseil départemental

AU 31 DÉCEMBRE 2019						
Nombre de logements familiaux gérés	9 777	Nombre de logements familiaux en propriété	9 777	Nombre d'équivalents logements (logements foyers...)	1 357	
Indicateurs			OPH 64	Nouvelle Aquitaine	France métropolitaine	Source
PATRIMOINE						
Logements vacants (%)			2,5	4,1	4,6	(2)
Logements vacants de plus de 3 mois (% hors vacance technique)			1,2	1,2	1,4	
Taux de rotation annuel (% hors mises en service)			7,5	10,3	9,4	
Evolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)			4,0	2,3	1,5	(4)
Age moyen du parc (en années)			27	33	39	(2)
POPULATIONS LOGEES						
Locataires dont les ressources sont (en %)						(1)
< 20 % des plafonds			21,9	23,5	22,2	
< 60 % des plafonds			63,0	62,9	60,7	
> 100% des plafonds			8,0	8,7	10,6	
Bénéficiaires d'aide au logement			56,6	53,2	nc	
Familles monoparentales			28,6	22,9	21,2	
Personnes isolées			44,8	44,3	39,5	
GESTION LOCATIVE						
Médiane des loyers mensuels (EUR/m² de surface habitable)			5,8	5,5	5,6	(2)
Taux de créances locatives inscrites au bilan (% des loyers et charges)			10,8	13,5	14,0	(3)
Taux de recouvrement (% des loyers et charges)			99,0	98,2	98,7	(3)
PERSONNEL						
Effectif total en ETP			193,5	-	-	(5)
STRUCTURE FINANCIERE ET RENTABILITE						
Excédent Brut d'Exploitation / chiffre d'affaires			52,1	43,3	43,3	(3)
Capacité d'autofinancement PCG / chiffre d'affaires			38,5	38,1	38,7	(3)
Ratio de rentabilité économique (EBE+ Transfert Subv Rt.)/Immobilisations brutes)			2,9	3,2	3,4	(3)
Taux de rentabilité (Résultat/(Immobilisations brutes - endettement)			1,0	1,4	1,5	(3)
Fonds de roulements net global (au logement)			346	2 645	2 483	(3)
Fonds de roulement net global à terminaison des opérations (au logement)			1 111	2 578	2 506	(3)
Capacité de désendettement (Dette / CAF courante)			28,9	18,6	15,8	(3)
Ratio d'autofinancement net HLM (R 423-9 du CCH)			8,5	10,3	10,6	(3)

(1) Enquête OPS 2018

(2) RPLS au 1/1/2019

(3) Diagfin 2018, Région Nouvelle Aquitaine et métropole province

(4) Evolution entre 01/01/2013 et 01/01/2018 pour les références nationales selon les données SOeS

(5) Bilan social OPH 64 année 2019

POINTS FORTS :

- ▶ Gouvernance et management impliqués
- ▶ Efficience du contrôle interne
- ▶ Développement important cohérent avec les besoins du territoire
- ▶ Qualité du patrimoine
- ▶ Rôle social assuré
- ▶ Impayés maîtrisés
- ▶ Niveau des charges locatives contenu
- ▶ Maîtrise des coûts de gestion

POINTS FAIBLES :

- ▶ Stratégie de vente à redéfinir
- ▶ Vacance en augmentation sur les secteurs détendus

Irrégularités :

- ▶ Objectif de mixité sociale non atteint en dehors des quartiers prioritaires de la politique de la ville

Inspecteurs-auditeurs ANCOLS :
Directeur du contrôle et des suites :
Précédent rapport de contrôle : n° 2014-118
Contrôle effectué du 17 juin 2020 au 26 octobre 2020
RAPPORT DE CONTRÔLE: juin 2021

RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2020-055

Office 64 de l'Habitat –

1. Préambule	8
2. Présentation générale de l'organisme	9
2.1 Contexte socio-économique.....	9
2.2 Descriptif du parc.....	11
2.2.1 Structure et localisation	11
2.2.2 Situation de la rotation et de la vacance.....	12
3. Gouvernance et management.....	13
3.1 Évaluation de la gouvernance.....	13
3.1.1 Procédures de restructuration.....	13
3.1.2 Stratégie de l'office	14
3.1.3 Conseil d'administration	15
3.1.4 Direction générale	16
3.2 Évaluation générale de l'organisation et du management.....	16
3.2.1 Évolution de l'organisation	16
3.2.2 Les ressources humaines	17
3.3 Système d'information.....	18
3.4 Politique d'achat et commande publique.....	19
4. Diagnostic financier rétrospectif.....	20
4.1 Revue de l'information comptable	20
4.2 Analyse de l'exploitation.....	21
4.2.1 Produits.....	21
4.2.2 Coûts de gestion	23
4.2.3 Excédent brut d'exploitation	24
4.2.4 Résultats, capacité d'autofinancement	25
4.3 Analyse de la situation financière.....	26
4.3.1 Fonds de roulement net global et situation à terminaison des opérations.....	27
4.3.2 Besoin ou ressource en fonds de roulement et trésorerie.....	28
4.4 Investissements et modalités de financement.....	29
4.5 Analyse de la dette.....	30
5. Mise en œuvre de la politique patrimoniale	32
5.1 Offre nouvelle.....	32
5.2 Interventions sur le parc existant.....	32
5.3 Visite de patrimoine.....	34
5.4 Accessibilité et adaptation du parc	34
5.4.1 Production neuve	34
5.4.2 Travaux d'adaptation des logements	35
5.4.3 Exploitation et sécurité du parc	35
5.4.4 Vente HLM.....	37
5.4.5 Accession sociale	37
5.5 Exercice de la fonction maîtrise d'ouvrage.....	38

6. Politique sociale et gestion locative.....	38
6.1 Caractéristiques des populations logées.....	38
6.2 Politique d'attribution.....	39
6.2.1 Orientations générales.....	39
6.2.2 Connaissance et gestion de la demande.....	40
6.2.3 Gestion des attributions.....	40
6.3 Accessibilité économique du parc.....	44
6.3.1 Politique de Loyers.....	44
6.3.2 Supplément de loyer de solidarité (SLS).....	45
6.3.3 Signature du bail.....	45
6.3.4 Assurance locative.....	45
6.3.5 Charges locatives.....	46
6.3.6 Réparations locatives.....	46
6.4 Qualité du service rendu et relations avec les locataires.....	47
6.4.1 Information et accueil des locataires.....	47
6.4.2 Accompagnement social lié au logement.....	47
6.4.3 Concertation des locataires.....	47
6.4.4 Enquête de satisfaction des locataires.....	47
6.4.5 Réclamations des locataires.....	48
6.4.6 Gestion de proximité.....	48
6.5 Politique de suivi des créances et des impayés.....	49
7. Analyse prévisionnelle.....	51
7.1 Investissements et modalités de financement.....	52
7.2 Analyse de l'exploitation.....	53
7.3 Analyse de la situation financière.....	55
7.4 Analyse de la dette.....	56
8. Annexes.....	57
8.1 Informations générales, capital et répartition de l'actionnariat de l'organisme.....	57
8.2 Sigles utilisés.....	58

SYNTHESE

L'OPH 64 de l'Habitat gère un parc de 11 134 logements et équivalent-logements, situé sur le département Pyrénées-Atlantiques dont il est le premier bailleur avec près du tiers des logements sociaux. Rattaché au conseil départemental, il exerce son activité locative sur l'ensemble du territoire, à l'exception des communes de Pau et Bayonne dotées de leur propre organisme. Pour faire face aux obligations législatives de regroupement des OLS, l'OPH a engagé les démarches visant à se rapprocher de l'OPH « Habitat Sud-Atlantic » implanté sur la commune de Bayonne). Une société de coordination « SAC Habitat Pays Basque Adour Béarn » a été constituée le 29 décembre 2020 et a reçu l'agrément ministériel par arrêté en date du 26 mars 2021.

Le marché locatif est très contrasté avec une forte tension sur la communauté d'agglomération du Pays basque.

L'OPH connaît une phase de forte croissance, induite par un rythme soutenu de production pour faire face à la forte demande sur la communauté d'agglomération du Pays basque. Sur le Béarn où le marché est détendu, l'augmentation de la vacance locative observée, notamment sur les 391 logements du patrimoine de la société orthézienne d'économie mixte pour l'habitat (SOEMH) rachetés par l'office en 2019, doit le conduire à renforcer les actions déjà engagées. L'entretien régulier de l'ensemble de son patrimoine accompagné d'un effort conséquent de réhabilitation énergétique assure son attractivité et la satisfaction des locataires.

Cette stratégie s'appuie sur une équipe de direction structurée et renforcée avec un pôle performance et innovation comprenant notamment un service informatique bien calibré qui travaille en transversalité avec les services pour optimiser le contrôle de gestion. La performance des outils de pilotage est en cours d'amélioration avec l'industrialisation progressive des process. Un contrôle interne développé garantit le respect des procédures mises en place et des obligations réglementaires.

Bien qu'en fort développement, l'OPH maîtrise ses coûts de gestion et ses effectifs. L'augmentation du patrimoine génère une progression des ressources internes peu impactées par la vacance ou les impayés. Le développement de l'accession a procuré des marges en progression mais encore irrégulières. Les moyens mis en place doivent permettre d'atteindre un niveau d'activité suffisant pour couvrir les coûts fixes que cette activité génère.

La mission d'intérêt général est assurée avec un service au locataire de qualité, des implantations locales favorisant la relation de proximité. Le fonctionnement de la commission d'attribution garantit un traitement équitable des demandeurs et la transparence des décisions. Les locataires les plus modestes sont priorités et bénéficient d'un niveau de charges maîtrisé. La réactivité des services permet de contenir les impayés.

Le patrimoine jeune et une forte croissance conduisent à un endettement conséquent et en progression, et à une plus forte mobilisation des ressources, même si elles sont alimentées par des résultats bénéficiaires, impactés depuis 2018 par les dispositions de la loi de finances. Ces facteurs auxquels se rajoute l'activité accession qui sollicite un besoin en fonds de roulement, mettent en grande tension la trésorerie nécessitant un recours ponctuel à des lignes de crédit à court terme en attente de l'encaissement des emprunts et un pilotage de l'annuité par des réaménagements de dettes pour la faire diminuer et dégager ainsi de la trésorerie.

La volonté de poursuivre un rythme soutenu de développement pour répondre aux enjeux du territoire et aux sollicitations des collectivités, est traduite dans une projection financière à long terme qui n'est possible qu'avec l'appui conséquent de la collectivité de rattachement et les nouvelles options de mobilisation de ressources offertes par la loi ELAN, des titres participatifs ont d'ailleurs été obtenus pour un montant conséquent de 11,5 millions d'euros.

La directrice générale



Rachel CHANE-SEE-CHU

1. Préambule

L'ANCOLS exerce le contrôle de l'office 64 de l'habitat (OPH 64) en application de l'article L. 342 2 du code de la construction et de l'habitation : « l'agence a pour missions : 1° de contrôler de manière individuelle et thématique : le respect, par les organismes (...) des dispositions législatives et réglementaires qui leur sont applicables ; l'emploi conforme à leur objet des subventions, prêts ou avantages consentis par l'Etat ou par ses établissements publics et par les collectivités territoriales ou leurs établissements publics ; 2° d'évaluer (...) l'efficacité avec laquelle les organismes s'acquittent de la mission d'intérêt général qui leur est confiée au titre de l'article L. 411-2 (...), la gouvernance, l'efficacité de la gestion, l'organisation territoriale et l'ensemble de l'activité consacrée à la mission de construction et de gestion du logement social (...). »

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

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

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

En application de la délibération 2019-09 du conseil d'administration de l'ANCOLS du 23 janvier 2019, l'office n'a pas été identifié comme devant faire l'objet d'un diagnostic approfondi pour la vérification de l'absence de surcompensation. Cette délibération prescrit un examen approfondi lorsque l'organisme se situe cumulativement dans le quatrième quartile pour les deux indicateurs mentionnés dans ladite délibération. Calculés en valeurs moyennes sur les trois dernières années pour lesquelles les données exhaustives sont disponibles au moment de l'arrêt de la programmation par le conseil d'administration de l'Agence, le seuil du quatrième quartile s'établit à 50,84 % pour le ratio d'excédent brut d'exploitation sur le chiffre d'affaires et à 2,39 % pour celui de résultat net comptable sur les immobilisations brutes nettes de l'endettement. Les valeurs calculées pour l'organisme à partir de ses données déclarées sur Harmonia sont respectivement de 54,15 % et de 0,98 %. Les diligences menées dans le cadre du contrôle n'ont pas entraîné un redressement de ces résultats qui aurait conduit à un repositionnement de l'organisme par rapport aux valeurs des seuils des quatrième quartiles susmentionnés.

Le précédent contrôle (*rapport n°2014-118*) avait relevé une mission sociale pleinement remplie, un parc attractif bien entretenu, un développement soutenu adapté aux besoins du territoire ainsi qu'une situation financière saine.

L'attention de l'OPH était toutefois appelée sur la nécessité de renforcer son organisation et son contrôle de gestion pour accompagner sa croissance.

Enfin, il était préconisé une actualisation régulière de l'analyse prévisionnelle afin qu'elle constitue un véritable outil de pilotage pour l'office.

2. PRESENTATION GENERALE DE L'ORGANISME

L'office 64 de l'Habitat dont le siège est situé à Bayonne est rattaché au Conseil départemental des Pyrénées-Atlantiques (PA). Il exerce son activité locative sur l'ensemble du territoire, à l'exception des communes de Pau et Bayonne dotées de leur propre organisme.

Premier bailleur social du département, il gère un parc de 11 134 logements et équivalent-logements, soit près du tiers des logements sociaux des PA. Dans le cadre des obligations législatives de regroupement des OLS (cf. § 3.3), un rapprochement était en cours dans le cadre d'une société de coordination avec l'OPH Habitat Sud Atlantique, dont le parc compte 7 300 logements, essentiellement implantés sur Bayonne (cf. § 3.1.1).

2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE

Le département des Pyrénées-Atlantiques, deuxième département le plus peuplé d'Aquitaine (673 986 habitants au 1^{er} janvier 2016¹), poursuit son développement démographique (+ 0,5 % en moyenne par an de 2011 à 2016) essentiellement porté par le solde migratoire positif et par l'attractivité de la Côte basque. Cependant, cette évolution est inégalement répartie selon les territoires. La communauté d'agglomération « Pays basque » (CAPB) qui regroupe 158 communes, dont Bayonne, Biarritz et Anglet, totalise 306 306 habitants. Elle voit sa population continuer à augmenter de 1 % par an depuis 2011 alors qu'à l'inverse, le Béarn connaît une stagnation démographique dont la communauté d'agglomération « Pau-Béarn-Pyrénées » (162 012 habitants) perd 0,1 % de sa population en moyenne par an depuis 2011.

La part de la population vivant dans une aire urbaine (87 %) est nettement supérieure à celle de la région Nouvelle-Aquitaine (77 %) et en fait le 2^{ème} département le plus urbain derrière la Gironde. Les aires urbaines de Pau et Bayonne abritent les trois quarts des habitants du département.

Le taux de chômage et le taux de pauvreté (12 %² en 2016) sont légèrement plus bas que ceux de la région Nouvelle-Aquitaine (13,4 % et 13,7 %). Toutefois le Pays basque intérieur est confronté à une plus forte précarité.

Le marché locatif est contrasté avec une tension très forte sur la côte basque où le niveau de loyer mensuel est compris entre 11 et 13 euros/m² de SH)³. Face à l'activité soutenue de la promotion privée, le parc public reste limité (11,7 % des résidences principales) malgré la forte production en matière d'offre locative sociale.

La CAPB compte seize communes soumises à l'objectif de 25 %⁴ de logements sociaux imposé par la loi SRU, dont trois exemptées temporairement de leurs obligations car insuffisamment reliées aux bassins d'activité et

¹ Source : Insee RP 2016

² Source : Insee RP 2016

³ Source : Clameur (février 2018)

⁴ Les obligations de production de 20 % de logements sociaux fixé par la loi SRU ont été portées à 25 % par la loi du 18 janvier 2013 sur le territoire de la CAPB.

d'emploi. Seule la commune de Bayonne a d'ores et déjà atteint ce seuil. Deux d'entre elles, Biarritz et Mouguerre, font l'objet d'une procédure de carence.

Sur ce même territoire, la pression de la demande est importante en matière de logement social. Pour 17 732 demandes en stock sur le département à fin 2019⁵, 11 564 émanent de la CAPB, soit 65 %.

L'indicateur de tension⁶ atteint 7,0 sur la CAPB et dépasse 10 sur Anglet et Biarritz, comparé à une moyenne nationale de 4,2. La pression est nettement plus faible sur le reste du territoire et inférieure à la moyenne nationale.

La répartition des aides à la pierre est déléguée aux deux communautés d'agglomération « Côte basque » et « Pau-Béarn-Pyrénées » ainsi qu'au Conseil départemental pour le reste du territoire.

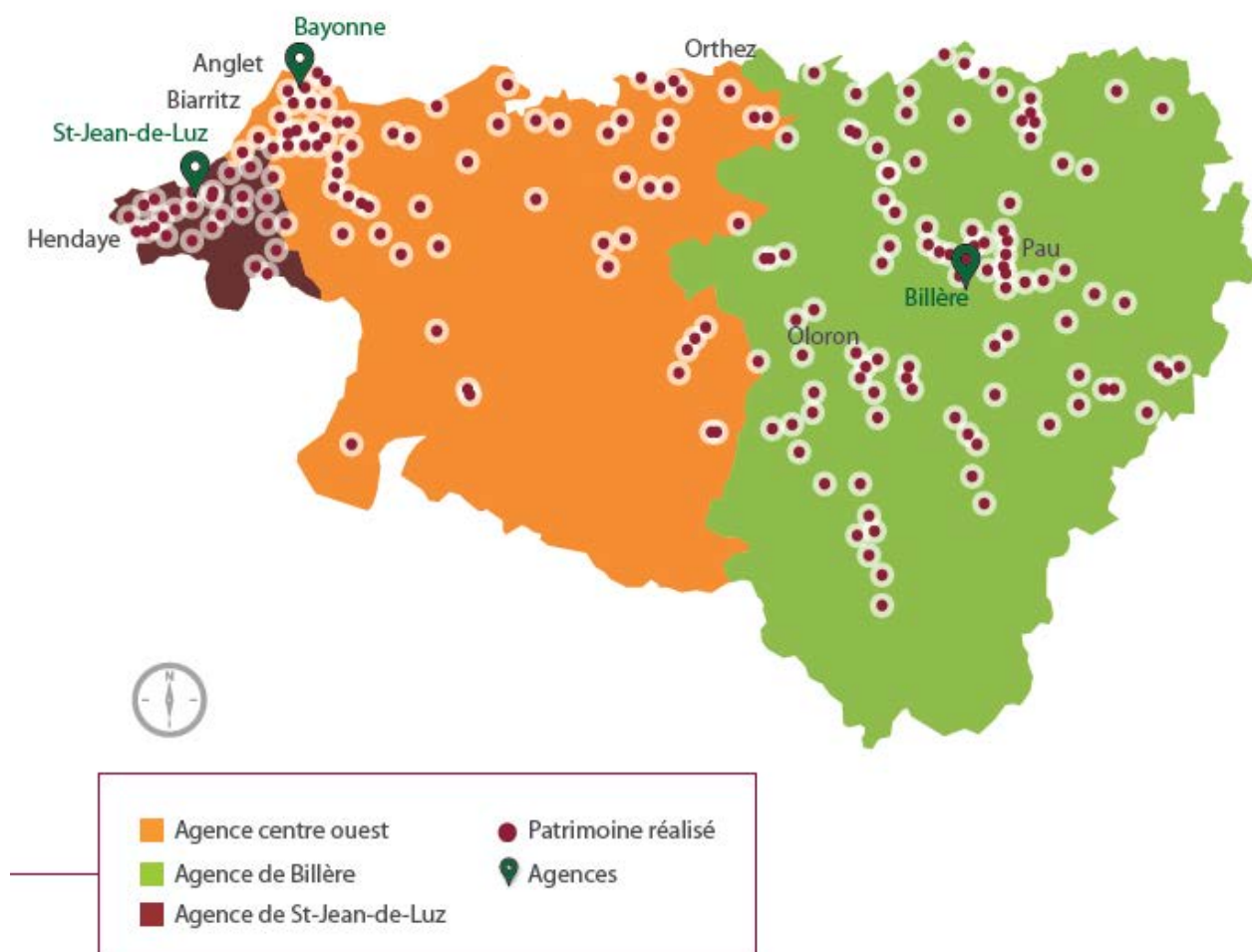
⁵ Source SNE (Aatiko)

⁶ Source SNE (Aatiko) Nombre de demandes au 31 décembre 2019/nombre d'attribution au 31 décembre 2019.

2.2 DESCRIPTIF DU PARC

2.2.1 Structure et localisation

Figure 1 – cartographie de l'implantation du parc de l'office



Au 31 décembre 2019, l'office était propriétaire de 9 777 logements familiaux conventionnés à 99 % ainsi que de 44 établissements gérés par des tiers représentant 1 357 équivalent-logements.

Tableau 1 - Répartition du patrimoine au 31 décembre 2019

Parc locatif	Logements familiaux	Equivalents logements (<i>résidences/foyers</i>)		Total
		* Unités autonomes	** Places/chambres	
Nombre de logements en propriété gérés par l'organisme	9 777			9 777
Nombre de logements en propriété non gérés par l'organisme		1 182	525	1 357
Nombre de logements gérés pour compte d'un autre organisme				
Total	9 777	1 182	525	11 134

* équivalence égale à un pour un ** équivalence égale à un pour trois

Les logements gérés par des tiers sont essentiellement des établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes (EHPAD), des foyers pour personnes âgées ou handicapées, ou des foyers de jeunes travailleurs. Ils comprennent également 51 logements loués à l'Etat pour les gendarmes.

Le parc est âgé en moyenne de 27 ans (*28 pour les logements et 23 pour les établissements*). L'accélération du développement depuis 2011 a permis un important renouvellement. Ainsi, fin 2019, 36 % des logements avaient moins de 20 ans et 23 % moins de 10 ans.

Tableau 2 - Ventilation du parc de logements par plage de construction

	Avant 1961	Entre 1961 et 1970	Entre 1971 et 1980	Entre 1981 et 1990	Entre 1991 et 2000	Entre 2001 et 2010	Après 2010	TOTAL
Nombre	546	1 654	1 004	1 199	1 833	1 306	2 235	9 777
%	5,6%	16,9%	10,3%	12,3%	18,7%	13,3%	22,9%	100%

Source : Fichier OPH 64

Le patrimoine est réparti sur 150 communes, avec une forte concentration au sein de la CAPB (53 %). Près des trois quarts sont implantés sur des territoires tendus (*zones B1 et B2*). Aucun logement n'est situé en quartier prioritaires de la politique de la ville et 1 094 sont en zone de revitalisation rurale.

Il est composé principalement de logements collectifs (90 %). Les T3 représentent 35 % des logements contre 27 % seulement pour les T2 qui sont les plus demandés.

L'office dispose d'un patrimoine performant avec deux tiers des logements classés en A, B et C, selon les diagnostics de performance énergétique. Le patrimoine énergivore (*E et F*) qui ne représente que 4 % fait l'objet d'une programmation de travaux d'ici 2022.

2.2.2 Situation de la rotation et de la vacance

Fin 2019, le taux de rotation s'établit à 7,5 % mais varie selon les secteurs. Il est inférieur à 7 % sur les zones tendues et supérieur à 9 % sur le Béarn.

L'évolution des taux de vacance enregistrés par l'office figure dans le Tableau 3. La vacance commerciale est globalement contenue (*2.5 % en 2019*). La mise en place d'un marché multi-attributaires pour la réalisation des travaux après l'état des lieux sortant ainsi que d'un marché pour l'ensemble des diagnostics techniques a permis d'améliorer les délais de relocation jugés longs par le précédent rapport de l'ANCOLS. Aucune vacance technique n'est enregistrée.

Tableau 3 - Évolution du taux de vacance commerciale

Vacance au 31 décembre	2015	2016	2017	2018	2019	Aquitaine	France
Taux de vacance commerciale	2.1%	2.2%	2.2%	2.3%	2.5%	4,1%	4,6%
dont vacance de plus de trois mois	0.9%	0.8%	0.9%	0.9%	1.2%	2%	1,4%
Taux de vacance secteur Béarn	2,8%	3,2%	3,4%	3,3%	4,8%		
dont vacance de plus de trois mois	1,5%	1,5%	1,6%	1,5%	2,7%		

Source : Fichiers transmis par l'office et données RPLS au 1^{er} janvier 2018 pour les données régionales et métropolitaines

L'agence du Béarn (3 522 logements) voit toutefois sa vacance augmenter régulièrement passant de 2,8 % en 2015 à 4,8 % en 2019. Cette évolution s'explique par la désertification des zones les plus rurales et, depuis 2019, par l'acquisition du patrimoine de la SOEMH qui comptait 46 logements vacants fin 2019, soit un taux de 11,8 %.

Un plan d'actions a été mis en œuvre par l'office et piloté par l'agence du Béarn pour favoriser la commercialisation des logements (*baisse de loyers sur une résidence, partenariat avec des agences immobilières pour la mise en location, effort sur les travaux à la relocation*). La vente de quelques ventes de pavillons vacants était programmée lors du contrôle. L'office a également prévu d'investir sur le parc racheté à la SOEMH avec des réhabilitations conséquentes en cours ou programmées dès 2021 sur les programmes les plus anciens (127 logements).

L'OPH indique également étudier la possibilité de faire visiter des logements avant attribution par des candidats potentiels afin d'améliorer le processus de relocation. Il informe l'ANCOLS de son intégration dans la mise en œuvre du plan « Petites villes de demain » auquel participe le conseil départemental. A ce titre il sera mobilisé dans le cadre du plan d'action pour la requalification du centre-ville d'Orthez.

Enfin, le plan partenarial de la gestion de la demande du logement social mis en place par la communauté de communes de Lacq-Orthez devrait permettre, avec la conférence intercommunale du logement, d'améliorer la gestion de la demande et de mieux lutter contre la vacance.

3. GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

3.1 ÉVALUATION DE LA GOUVERNANCE

3.1.1 Procédures de restructuration

L'article 81 de la loi n°2018-1021 du 23 novembre 2018 portant évolution du logement, de l'aménagement et du numérique (*loi ELAN*) prévoit que les organismes d'habitat à loyer modéré gérant moins de 12 000 logements devront se regrouper avant le 1^{er} janvier 2021.

Outre l'OPH 64, cinq organismes avaient leur siège dans le département des PA jusqu'en 2018 :

- ▶ l'OPH de Pau et la SEM Béarnaise Habitat (8 600 logements au total) dont la fusion est effective depuis le début de l'année 2019. La fusion s'effectuant en direction de la SEM, le critère de la loi n'est pas le nombre de logements mais un chiffre d'affaires minimum que respecte la société ;
- ▶ le comité ouvrier du logement (COL), coopérative HLM dont l'activité principale est l'accession sociale n'est pas soumis à une obligation de fusion ;
- ▶ l'OPH de la CAPB, Habitat Sud Atlantic (HSA) qui détenait 7 300 logements dont 7 000 dans le Pays basque et 300 dans le département des Landes ;
- ▶ la société orthézienne d'économie mixte pour l'habitat (SOEMH) qui comptait 391 logements.

L'OPH 64 et l'office HSA ont décidé d'engager un processus de rapprochement en 2019. Afin d'en définir les modalités, les deux organismes ont décidé de faire appel à un prestataire. Ce dernier a été choisi dans le cadre d'un groupement de commande des deux OPH en septembre 2019.

Ses conclusions rendues, fin 2019, privilégiaient le rapprochement au sein d'un office unique avec le rattachement à un syndicat mixte ouvert⁷. Cette option n'a pas été retenue.

Par délibération des collectivités de rattachement et des CA respectifs du 16 décembre et 28 décembre 2020 pour l'OPH 64 et l'OPH Habitat Sud Atlantic, il a été acté la création d'une société de coordination « SAC Habitat Pays Basque Adour Béarn »

Elle a pris la forme d'une société coopérative à capital variable avec une voix pour chaque actionnaire permettant aux deux offices de détenir chacun 50% des parts de la société. Concernant la forme de la gouvernance, le choix s'est porté sur un conseil de surveillance et un directoire. Le conseil de surveillance est composé de 19 membres choisis pour moitié dans chacun des conseils d'administration des deux offices, auxquels se rajoutent trois représentants des locataires. Le directoire est composé des deux directeurs généraux ainsi que de ses deux directeurs généraux adjoints.

A ce jour, l'office indique que seules les activités obligatoires prévues par la loi rentrent dans le champ de compétences de la SAC qui a reçu l'agrément ministériel 26 mars 2021.

3.1.2 Stratégie de l'office

Au regard des forts besoins exprimés, l'OPH poursuit et accélère son développement. Initialement fixé par la première convention d'utilité sociale (CUS) à la production de 200 nouveaux logements par an, l'objectif a été dépassé depuis 2018 avec la livraison en moyenne de 350 logements par an jusqu'en 2019 et une prévision de 330 logements par an jusqu'en 2022 conforme aux objectifs fixés par le CA.

En 2019, l'OPH a procédé au rachat du patrimoine de la société orthézienne d'économie mixte pour l'habitat (SOEMH). Le CA de cette dernière a décidé de devancer la publication de la loi ELAN en procédant à une consultation auprès des bailleurs sociaux afin de céder son patrimoine. Entièrement conventionné, il se situait majoritairement sur la Commune d'Orthez (316 logements sur un total de 391 logements gérés d'un âge moyen de 28 ans).

Du fait de sa compétence départementale et de sa présence sur le territoire de la communauté de communes de Lacq Orthez, avec 658 logements dont 305 sur la seule commune d'Orthez, l'OPH s'est positionné et son offre a été retenue. Par délibération en date du 26 juin 2018, le CA a validé le rachat des actifs de la SOEMH pour un montant de 10,15 millions d'euros, couvrant ainsi l'encours de dette de 9,96 millions d'euros de cette dernière.

Compte tenu du projet de rapprochement avec l'office HSA en cours (cf. § 3.3), l'office a demandé un report jusqu'au 30 juin 2021 pour l'élaboration de la nouvelle CUS qui a été accepté par le préfet.

Le plan stratégique de patrimoine (PSP) a été actualisé pour la période 2016-2025 par délibération du 20 juin 2016. Il comporte un diagnostic et une analyse des enjeux par groupe d'immeubles et présente les

⁷ Dispositif créé par la loi n° 2017-86 du 27 janvier 2017 relative à l'égalité et à la citoyenneté a été complété par la loi n° 2018-1021 du 23 novembre 2018 portant évolution du logement, de l'aménagement et du numérique (ELAN). Son article 88 permet à un OPH d'être rattaché à un syndicat mixte « ouvert » dans lequel sont représentés les collectivités et EPCI des OPH destinés à fusionner. Une fois créée, cette structure permet la nomination d'un CA unique comprenant notamment des représentants du syndicat, en mixant des membres du comité syndical et des membres des organes délibérants des collectivités appartenant au syndicat.

orientations stratégiques retenues en matière de maintenance du parc existant, de réhabilitation, de rénovations énergétiques et de développement.

Le diagnostic qualifie le patrimoine de globalement attractif et en bon état, résultat d'un entretien régulier déjà constaté par le précédent rapport de la Miilos. Depuis 2015, 27 résidences représentant 739 logements ont bénéficié de réhabilitations globales pour un coût moyen au logement de 33 000 euros comprenant pour la majorité d'entre elles des travaux de rénovation énergétique.

Le PSP prévoit des moyens conséquents afin de poursuivre ces actions dans la continuité des efforts déjà réalisés. Au total l'OPH a prévu de consacrer environ 10,9 millions d'euros par an sur les 10 prochaines années à l'entretien et l'amélioration de son parc dont environ 4 millions d'euros pour la réhabilitation du parc énergivore (*classé en E et F selon les diagnostics de performance énergétique*).

Pour assumer cet effort global impulsé par la collectivité de rattachement, l'OPH bénéficie d'un important soutien financier (*cf. § 4*). La hausse de certains loyers à la relocation (*cf. § 6.3.1*), et la mise en œuvre d'une politique d'accession sociale (PSLA) renforcée devraient participer également au renforcement des fonds propres de l'OPH. Outre la réponse à une demande de diversification du parcours résidentiel, le mixage de logements locatifs et en accession permet d'améliorer l'équilibre financier des opérations. Afin d'assurer la montée en régime de cette activité malgré la difficulté d'accès au foncier, l'office étudie des montages avec recours au dispositif de bail réel solidaire⁸. Pour ce faire la mise en place d'un office foncier solidaire était en cours au moment du contrôle.

En parallèle, l'OPH souhaite dynamiser la vente de son parc aux locataires jusqu'alors restreinte aux seuls occupants. Cela implique que le CA définisse une stratégie en la mettant en perspective d'une part avec les attentes et les capacités de ses locataires et d'autre part ses impératifs financiers et de développement (*cf. § 5.2.7*).

3.1.3 Conseil d'administration

Composé de vingt-trois membres, le conseil d'administration (CA) a été renouvelé par délibération du 22 juin 2015 à la suite des élections départementales du 29 mars 2015. Son président, M. Claude Olive, maire d'Anglet et conseiller départemental du canton de Bayonne, a succédé à M. Jean-François Maison, président depuis 2011.

Sur la période 2015-2019, le CA s'est réuni quatre à cinq fois par an avec un taux d'assiduité de 90 % et la lecture des comptes rendus montre une bonne implication des administrateurs.

Un bureau comprenant le président du CA et six membres élus au scrutin majoritaire, dont un représentant des locataires se réunit ponctuellement pour traiter principalement des opérations de construction neuve ou réhabilitations.

⁸Dispositif mis en place par l'ordonnance n° 2016-985 du 20 juillet 2016 qui permet la dissociation du foncier et du bâti, le BRS, solution novatrice en matière d'accession sociale, est un instrument juridique dissociant la propriété du foncier de celle du bâti. L'objectif est de permettre aux ménages à revenus modestes de devenir propriétaire à moindre coût en faisant diminuer significativement le coût d'acquisition de leur logement par la suppression ou l'abaissement du prix du foncier (*qui peut représenter 30 à 40 % du prix de revient*). L'Office Foncier Solidaire (OFS), organisme à but non-lucratif agréé par le préfet de région, achète et conserve la propriété du terrain sur lequel les logements sont bâtis.

3.1.4 Direction générale

M. Philippe Etcheverria est directeur général (DG) de l'OPH depuis 1998. Son contrat, est conforme aux dispositions définies par le décret du 12 octobre 2009 relatif au statut des DG d'OPH.

Jusqu'en 2018, sa rémunération était composée d'une seule part forfaitaire liée au nombre de logements gérés. Le DG n'a en effet jamais souhaité l'attribution d'une part variable. En 2019, le CA a décidé d'accorder au DG une part variable fixée à 10 % de la part forfaitaire au regard d'objectifs dont l'atteinte a pu être constatée.

M. Philippe Etcheverria a fait valoir ses droits à la retraite au 31 octobre 2020. M. Thierry Montet, directeur général des services de la commune d'Anglet, a été nommé par le CA, DG par intérim dès le premier juillet 2020, au départ en congé de M. Etcheverria, puis DG, au départ à la retraite de ce dernier à compter du premier novembre 2020.

3.2 ÉVALUATION GENERALE DE L'ORGANISATION ET DU MANAGEMENT

3.2.1 Évolution de l'organisation

Tenant compte des préconisations du dernier rapport de l'Ancols et pour faire face au développement rapide, l'équipe de direction a été renforcée dans un premier temps avec la création d'un secrétariat général regroupant les fonctions supports. Ce dernier a été transformé en 2019 en poste de directeur général adjoint dont la responsable est également chargée de la direction des affaires générales (cf. figure 2)

Par ailleurs, un pôle performance et innovation comprenant notamment le service informatique a été créé en 2017. Directement rattaché à la direction générale, il travaille en transversalité avec les services pour optimiser le contrôle de gestion, développer le système d'information et le contrôle interne pour la sécurisation des pratiques.

Sont également positionnés auprès du DG, un pôle « hygiène, santé, sécurité, environnement » qui assure la sécurité du patrimoine et des personnels de l'OPH et une responsable qualité et RSE (*responsabilité sociale d'entreprise*) chargée de la protection des données (DPO).

L'OPH compte ensuite cinq directions, chargées respectivement de la relation clientèle, de la maîtrise d'ouvrage et de l'aménagement, de la comptabilité et des finances, des ressources humaines et de la communication, ainsi que des affaires générales.

La direction des affaires générales regroupe des missions support telles que le pôle marché et le pôle juridique. Elle a également en charge le pôle accession chargé de la commercialisation des logements en accession et de la vente HLM.

Piloté par la responsable du pôle performance et innovation, un travail important de formalisation et de mise à jour des procédures a été engagé en lien avec l'ensemble des services. Outre une meilleure traçabilité des actions, il a permis à l'OPH d'harmoniser les pratiques et de déployer le contrôle interne. L'absence d'irrégularité relevée sur l'ensemble des domaines d'activité de l'office témoigne de l'efficacité de l'organisation mise en place.

Le contrôle de gestion est effectif. Des indicateurs d'activité ont été mis en place sur les principaux domaines d'intervention et ont été automatisés. Pour faire face à son important développement, l'OPH poursuit ses efforts pour améliorer les performances de ses outils de pilotage. Des actions étaient engagées au moment du contrôle en lien avec le service informatique pour industrialiser les process.

3.2.2 Les ressources humaines

Au 31 décembre 2019, l'OPH comptait 217 agents soit 193,5 équivalents temps plein (ETP) correspondant à un ratio d'ETP pour 1000 logements de 19,8 légèrement inférieur à celui constaté dans le secteur (20,8 ETP par tranche de 1 000 logements selon la médiane de branche DIS 2018).

Sur la période de contrôle, cet effectif est en progression de 10,7 % à comparer à une augmentation du patrimoine de 21,5 %. Il intègre les six agents de la SOEMH. En parallèle de la cession des biens, le transfert des contrats de travail en cours, a été acté dans le cadre d'un protocole d'accord signé, concomitamment à l'acte authentique de cession des actifs. Les six agents concernés sont maintenus dans les bureaux actuels de la SOEMH transformés en pôle de proximité.

Tableau 4 – Équivalents Temps Plein rapportés à 1 000 logements

Ventilation par activité	2015	2016	2017	2018	Médiane branche 2018
Maitrise d'ouvrage	1,8	1,6	1,8	1,5	1,3
Entretien et maintenance du bâtiment	0,4	0,8	0,7	0,7	2,7
Gestion locative	5,3	5,9	5,9	5,5	5,1
Gestion de proximité	5,3	5,2	5,0	4,8	6,2
Administration générale	3,9	3,4	3,7	3,8	4,3
Autres activités	0,4	0,4	0,3	0,3	0,3
Total	17,2	17,3	17,4	16,7	20,8

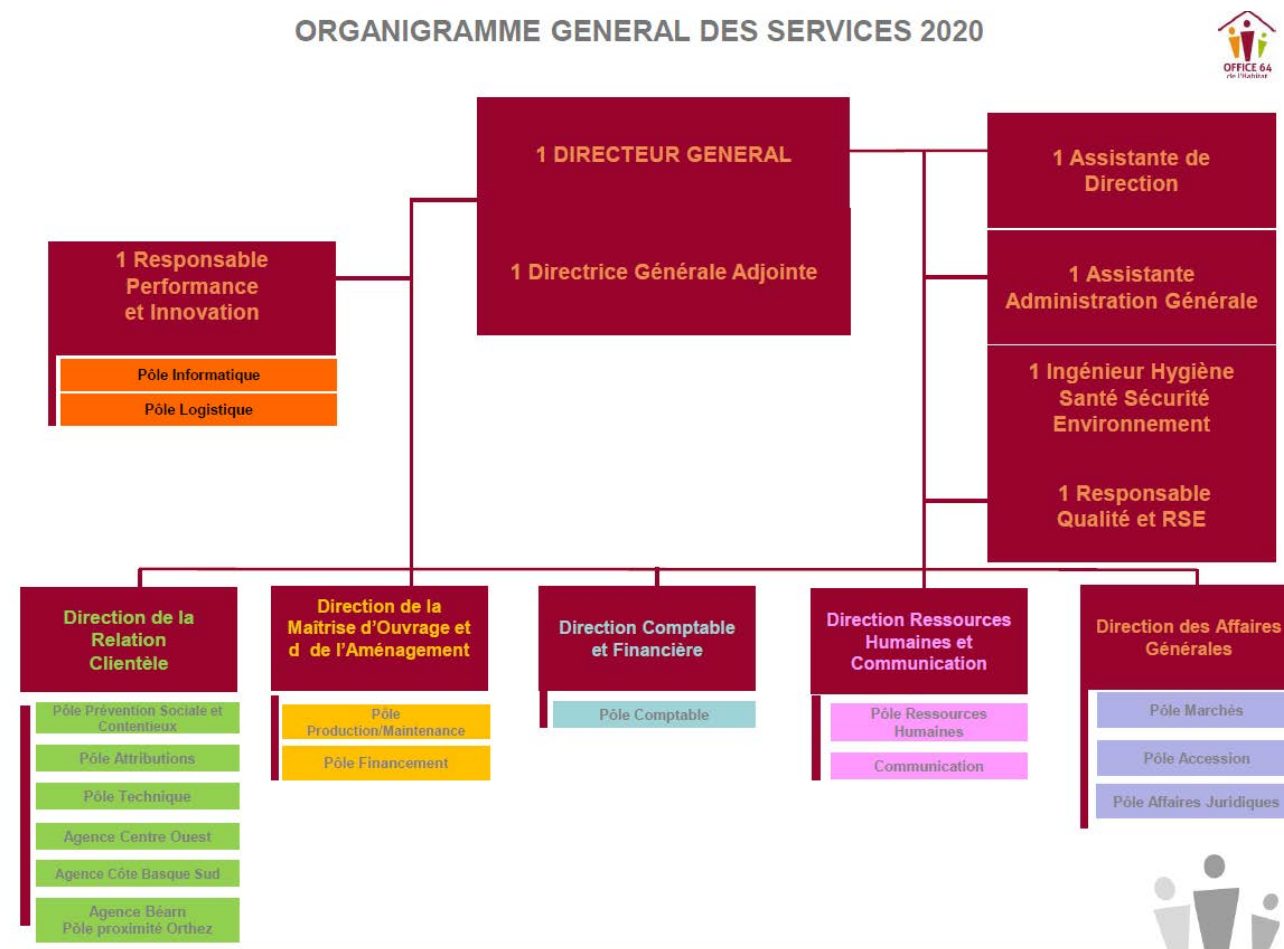
Source : DIS 2018 OPH 64

L'effectif est réparti entre le siège social (52 %) et les agences et personnels d'immeubles (48 %). La diminution des effectifs de la gestion de proximité (cf. tableau 4) est liée principalement au non-remplacement des personnels en charge du ménage lors de leur départ à la retraite. L'augmentation de l'absentéisme des agents concernés principalement liée à la pénibilité des tâches (taux d'absentéisme de 18 % en 2018) induisant des coûts croissants de remplacements, a conduit l'OPH à externaliser progressivement ces tâches et à repositionner ses agents sur la relation avec le locataire (cf. § 6.4.6).

Même si la part des personnels de droit privé augmente régulièrement, l'OPH compte encore 30 % d'agents relevant de la fonction publique territoriale soit une part plus importante que la médiane de référence (19 %). Le personnel est composé à 77 % de femmes et 23 % d'hommes. La moyenne d'âge est de 47 ans et la moyenne de l'ancienneté est de 12 ans.

Un accord d'intéressement a été signé pour la période de 2018 à 2020. Ses critères de calcul reposent sur des indicateurs de développement immobilier, de résultat d'enquête clientèle et du résultat net d'exploitation. Le produit de l'intéressement est réparti pour 50 % également entre tous les collaborateurs au prorata du temps de travail effectif et pour 50 % proportionnellement à leur rémunération annuelle brute.

Figure 2 – Organigramme simplifié au 31 décembre 2019



3.3 SYSTEME D'INFORMATION

Le Système d'Information est organisé sous la direction d'une responsable Performance et Innovation, d'un responsable Pôle Informatique, de deux chefs de projets et d'un technicien informatique. Ce service qui a également la charge logistique de l'OPH est directement rattaché à la direction générale.

Les dépenses informatiques bien qu'en forte croissance ces dernières années (+ 30 % en 3 ans), sont conformes à la taille et à l'organisation de la structure. Cette augmentation des coûts est due essentiellement à des frais d'exploitation avec la mise en place de nouveaux modules et de nouveaux logiciels.

L'organisation du service informatique n'appelle pas de remarque particulière. Les cinq salariés qui le composent sont répartis en deux pôles distincts, projets métier et infrastructure réseau. Trois personnes se partagent la compétence fonctionnelle de l'ERP (*Portallmmo*) et deux la compétence technique matériel et réseau.

Plusieurs projets SI sont mis en place avec l'implication des directions métiers. Des référents métier dans chacune des directions sont en lien avec les chefs de projets SI. Ces derniers recueillent par ailleurs les demandes issues des agences et renvoient à la DSI celles qui n'ont pu être traitées.

La Direction de la Clientèle et la Direction de la Maîtrise d'Ouvrage ont fait part à l'équipe de contrôle de l'amélioration qu'elles constataient dans la conduite des projets SI engagés ces dernières années. La gestion

des incidents SI restituée par un outil de ticketing informe, par ailleurs, de la réactivité des équipes informatiques lors de demandes de correction des utilisateurs.

Toutefois, l'attention de l'OPH est appelée sur certains points :

- En matière de sécurité, l'organisme est équipé d'antivirus et pare-feu mais n'a jamais procédé auparavant à l'évaluation de leur robustesse. Il est à noter que le pare feu a été changé en octobre 2020 avec une nouvelle architecture réseau. Selon le responsable du SI, des tests de sécurité devraient être effectués à l'issue de ces installations en 2021.
- L'office conserve toutes ses données locatives dans son ERP et n'a pas encore procédé à l'anonymisation ou apurement de celles dont il n'a plus la nécessité. Il indiquait vouloir installer et activer un module spécifique « CNIL » du progiciel, en fin d'année 2020.
- L'office ne dispose pas, à ce jour, d'un plan de continuité d'activité avec site de secours en cas de rupture du SI. À la suite d'une recommandation de l'ANCOLS, les sauvegardes hebdomadaires de données de gestion étaient en fin d'année 2020 externalisées sur un site distant du siège.
- L'identification et l'avancement des projets SI sont visibles pour l'ensemble des services de la structure. En revanche, si certains comptes rendus du comité de direction évoquent l'avancée de projets informatiques, l'orientation SI pluriannuelle que prend l'office n'est pas formalisée avec un schéma directeur.

En conclusion, l'ANCOLS note les actions engagées pour le renforcement de la sécurité de son SI.

3.4 POLITIQUE D'ACHAT ET COMMANDE PUBLIQUE

Depuis 2015, l'OPH est soumis aux dispositions de l'ordonnance n°2015-899 du 23 juillet 2015 et ses décrets d'application, transposés en novembre 2018 dans le code de la commande publique (*ordonnance 2018-1074 du 26 novembre 2018 et décret 2018-1075 du 3 décembre 2018*).

La composition de la commission d'appel d'offres (CAO) et son fonctionnement ont régulièrement été mis à jour des évolutions réglementaires. Par délibération du CA du 14 mars 2019, elle est composée de trois de ses membres et leurs trois suppléants, du DG qui la préside et de la DGA. Elle ne se réunit que pour les marchés d'un montant supérieur aux seuils formalisés.

Le pôle marchés, en charge des achats à l'office 64, est rattaché à la direction des affaires générales. Il assure la passation de l'ensemble des marchés dont le montant est supérieur à 40 000 euros hors taxe soit 90 % des marchés. Il se compose de trois personnes :

- un responsable de service en charge de la contractualisation de l'ensemble des pièces, du lancement des procédures formalisées et de certaines procédures non formalisées, ainsi que de l'encadrement et du contrôle du service,
- deux collaboratrices chargées de lancer les procédures non formalisées et d'en assurer le suivi administratif.

Les procédures relatives à la commande publique font l'objet d'un règlement interne d'achat complété par un guide pédagogique à l'attention des services. Des fiches d'achat adaptées à chaque type de procédure sont renseignées par les services pour tracer les demandes. L'ensemble est régulièrement mis à jour des évolutions réglementaires. L'examen d'un échantillon de marchés (*deux marchés de maîtrise d'œuvre, le marché du commissaire aux comptes et les marchés d'entretiens des chaudières individuelles et espaces verts*) n'appelle pas d'observation.

Les achats inférieurs à 40 000 euros relèvent de la responsabilité des services. A partir de 10 000 euros, une mise en concurrence est exigée avec fourniture de plusieurs devis et une fiche d'achat est transmise au pôle marché puis validée par le DG. L'examen par l'ANCOLS des achats effectués par la direction de la clientèle qui est fortement concernée par les travaux de petits entretiens montre un effort de cadrage par la mise en place de procédures et d'un formalisme garantissant la traçabilité des mises en concurrence.

L'OPH communique régulièrement au CA la liste des marchés conclus. L'ANCOLS a pris acte de l'information transmise par l'office sur les marchés notifiés au CA en 2020 en fin de contrôle.

4. DIAGNOSTIC FINANCIER RETROSPECTIF

4.1 REVUE DE L'INFORMATION COMPTABLE

L'OPH est à comptabilité commerciale. Le mandat de commissaire aux comptes a été renouvelé en 2014 pour une durée de six ans. La mise en concurrence pour la période 2020-2025 a de nouveau réattribué le marché au même cabinet.

Le pôle comptable est lui-même divisé en deux pôles. Il comprend quinze collaborateurs. Le pôle loyers et charges assure le quittance et le traitement des charges locatives. Le pôle suivi des dépenses assure essentiellement la comptabilité générale et le contrôle de gestion. La comptabilité est bien tenue et n'appelle pas de remarque sauf les frais de poursuite qui ne devront plus être comptabilisés au compte 7034.

Le service dispose de diverses procédures revues récemment dans le cadre du renforcement du contrôle interne, avec un service dédié qui a procédé à la mise en place d'un référentiel commun et à une traçabilité des documents.

Les factures arrivent pour leur grande majorité par le Work flow, scannées pour les autres. Elles sont vérifiées par le service à l'origine de la commande qui procède à l'imputation, vérifiée ensuite par le service comptable. Un système de relances des services valideurs a permis de raccourcir les délais de paiement des fournisseurs. La réglementation (*ordonnance n° 2018-1074 du 26 novembre 2018, traduite dans les articles L. 2192-10 et S. du code de la commande publique*) prévoit un délai de paiement maximal de trente jours. Cet indicateur, suivi par la direction financière, montre un délai moyen annuel de 34 jours pour l'année 2018 et 30 jours pour l'année 2019. Afin de raccourcir ces délais, les responsables d'agences ont délégué, dans leur service, la tâche de contrôle des factures et d'émission des bons à payer pour fluidifier les circuits. Un système de relances automatiques pour les factures en retard de paiement a été mis en place. Le risque de paiement d'intérêts moratoires a bien été identifié dans la fiche de procédure mais cette mesure n'a pas été appliquée.

Dans l'ensemble, l'OPH utilise toutes les fonctionnalités du progiciel de gestion, permettant ainsi une interconnexion évitant des ressaisies. Seule la direction maîtrise d'ouvrage utilise ses propres outils. Le projet d'interface existe mais n'est pas encore mis en œuvre. Ainsi, les fiches de situation financière et comptable sont mises à jour une fois par an sur un tableur. L'examen des fiches n'appelle toutefois pas de remarque particulière.

En plus des étapes obligatoires, budget, comptes financiers et augmentations de loyers, le CA valide le prévisionnel financier et le programme annuel de travaux, présenté auparavant au conseil de concertation locative, les plans de financement originels et modificatifs des opérations d'investissement, ainsi que les clôtures d'opérations.

Une commission des finances se réunit pour préparer les décisions du Conseil d'Administration ou du Bureau en ce qui concerne le projet de budget et de compte financier, toute question d'ordre comptable ou financier, la programmation annuelle des investissements.

Le dernier rapport de l'Ancols n° 2014-118 préconisait la mise en place d'une comptabilité analytique susceptible de compléter utilement les outils de pilotage existants et surtout pour en distinguer l'activité accession. Dès 2015, une comptabilité analytique a été mise en place distinguant six activités : l'accession, la vente de patrimoine, les études de faisabilité, la maîtrise d'ouvrage et d'aménagement, la gestion des foyers et la gestion locative qui est déclinée jusqu'à la résidence. La répartition des coûts indirects s'est faite majoritairement au nombre d'ETP de chaque activité. Cette analyse permet, en ajoutant un prorata des frais de fonctionnement aux différentes activités de calculer des marges analytiques et pour l'accession, de fixer l'objectif annuel de ventes pour équilibrer l'activité, actuellement un seuil de 40 ventes.

4.2 ANALYSE DE L'EXPLOITATION

L'ANCOLS utilise les données comptables et financières d'Harmonia, disponibles au moment du contrôle, ainsi que son logiciel interne d'analyse financière DiagfinOLS. Les agrégats et ratios sont comparés à la médiane des OPH de province, le périmètre de comparaison correspond pour 2018 à 242 OPH hors région Île-de-France et à un nombre total de 2,302 millions de logements.

4.2.1 Produits

Tableau 5 - Chiffre d'affaires et produits des activités

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant
Loyers	37 054	38 817	40 282	41 054	40 730
Écart de récupération de charges	-175	-146	-143	-109	-103
Produits des activités annexes	112	123	110	109	114
Péréquation RLS					240
Chiffre d'affaires	36 991	38 794	40 249	41 054	40 981
Ventes d'immeubles	17 136	2 995	2 555	5 415	7 731
Production stockée	-11 080	-395	1 688	-1 331	-333
Production immobilisée (<i>stocks transférés à l'actif</i>)	-72	-86	-113	-70	-49
Coûts promotion immobilière	-3 724	-2 303	-3 885	-3 470	-6 665
Marge sur activité de promotion	2 260	211	245	544	684
Produit des activités	39 251	39 005	40 494	41 598	41 665

Source : données Harmonia retraitées avec l'outil Diagfin de l'Ancols

L'essentiel du chiffre d'affaires est assuré par les produits locatifs sociaux. Le produit locatif progresse régulièrement au rythme des mises en service. La RLS s'élève à 1,6 million euros. Après lissage, la péréquation de 240 mille euros a généré une RLS nette de 1,4 million d'euros.

L'accession représente en 2018, 19 % du produit des loyers. L'année 2014 était exceptionnelle avec la vente de 100 logements, locaux communaux ou lots à bâtir. Depuis, malgré son développement, elle ne constitue pas pour le moment une ressource très importante, notamment après prise en compte de l'ensemble des frais nécessaires à la conduite de l'activité. En effet, il s'agit ici d'une marge comptable. Une fois affectés les coûts de personnel et les frais de gestion, l'OPH a déterminé un quota de ventes d'au moins 40 logements par an pour atteindre un équilibre, ce qui n'a pas été le cas avant 2018. Les opérations en cours sont liées à des opérations mixtes avec les promoteurs. Le volume suffisant devrait être atteint lorsque les freins actuels seront

levés (nécessité de trouver un partenariat avec les communes, adhésion à un office foncier solidaire ou terrains proposés par l'Etablissement Public Foncier, car il est difficile de trouver du foncier moins cher en zone tendue pour équilibrer les opérations d'accession sociale ou de PSLA).

La vacance est stabilisée, voire en baisse en 2018. Corrélativement, le défaut de récupération de charges dû à la vacance se réduit chaque année.

En 2018, le loyer quittancé au logement et équivalent logement géré, de 3 909 euros est très légèrement supérieur à la valeur de référence de 3 860 euros. Cet indicateur dépend à la fois de la vacance qui étant inférieure à la médiane tout au long de la période de contrôle, augmente le quittancement, et de la structure des loyers. En l'occurrence, les loyers pratiqués sont à hauteur des médianes (*cf. § 6.3.1*).

4.2.2 Coûts de gestion

Tableau 6 - Coût de gestion locatif normalisé

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Charges de personnel	5 815	6 101	6 439	7 004	7 323
Personnel extérieur à l'organisme	417	374	380	341	604
Déduction pour coûts internes de la production immobilisée et stockée	-776	-812	-768	-826	-783
Déduction pour coût du personnel de maintenance en régie	-85	-103	-99	-35	-66
Transferts de charges d'exploitation	-352	-224	-243	-412	-243
Coûts de personnel (1)	5 019	5 336	5 708	6 072	6 836
Approvisionnements (<i>stocks et variation</i>)	59	97	123	112	96
Achats non stockés de matériel et fournitures	216	194	172	162	174
Déduction pour consommations pour maintenance en régie	-59	-97	-123	-112	-96
Crédit baux et baux à long terme	16	16	17	17	17
Primes d'assurances	248	309	349	352	395
Rémunérations d'intermédiaires et honoraires	275	450	889	628	748
Publicité, publications, relations publiques	133	85	127	149	134
Déplacements, missions et réceptions	94	92	99	117	106
Redevances de sous-traitance générale	0	0	0	0	0
Autres services extérieurs	1 002	788	1 176	1 222	1 891
Déduction pour cotisations CGLLS ⁹	-245	-245	-391	-460	-850
Déduction pour mutualisation FNAP-CGLLS	-	-	-	-54	-
Impôts, taxes et versements assimilés (<i>hors rémunérations</i>)	19	24	20	21	23
Redevances et charges diverses de gestion courante	18	36	23	21	31
Autres charges externes (2)	2 020	1 749	2 479	2 173	2 668
Coût de gestion locatif normalisé (3) = (1) + (2)	7 039	7 085	8 187	8 245	9 504
Nombre de logements et équivalent logement gérés (4)	9 246	9 636	9 890	10 030	10 419
Coût de gestion locatif normalisé au logement et équivalent logement gérés = (3)/(4)	761,3	735,3	827,8	822,0	912,2
<i>Valeurs de référence</i>	968,13	947,13	958,52	980,22	974,91
Loyers (5)	37 054	38 817	40 282	41 054	40 730
Coût de gestion locatif normalisé / Loyers = (3)/(5)	19,0 %	18,3 %	20,3 %	20,1 %	23,3 %
<i>Valeurs de référence</i>	24,8 %	24,1 %	24,3 %	24,4 %	25,2 %
Coût de personnel normalisé / Loyers = (1)/(5)	13,6 %	13,8 %	14,2 %	14,8 %	16,8 %
<i>Valeurs de référence</i>	16,8 %	16,8 %	16,5 %	17,2 %	17,3 %
Coût des autres charges normalisé / Loyers = (2)/(5)	5,5 %	4,5 %	6,2 %	5,3 %	6,6 %
<i>Valeurs de référence</i>	8,0 %	7,3 %	7,5 %	7,7 %	7,8 %

Source : données Harmonia retraitées avec l'outil Diagfin de l'Ancols

⁹ En 2014, la cotisation n'est pas distinguée dans les annexes Harmonia, elle est intégrée aux coûts de gestion. Pour rester en cohérence avec les valeurs de référence, il a été fait le choix de ne pas la faire apparaître sur cette ligne

Le coût de gestion est ici appréhendé comme un coût de gestion à condition normale d'exploitation (*ou coût de gestion normalisé*). Il comprend les charges d'exploitation non récupérables, ainsi que les impôts et les taxes, hors taxes foncières sur les propriétés bâties. En revanche, ne sont pas retenus les dépenses de maintenance, les écarts de récupération de charges, les charges de mutualisation et les cotisations CGLLS.

Le coût de gestion normalisé est inférieur à la médiane de référence, tant ramené au logement qu'aux loyers.

Ce constat vaut autant pour le coût normalisé du personnel que pour le coût normalisé des charges de gestion.

En 2018, l'annexe des comptes réglementaires relative à la CGLLS n'a pas été correctement remplie, ce qui a généré une déduction, dans le Tableau 6, de 850,24 milliers d'euros alors qu'elle devrait être en réalité de 1,089 million d'euros. Ce retraitement ramène les autres charges externes à 5,96 % des loyers et pour l'ensemble des coûts de gestion à 22,8 % des loyers.

Toutefois, l'écart aux valeurs de référence se réduit tant sur les charges de personnel que sur les autres charges.

Les frais de personnel ont été impactés par le recrutement de neuf ETP supplémentaires, durant la période contrôlée, en lien avec le développement du patrimoine, et par les avancements de carrières pour le personnel fonctionnaire induisant des augmentations de rémunération. Il n'est pas tenu compte des six collaborateurs supplémentaires intégrés en 2019 suite au rachat de patrimoine de la SOEMH. En 2018, l'appel à du personnel extérieur a été plus conséquent, nécessité par les livraisons importantes. Le niveau de ces coûts demeure toutefois inférieur aux valeurs de référence mais tend à s'en approcher. Le nombre d'ETP pour mille logements de 16,8 reste inférieur au groupe de référence du DIS comprenant les organismes employant 100 à 299 personnes (17,3), et très inférieur à la médiane de branche de 20,8.

Le maintien du régime d'auto-assurance chômage constitue un exemple de volonté de maîtrise des coûts. Chaque année le calcul est reconduit pour comparer à une externalisation qui n'est pas choisie tant que des économies restent possibles. Ces dernières ont été estimées à 176 milliers d'euros pour l'année 2018.

L'examen par sondage de factures de fonctionnement n'appelle pas de remarque.

4.2.3 Excédent brut d'exploitation

En plus des coûts de gestion, d'autres charges participent à la constitution de l'excédent brut d'exploitation :

L'office a rationalisé son effort de maintenance sur la période 2014-2018. Son impact relatif par rapport aux loyers a baissé de deux points pour atteindre 16,3 % pour une médiane de 15,7 %, (*cf. Tableau 14*).

La cotisation CGLLS augmente régulièrement et consomme une part toujours plus importante du chiffre d'affaires.

La TFPB reste stable et représente en 2018, 296 euros au logement (*298 euros en 2014*), la référence étant de 473 euros. Le développement important fait bénéficier ce poste d'exonérations. Au 31 décembre 2018, 72 % des logements y étaient soumis contre 77 % en 2014. Les nouvelles exonérations viennent compenser les hausses de taux. Des dégrèvements pour travaux PMR ont été obtenus à hauteur de 323,2 milliers d'euros pour les années 2015 à 2017.

Les créances irrécouvrables restent contenues à 0,5 % du chiffre d'affaires (*cf. § 6.4.9*).

Tableau 7 - Excédent brut d'exploitation en % des loyers

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014		Exercice 2015		Exercice 2016		Exercice 2017		Exercice 2018	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Produit des activités	39 252		39 005		40 495		41 599		41 665	
Coût personnel (<i>hors régie</i>)	-5 019	13,6	-5 336	13,8	-5 708	14,2	-6 072	14,8	-6 836	16,7
Autres charges externes (<i>hors CGLLS</i>)	-2 020	5,5	-1 749	4,5	-2 479	6,2	-2 173	5,3	-2 668	6,5
Coût de gestion	-7 039	19,0	-7 085	18,3	-8 187	20,3	-8 245	20,1	-9 504	23,2
Charges de maintenance (<i>y.c régie</i>)	-6 921	18,7	-7 603	19,6	-6 604	16,4	-6 974	17,0	-6 691	16,3
Cotisation CGLLS	-245	-	-245	0,6	-391	1,0	-460	1,1	-850	2,1
Taxes foncières sur les propriétés bâties	-2 747	7,4	-2 828	7,3	-2 964	7,4	-3 016	7,3	-3 084	7,5
<i>Valeurs de référence</i>		11,6		11,7		11,8		11,8		12,2
Créances irrécouvrables	-168	0,5	-155	0,4	-178	0,4	-200	0,5	-188	0,5
Excédent brut d'exploitation	22 377	60,5	21 089	54,4	22 171	55,1	22 704	55,3	21 348	52,1
<i>Valeurs de référence</i>		46,2		45,1		45,0		44,1		43,3

Source : données Harmonia retraitées avec l'outil Diagfin de l'Ancols

Dans un contexte de fort développement, l'EBE de l'OPH baisse sur la période 2014-2018. Cette baisse est en lien avec une progression importante des coûts de gestion, et une progression importante de la CGLLS, (nonobstant la remarque faite dans les coûts de gestion), le tout n'étant pas compensé par la progression du produit des activités. Malgré le développement important du patrimoine avec une moyenne de 200 logements supplémentaires par an, les produits ont moins vite progressé (+ 2,4 millions d'euros) que les charges (+ 3,4 millions d'euros), surtout les frais de personnel et consommations. L'EBE reste toutefois d'excellent niveau, supérieur de 10 points à la valeur de référence depuis 2015, et démontre une bonne efficience d'exploitation.

4.2.4 Résultats, capacité d'autofinancement

Tableau 8 – Résultats comptables

Montants en milliers d'euros

Rubriques	2014	2015	2016	2017	2018
Résultats comptables	3 696 078	2 882 133	2 655 708	3 616 118	3 756 258
Montant de la plus-value	81 239	21 070	423 803	1 604 627	1 429 340
- Dont part des plus-values de cessions en %	2,20 %	0,73 %	15,96 %	44,37 %	38,05 %

Source : données Harmonia retraitées avec l'outil Diagfin de l'Ancols

Malgré des objectifs de ventes fixés dans le plan stratégique de patrimoine (PSP), le volume a été inférieur à celui prévu. Seul le patrimoine individuel est proposé pour éviter de créer des copropriétés. L'OPH a mis en place en 2016 une commission spécifique, ce qui a permis de dynamiser les ventes : 2 ventes en 2014, 1 en 2015, 4 en 2016, 15 en 2017 et 13 en 2018. Ainsi la plus-value réalisée occupe une part beaucoup plus importante dans le résultat atteignant son maximum en 2017 (44,37 %).

Tableau 9 - CAF brute et autofinancement net

Montants en milliers d'euros					
Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
CAF brute	15 099	14 319	15 949	15 978	15 757
Remboursement des emprunts locatifs	9 597	10 911	11 711	13 002	11 631
Variation des intérêts compensateurs (<i>si non différés</i>)	0	0	0	0	0
Autofinancement net HLM	5 502	3 407	4 239	2 975	4 126
Total des produits financiers (<i>compte 76</i>) (b)	592	601	390	125	132
Total des produits d'activité (<i>comptes 70</i>) (c)	59 251	47 250	48 509	52 370	54 430
Charges récupérées (<i>comptes 703</i>) (d)	4 949	5 314	5 562	5 792	5 855
Dénominateur du ratio d'autofinancement net HLM (e) : (b+c-d)	54 894	42 537	43 338	46 703	48 707
Ratio d'autofinancement net HLM (en %) : (a)/(e)	10,02 %	8,01 %	9,78 %	6,37 %	8,47 %
Valeurs de référence	11,87 %	11,49 %	11,39 %	11,38 %	10,64 %

Source : données Harmonia retraitées avec l'outil Diagfin de l'Ancols

Malgré la baisse de l'EBE, la CAF brute se maintient dans une tranche de 15 à 16 millions d'euros. En 2018, elle représente 1 512 euros au logement et équivalent logement, niveau pratiquement équivalent à la valeur de référence de 1 520 euros et 38,45 % des loyers (*référence 38,66*).

Après remboursement des emprunts, le ratio d'autofinancement net est plutôt en dessous des valeurs de référence. La pleine activité et la jeunesse relative du parc génèrent des remboursements importants, et peu d'emprunts complètement amortis (*51, % de capital restant dû sur les emprunts réalisés*).

En cumulé sur les cinq années, le remboursement des emprunts consomme 73,7 % de la CAF brute.

4.3 ANALYSE DE LA SITUATION FINANCIERE

Le Tableau 10 présente les particularités suivantes :

- Les dépôts et cautionnements sont considérés comme de la trésorerie négative et appréciés en bas de bilan, donc non intégrés dans le fonds de roulement,
- Les emprunts finançant la promotion immobilière sont traités en bas de bilan.

4.3.1 Fonds de roulement net global et situation à terminaison des opérations

Tableau 10 – Bilan fonctionnel

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Capital et réserves nets des participations (a)	42 569	46 265	54 018	56 674	60 290
Résultat de d'exercice (b)	3 696	2 882	2 656	3 616	3 756
Autres capitaux (c)	0	0	0	0	0
Subventions nettes d'investissement (d)	78 999	82 793	88 427	91 710	93 120
Capitaux propres (e)=(a)+(b)+(c)+(d)	125 264	131 940	145 101	152 000	157 166
Capitaux propres en % des ressources stables	19,83 %	19,71 %	20,31 %	20,07 %	19,58 %
<i>Valeurs de référence</i>	21,90 %	22,23 %	22,59 %	22,74 %	23,24 %
Provisions pour gros entretien (f)	8 171	6 940	3 259	3 308	3 385
Autres provisions pour risques et charges (g)	747	1 014	921	1 039	1 129
Amortissements et dépréciations (h)	165 799	178 195	191 842	205 100	219 515
Ressources propres (i)=(e)+(f)+(g)+(h)	299 981	318 089	341 124	361 447	381 194
Dettes financières (j)	331 698	351 235	373 230	395 986	421 642
Ressources stables (k)=(i)+(j)	631 679	669 324	714 354	757 433	802 836
Immobilisations d'exploitation brutes (l)	613 092	654 336	686 194	737 104	798 727
Fonds de roulement économique (m)= (k)-(l)	18 587	14 988	28 160	20 330	4 109
Immobilisations financières (n)	8 965	8 840	1 136	882	497
Fonds de roulement net global (FRNG) = (m)-(n)	9 622	6 148	27 024	19 448	3 612
Fonds de roulement net global en % des ressources stables	1,52 %	0,92 %	3,78 %	2,57 %	0,45 %
<i>Valeurs de référence</i>	4,47 %	4,55 %	4,84 %	4,85 %	4,62 %
Stocks et encours liés à la promotion immobilière (o)	12 400	11 981	13 616	12 482	12 173
Emprunts promotion immobilière (p)	267	2 586	2 482	3 964	6 008
SCI, SCCV et SCCC - produits constatés d'avances sur cessions (q)	-32	-32	-4 038	-5 600	-608
Portage accession et opérations aménagement (r)=(o)-(p)+(q)	12 101	9 363	7 096	2 919	5 556
Créances locataires et acquéreurs (s)	-409	-386	320	1 444	643
Subventions à recevoir (t)	11 647	11 871	14 446	15 148	13 654
Autres actifs réalisables (u)	1 991	3 947	3 385	2 666	5 825
Dettes sur immobilisations (v)	4 966	6 525	5 568	6 281	5 950
Dettes d'exploitation et autres (w)	14 846	14 732	14 153	16 743	17 672
Besoin de Fonds de Roulement (BFR)= (r)+(s)+(t)+(u)-(v)-(w)	5 518	3 538	5 526	-847	2 056
Besoin de Fonds de roulement en % des ressources stables	0,87 %	0,53 %	0,77 %	-0,11 %	0,26 %
<i>Valeurs de référence</i>	0,49 %	0,33 %	0,15 %	0,10 %	0,10 %
Valeurs mobilières de placement et disponibilités (x)	6 448	13 076	24 076	22 942	16 410
Concours bancaires courants et découverts (y)	0	8 009	0	0	12 013
Dépôts et cautionnements reçus (z)	2 345	2 457	2 577	2 647	2 841
Trésorerie nette (A) = (x)-(y)-(z)	4 103	2 610	21 499	20 295	1 556
Trésorerie nette en % des ressources stables	0,65 %	0,39 %	3,01 %	2,68 %	0,19 %
<i>Valeurs de référence</i>	3,84 %	3,96 %	4,40 %	4,63 %	4,47 %
Report immobilisations financières (B)	8 965	8 840	1 136	882	497
Trésorerie potentielle (A) + (B)	13 068	11 450	22 635	21 177	2 053
Trésorerie potentielle en % des ressources stables	2,07 %	1,71 %	3,17 %	2,80 %	0,26 %
<i>Valeurs de référence</i>	4,48 %	4,49 %	4,75 %	4,92 %	4,61 %

Les capitaux propres ont progressé de 25 % depuis 2014 sous l'effet des résultats bénéficiaires cumulés de 16,6 millions et de subventions nettes augmentées de 14 millions. Ces capitaux représentent 19,6 % des ressources stables ce qui est inférieur à la valeur de référence de 23,2 %, mais en lien avec le niveau d'endettement. De même les ressources propres ramenées aux ressources stables (cf. tableau 11), d'un niveau assez stable et approchant les 48 % sur l'ensemble de la période, restent inférieures aux valeurs de référence qui approchent les 60 % et les dépassent en 2017 et 2018.

Les provisions ont diminué sous l'effet de la réforme comptable de 2015 portant sur un changement de méthode de calcul des provisions pour gros entretien et pour créances douteuses. L'application de ces nouvelles règles a conduit à une reprise de provisions de 4,9 millions d'euros inscrite directement en report à nouveau en 2016. En tenant compte des amortissements, la part des ressources propres dans les ressources stables de 47,6 % reste de même proportion sur l'ensemble de la période contrôlée.

Le total des ressources à long terme a progressé de 27 %, dans le même temps, sous l'effet du développement, les actifs sont augmentés de 30 %, créant ainsi une diminution du fonds de roulement. La subite augmentation de 2016 est due à un retard dans l'investissement sur des financements obtenus. Le fonds de roulement diminue ensuite sous l'effet du rattrapage des investissements par rapport aux financements.

L'activité continue et croissante de développement et, par conséquence des actifs, génère un fonds de roulement rapporté aux ressources stables plus faible que les valeurs de référence, de 0,45 % comparé à 4,62 % en 2018, ainsi qu'un niveau très faible de 3,6 millions. Il ne représente que 347 € au logement et peut assurer 38 jours de charges courante pour des valeurs de comparaison de 2 483 € et 373 jours. A fin 2018, l'OPH a mobilisé ses ressources disponibles pour financer son investissement.

Cependant, ce niveau de tension est moindre si l'on regarde la situation à terminaison des opérations. Selon les données des fiches de situation financière et comptable (*subventions non encore notifiées pour 3,4 millions d'euros, emprunts à encaisser pour 58,5 millions d'euros et dépenses restant à comptabiliser pour 54 millions d'euros*) et en neutralisant les opérations préliminaires, le FRNG à terminaison atteindrait 11,6 millions d'euros, soit 123 jours de dépenses courantes (*valeur de référence 372 jours*) et représenterait 1 111 euros au logement (*valeur de référence 2 507 euros*). A terminaison des opérations, le fonds de roulement, bien que plus important reste tout de même d'un niveau assez faible, confirmant une forte mobilisation des ressources internes dégagées pour accélérer le développement. L'accession, quand les livraisons sont effectuées et que certains logements ne sont pas commercialisés crée une pression supplémentaire sur les réserves financières. Ainsi, à fin 2018, la livraison de 23 logements en option à lever représentait 3,8 millions d'euros.

Malgré une pression sur les fonds propres, le choix a été fait de continuer le développement locatif pour répondre aux enjeux du territoire et aux sollicitations des collectivités (deux plans d'urgence logement, création d'un EPFL et un PLH qui prévoit la construction de 1 200 logements sociaux par an), ainsi que l'activité d'accession qui procure des marges encore faibles mais positives. Ce développement a abouti à une consommation de fonds propres qui a presque doublé ces dernières années et atteint aujourd'hui près de 20 mille euros par logement. Toutes ces opérations sont contrôlées et validées par le CA, l'étude prévisionnelle est dorénavant mise à jour annuellement.

4.3.2 Besoin ou ressource en fonds de roulement et trésorerie

Les créances à court terme supérieures aux dettes de court terme créent un besoin en fonds de roulement d'exploitation, ou hors exploitation qui concerne l'accession. En 2017, le portage est à son niveau le plus bas sur la période examinée grâce aux produits constatés d'avance sur les ventes. Seul cet exercice fait ressortir une faible ressource en fonds de roulement (*dettes supérieures aux créances*).

Au global, le besoin en fonds de roulement consomme 0,26 % des ressources propres pour une valeur de référence de 0,10 %.

La trésorerie nette (*VMP et disponibilités diminuées des éventuels concours bancaires ou lignes de trésorerie et des dépôts des locataires*) n'est que de 1,6 million d'euros en 2018. Résultante d'un fonds de roulement plus faible cette année et diminuée du besoin en fonds de roulement. C'est en 2018 que son niveau est le plus bas, grevée par 12 millions de ligne de trésorerie nécessaire aux acquisitions en VEFA qui nécessitent un délai plus long pour l'obtention des emprunts CDC. La trésorerie ne représente que 0,19 % des ressources propres pour une valeur de référence de 4,47 %. Son niveau ne lui permet d'assurer que 17 jours de charges courantes et équivaut à 149 € au logement alors que les valeurs de comparaison s'établissent à 359 jours et 2 508 €. Les années antérieures, son niveau était plus important mais toujours plus bas que celui des valeurs de référence.

L'OPH est conscient de cette situation, en partie générée par de nombreuses opérations déjà engagées lors des mesures prises par la loi de finances 2018 (RLS, TVA). Le surcoût et les pertes liés à ces deux mesures ont eu un impact de 4,8 millions d'euros par an. Malgré tout, l'office a maintenu son niveau d'entretien et de réhabilitations. Plus de 1 000 logements ont été agréés en 2015-2016 pour des livraisons intervenant jusqu'en 2021. Les années suivantes, moins d'agréments ont été obtenus ce qui doit conduire à une baisse du budget d'investissement, cette baisse se fera ressentir dès 2021. Le choix a été fait de privilégier dans un premier temps des lignes de trésorerie dans un contexte de taux de marché très bas, souscrites à un taux moyen de 0,35 %, plutôt que de mobiliser immédiatement les emprunts, mais mobilisables rapidement en cas de besoin et selon la stratégie adoptée. Ainsi au 31 décembre 2019, l'office disposait de 6,9 millions d'euros d'emprunts encaissable sous sept jours sur simple demande. De manière générale l'office dispose en permanence de 5 à 10 millions de prêts encaissables rapidement. Au moment du contrôle, une ligne de trésorerie de 4 millions a été remboursée. Afin de soutenir son développement actif, le département apporte un appui financier, traduit par une convention d'ores et déjà signée (6 millions d'euros, cf. analyse prévisionnelle). De plus, la CDC, au vu des bons indicateurs de gestion, peut accorder des rallongements de durées d'emprunts afin de faire baisser l'annuité pour dégager de la trésorerie, ce qui s'est déjà produit pour le réaménagement de 2017. La loi Elan a ouvert la possibilité d'emprunter sous forme de titres participatifs auprès de la banque des territoires, avec un remboursement non défini dans le temps, ce qui correspond à des quasi-fonds propres, et accordés par acte du 3 février 2021 pour un montant de 11,5 millions d'euros, ce qui conforte l'analyse prévisionnelle exposée au § 7.2.

4.4 INVESTISSEMENTS ET MODALITES DE FINANCEMENT

Sur l'ensemble des opérations locatives terminées non soldées et en cours (*neuves et réhabilitations*), les plans de financement font ressortir 76 % d'emprunts, 10 % de subventions et 14 % de fonds propres. Par rapport aux opérations terminées soldées, dont la proportion des subventions était plus élevée, les financements manquants ont été abondés par un accroissement des fonds propres investis qui n'étaient que de 5 %. La proportion d'emprunts est légèrement moins élevée (-3 %). Les paramètres financiers de montage des opérations indiquent une limite de fonds propres par logement en valeur moyenne lissée entre les PLAI, PLUS et PLS de vingt-deux mille euros en maîtrise d'ouvrage directe et de quinze mille euros pour la VEFA.

4.5 ANALYSE DE LA DETTE

Tableau 11 - Évolution de la dette locative

Montants en milliers d'euros					
Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Endettement (1)	329 878	352 333	374 761	399 282	427 395
CAFC	14 577	14 130	15 643	16 022	14 774
Endettement / CAFC	22,63	24,94	23,96	24,92	28,93
<i>Valeurs de référence</i>	14,99	15,30	15,08	14,86	15,84
Trésorerie (2)	4 104	2 610	21 499	20 296	1 556
Endettement net de trésorerie (3)=(1)-(2)	325 775	349 723	353 262	378 986	425 839
Endettement net de trésorerie / CAFC	22,35	24,75	22,58	23,65	28,82
<i>Valeurs de référence</i>	13,75	14,03	13,27	13,42	13,92
Valeur nette comptable du parc locatif	297 629	318 880	333 620	336 296	380 925
Dotations Amortissements du parc locatif	9 915	10 738	11 880	12 247	12 026
VNC / Amortissement du parc locatif	30,02	29,70	28,08	27,46	31,67
<i>Valeurs de référence</i>	22,37	22,76	22,53	22,81	23,10
Ressources propres	299 981	318 089	341 124	361 447	381 194
Ressources stables	631 680	669 324	714 354	757 433	802 836
Ressources propres / Ressources stables	47,49 %	47,52 %	47,75 %	47,72 %	47,48 %
<i>Valeurs de référence</i>	59,59 %	59,95 %	59,78 %	61,17 %	61,50 %

Source : données Harmonia retraitées avec l'outil Diagfin de l'Ancols

Au 31 décembre 2018, le capital restant dû est de 427 millions d'euros pour une valeur de 330 millions à la clôture de l'exercice en 2014. Le parc est assez jeune et le fort développement entraîne des encours encore importants. La CAF courante étant de niveau équivalent aux valeurs de référence, seul le niveau élevé d'encours de dette entraîne une durée de résorption de la dette (29 ans) plus longue que les valeurs de référence (14 ans), dans l'hypothèse où la totalité de la CAF serait utilisée à son remboursement.

En comparant la durée de désendettement (29 ans) à la durée théorique résiduelle de vie des actifs (31 ans), on constate un écart de deux années pendant lesquelles les actifs continuent de produire de la trésorerie alors que l'endettement est nul. La marge de manœuvre existe mais est plus restreinte par rapport aux valeurs de référence qui donnent une marge de dix années, ce qui tend à démontrer une réelle volonté de développement et un appel conséquent aux emprunts. L'amortissement de la structure est de 55 ans. Cette durée assez longue impacte défavorablement cet indicateur.

Tableau 12 - Variation de la dette financière

Montant en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Endettement ouverture	310 103	329 878	352 333	374 761	399 282
Nouveaux emprunts	29 958	34 373	43 250	60 490	40 839
Remboursement en capital	10 182	11 919	20 822	35 969	12 725
Endettement clôture	329 878	352 333	374 761	399 282	427 395
Variation capital restant dû	19 775	22 454	30 437	24 521	28 113
Ressources Stables clôture	631 680	669 324	714 354	757 433	802 836
Variation capital restant dû / Ressources stables	3,13 %	3,35 %	4,26 %	3,24 %	3,50 %
Valeurs de référence	1,40 %	1,01 %	0,84 %	0,64 %	0,43 %
Remboursement des emprunts locatifs (1)	9 597	10 911	11 711	13 002	11 631
Charges d'intérêts (2)	8 265	7 640	7 222	6 978	7 126
Annuités emprunts locatifs (1)+(2)	17 862	18 551	18 933	19 980	18 756
Loyers de l'exercice	37 054	38 817	40 282	41 054	40 730
Annuités emprunts locatifs / Loyers	48,20 %	47,79 %	47,00 %	48,67 %	46,05 %
Valeurs de référence	37,61 %	37,29 %	36,43 %	36,06 %	36,83 %

Source : données Harmonia retraitées avec l'outil Diagfin de l'Ancols

Comme l'indique le Tableau 12, l'endettement progresse régulièrement en lien avec le développement du parc. Les exercices 2016 et 2017 sont concernés par un emprunt relais et un réaménagement de la dette. L'encours de la dette a augmenté de 38 % durant la période examinée. La part de l'endettement dans les ressources stables reste constant mais se situe au-dessus des valeurs de référence. De même pour le poids de l'annuité qui avec 46,05 % des loyers montre un endettement important.

À fin 2018, 79,6 % de la dette était à taux indexé sur le Livret A, et bénéficie des baisses de taux permettant ainsi de rembourser plus de capital.

Dans le cadre d'une meilleure gestion de la dette, l'OPH a procédé en 2017 à un réaménagement demandé à la CDC, par rallongement de durée et baisse de marge. Il a porté sur 18 prêts et un encours de 20 millions d'euros, avec pour conséquence une baisse de l'annuité d'un million d'euros par an sur les années 2018 à 2021. L'annuité remontera les trois années suivantes et diminuera ensuite jusqu'à la fin des remboursements en 2041. Il ne procure finalement qu'un gain global de 80 mille euros. Ce réaménagement permet surtout de dégager de la trésorerie pour les années les plus proches et donne des marges de manœuvre pour l'investissement.

En 2018, dans le cadre des mesures d'accompagnement de la RLS, une partie de la dette a été rallongée de dix ans devant procurer une baisse d'annuités de 12,8 millions d'euros sur les dix prochaines années mais un coût estimé de 14,5 millions d'euros d'intérêts supplémentaires. Cette mesure permet encore de dégager de la trésorerie sur les années à venir pour permettre un plein développement.

Un prêt de haut de bilan a été obtenu en 2017 pour un montant de 2,15 millions d'euros sur les 3,8 millions accordés au départ, le 1,65 million restant n'a pas été mobilisé car les engagements concernant les réhabilitations n'ont pas pu être tenus.

Au titre de la programmation 2018, la CDC a accordé un PHB 2.0 de 1,9 million d'euros encaissables en 2019.

5. MISE EN ŒUVRE DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

5.1 OFFRE NOUVELLE

Le Tableau 13 retrace l'évolution du patrimoine sur la période contrôlée (2015-2019) :

Tableau 13 - Évolution du nombre de logements en propriété (*hors foyers*)

Année	Parc au 1 ^{er} janvier	Construction	Acquisition en bloc	Acquisition amélioration	Vente à l'unité	Démolition	Changement d'usage	Parc au 31 décembre	Évolution
2015	8050	225	0	19	-1		-1	8292	3,0%
2016	8292	247	0	0	-4			8535	2,9%
2017	8535	123	0	18	-16			8660	1,5%
2018	8660	392	0	11	-13			9050	4,5%
2019	9050	343	391	6	-13			9777	8,0%
Bilan		1330	391	54	-47	0	-1		21,5

Source : fichiers OPH 64

Le développement se caractérise à la fois par son importance et sa forte diversité tant sur les publics cibles que sur les produits.

Avec 1 384 logements locatifs produits (*neuf et acquisition-amélioration*), l'offre nouvelle a augmenté de 16,6 % sur la période. Au total avec le rachat du parc de la SOEMH, le patrimoine de l'OPH a augmenté de 21,5 % sur la période de contrôle.

Les zones tendues sont privilégiées mais 10 à 15 % des logements restent produits sur les zones rurales avec notamment des opérations d'acquisition-amélioration dans les centres bourgs.

Les typologies de financement sont adaptées aux besoins avec la production de 47 % de petits logements (*T1/T2*). Ce taux atteint 52 % en 2020.

L'OPH s'oriente vers la production de logements seniors, souvent mixés avec des logements classiques dans le cadre de résidences intergénérationnelles.

La production de logements à loyer intermédiaire (*103 PLS*) reste minoritaire et ciblée sur les zones les plus tendues. A contrario, la part de logements très sociaux représente un tiers des livraisons favorisant la solvabilisation des ménages les plus modestes.

Les opérations d'accession sociale s'intègrent le plus souvent dans le cadre d'un programme global mixé avec du locatif. L'office est notamment sollicité par les collectivités pour mener des opérations d'aménagement qui facilitent cette mixité. La taille parfois importante des fonciers ainsi acquis lui permet de plus de revendre une partie du terrain à des promoteurs privés pour équilibrer ses opérations.

5.2 INTERVENTIONS SUR LE PARC EXISTANT

Un plan pluriannuel de maintenance établi en application du PSP et validé en CA identifie les travaux prévus par opération sur 10 ans. Il est actualisé chaque année en fonction des résultats des visites systématiques effectuées en lien avec les responsables d'agences et les gestionnaires de proximité.

Les établissements (*EHPAD et foyers*) font l'objet d'un suivi régulier par l'office et d'une programmation de travaux par mobilisation de la PGE. Les services participent aux commissions de sécurité diligentées par l'Etat et les collectivités et leur apportent un appui technique pour la mise en œuvre de travaux.

Tableau 14 - Coût d'intervention par exercice sur le parc existant

Montants en milliers d'euros					
Rubriques	2014	2015	2016	2017	2018
Charges d'exploitation liée aux immeubles	185	381	231	281	328
Entretien et réparations courants sur biens immobiliers locatifs	1 285	1 444	1 439	1 680	1 519
Dépenses de gros entretien sur biens immobiliers locatifs	5 308	5 579	4 712	4 867	4 681
Maintenance locative en régie - Coût du personnel	85	103	99	35	66
Maintenance locative en régie - Consommations	59	97	123	112	96
Coût de la maintenance (1)	6 921	7 603	6 604	6 974	6 691
Additions et remplacement de composants	3 537	8 861	2 538	1 395	1 927
Coût total entretien du parc (2)	10 459	16 465	9 142	8 369	8 618
Nombre de logements et équivalent logement gérés (3)	9 246	9 636	9 890	10 030	10 419
Coût de la maintenance au logement en euros (4) = (1) / (3)	748,58	789,05	667,73	695,29	642,18
Valeurs de référence	611,73	637,93	644,38	637,03	611,95
Loyers (5)	37 054	38 817	40 282	41 054	40 730
Coût de la maintenance / Loyers (6) = (1) / (5)	18,68 %	19,59 %	16,39 %	16,99 %	16,43 %
Valeurs de référence	15,72 %	16,37 %	16,23 %	16,29 %	15,68 %
Coût total d'intervention sur le parc au logement (7) = (2)/(3)	1 131,14	1 708,65	924,32	834,36	827,16
Valeurs de référence	1 003,91	1 094,18	1 104,21	1 086,86	1 141,17

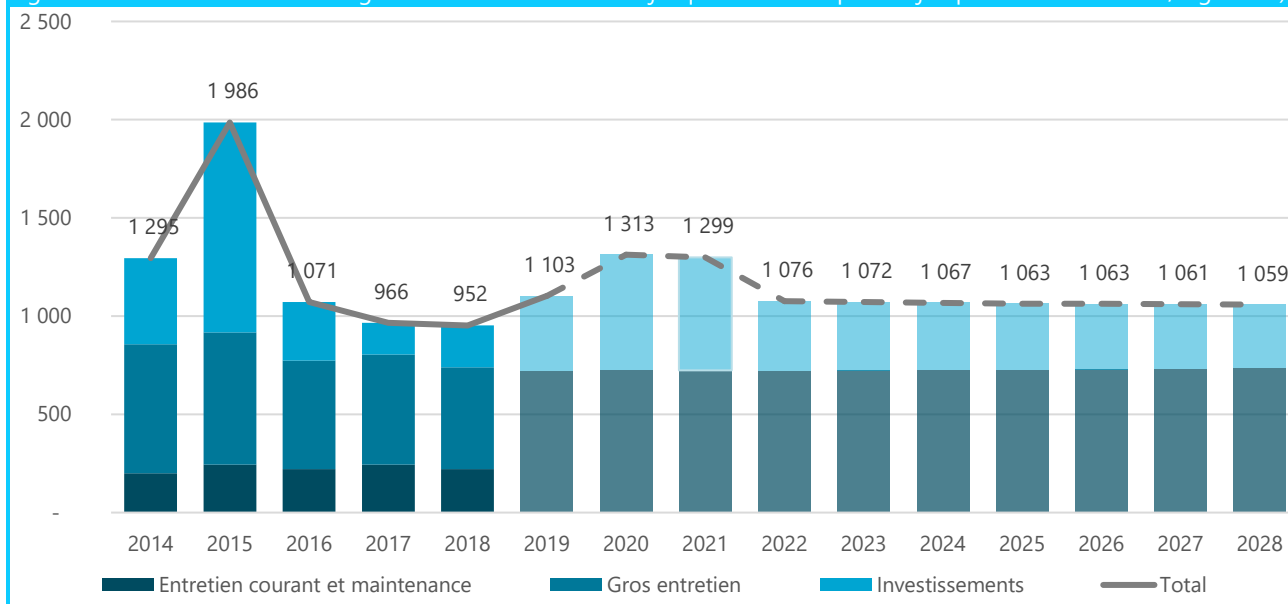
Source : données Harmonia retraitées avec l'outil Diagfin de l'Ancols

Le Tableau 14 permet d'apprécier les efforts de conservation du patrimoine au travers des divers modes de comptabilisation des dépenses. Le coût de la maintenance courante, qui comprend l'entretien courant et le gros entretien, assez régulière, est proche, voire légèrement supérieur aux valeurs de référence.

En rajoutant les remplacements de composants, le coût d'intervention au logement est inférieur aux valeurs de comparaison à partir de 2016 ce qui s'explique par la relative jeunesse du parc. En 2015, le montant exceptionnellement plus élevé concerne surtout des réhabilitations thermiques.

La Figure 3, (*montants rapportés au logement familiaux uniquement*) établie sur des périodes rétrospective et prospective montre, hors une année exceptionnelle en 2015, une grande régularité dans les dépenses d'intervention sur le patrimoine. Les trois années où les dépenses sont les plus élevées sont impactées par un surcroît de dépenses d'investissement.

Figure 3 - Intervention sur les logements familiaux réalisée jusqu'en 2018 et prévue jusqu'en 2028 en euros/logement



Source : données Harmonia et Visial retraitées avec l'outil Diagfin de l'Ancols
Pour 2019-2028 les montants gros entretien-entretien courant sont cumulés non distingués dans le Visial

5.3 VISITE DE PATRIMOINE

La visite de patrimoine a été réalisée le 14 et le 16 septembre 2020 sur 30 ensembles immobiliers représentant 2 750 logements soit 28 % du parc. Elle a porté sur la zone d'implantation principale de l'office (*communes du littoral de la CAPB*) ainsi que sur la commune d'Orthez où l'OPH a acquis les logements de la SOEMH.

Elle a permis de constater le bon état d'entretien ainsi que l'effort de réhabilitation sur les immeubles les plus anciens. Une partie du parc récemment acquis auprès de la SOEMH, vieillissant et énergivore doit faire l'objet de travaux importants programmés dès 2021.

Les halls et espaces extérieurs sont bien tenus. Les logements prêts pour la relocation font l'objet des travaux de remise en état nécessaires avec un effort particulier sur le parc d'Orthez le moins attractif.

5.4 ACCESSIBILITE ET ADAPTATION DU PARC

L'adaptation du parc aux personnes âgées ou handicapées est réalisée au travers des livraisons nouvelles et des travaux sur le parc existant.

5.4.1 Production neuve

Dans les programmes neufs, le nombre de logements adaptés pour des personnes âgées en fauteuil roulant ou dont l'état de santé nécessite des équipements particuliers est supérieur aux strictes obligations réglementaires. À ce jour, l'office dispose de 181 logements de ce type.

Par ailleurs, l'OPH développe une production de logements spécifiquement adaptés aux personnes âgées, afin de répondre à une demande intermédiaire entre les logements locatifs familiaux classiques et les établissements médico-sociaux. À cette fin, il s'est engagé dans la démarche de labellisation « HS2®, Haute Sécurité Santé ».

- **Résidences dédiées aux personnes âgées**

L'OPH a récemment livré une première résidence de 34 logements entièrement dédiée aux personnes âgées, dénommée « Petit Désir » située au cœur de ville d'Anglet, proche des services et transports. Les appartements sont équipés d'un système domotique complet ainsi que de tous les équipements techniques favorisant le confort, la sécurité des personnes âgées et les déplacements en fauteuil roulant. Le rez-de-chaussée de la résidence accueille une salle de convivialité accessible aux résidents pour leurs activités. Un agent pris en charge par le centre communal d'action sociale (CCAS), est mis gratuitement à disposition des locataires pour une mission d'assistance et d'accompagnement. Enfin, un restaurant d'application au rez-de-chaussée de l'immeuble, en construction lors du contrôle, sera également accessible aux résidents.

- **Résidences intergénérationnelles**

Ces programmes visent à faire cohabiter des générations différentes dans une même résidence afin d'éviter l'isolement des personnes âgées. Les logements fléchés « seniors » sont principalement composés de T2 adaptés (*douches à l'italienne et barres d'appui dans les WC et salles de bains*). Les autres logements sont occupés par des familles, ce qui permet de tisser une mixité intergénérationnelle. La caractéristique de ces résidences est de comporter une salle gérée par la commune au sein de laquelle peuvent être proposés des services et animations gérés par le CCAS. Lorsqu'ils sont payants ces services restent facultatifs. Ils comprennent notamment l'intervention quotidienne d'une animatrice à domicile ou dans la salle collective, des activités ou animations ainsi que des services de transport sur le territoire de la commune.

Trois résidences intergénérationnelles ont été livrées (*Laroin, Saint Pée sur Nivelle, Serres-Morlaàs*) et ont été rapidement commercialisées.

5.4.2 Travaux d'adaptation des logements

L'OPH réalise des travaux d'adaptation sur demande des locataires en perte d'autonomie liée à l'âge ou en situation de handicap. Les conditions d'intervention dépendent de critères validés en conseil de concertation locative, (*liés au logement et à l'état de santé*) et les aménagements concernent principalement le remplacement de baignoires par des douches, la pose de barres de maintien ou l'électrification de volets roulants. L'étude sociale est réalisée par une conseillère sociale et la faisabilité technique par un chargé de clientèle. L'OPH a fait récemment évoluer les critères d'éligibilité pour prendre en compte les problématiques de santé des jeunes retraités en abaissant l'âge requis de 75 ans à 65 ans.

Sur les trois dernières années, une soixantaine de logements par an ont été traités et ont majoritairement concerné des aménagements de salles-de-bains (*cf. § 3.5*). Jusqu'en 2018 une partie était payée par le locataire en fonction du reste à vivre (*6 % en moyenne*) et depuis 2019 l'office prend en charge la totalité des travaux.

5.4.3 Exploitation et sécurité du parc

5.4.3.1 Les diagnostics amiante

L'OPH est concerné pour 227 résidences représentant 5 943 logts dont le permis a été délivré avant 1997.

Les Dossiers Techniques Amiante (DTA) permettant de repérer les matériaux et produits de la liste A et B susceptibles de contenir de l'amiante dans les parties communes d'immeubles bâtis ont été réalisés et mis à jour pour la quasi-totalité entre 2013 et 2015. Ils ont révélé la présence d'amiante pour 79 résidences (*3 682 logements*). Ces derniers ont fait l'objet de travaux lorsque cela était préconisé.

Au moment du contrôle, une consultation était lancée pour l'attribution d'un marché de réalisation des diagnostics concernant les logements récemment acquis ainsi qu'une mise à jour de l'ensemble des DTA.

Les diagnostics amiante parties privatives (*DAPP*) ont été réalisés pour 82 % des logements en 2015. Le reste était en cours de programmation au moment du contrôle pour prendre en compte notamment le parc récemment acquis. Faisant le constat de résultats toujours négatifs sur ces diagnostics alors que des repérages amiante avant travaux (*RAAT*), plus exhaustifs constataient la présence d'amiante, ces derniers ont été privilégiés. L'OPH a défini une politique active avec la mise en place d'un marché spécifique en 2018 permettant la réalisation systématique d'un RAAT pour tous les logements lors de chaque relocation, sur le périmètre des travaux usuels tels que les sols, parois, plafonds et faïences. De même, dans le cadre de demandes de travaux faites par les locataires, des RAAT sont effectuées sur l'ensemble du logement. La présence éventuelle d'amiante est systématiquement notifiée aux locataires, ainsi qu'aux entreprises intervenant dans le logement si les supports amiantés doivent faire l'objet de travaux. Des courriers sont adressés à ces dernières, et des attestations enregistrées en retour. Les conclusions et le schéma du diagnostic sont par ailleurs affichés dans le logement, pendant la durée des interventions.

5.4.3.2 Diagnostics des installations intérieures de gaz et d'électricité

La réalisation du diagnostic gaz est confiée au diagnostiqueur réalisant le RAAT dans le logement. En cas d'anomalie constatée, celle-ci est levée avant l'entrée dans le logement des locataires.

Afin de garantir au mieux la sécurité des installations électriques des logements dans la cadre des relocations, l'office a choisi de s'associer au CONSUEL (*convention signée en 2016, pour une durée initiale de cinq ans*) qui lui délivre une attestation de conformité.

Depuis 2015, hormis les opérations de réhabilitation qui peuvent comporter des interventions sur les installations électriques des résidences, des opérations spécifiques d'élévation du niveau de sécurité électrique sont menées en parallèle. Ces interventions concernent les parties communes et privatives.

5.4.3.3 Diagnostics PLOMB

L'ensemble de ces diagnostics a été réalisé en 2011 et a relevé la présence de plomb dans 19 résidences représentant 162 logements. Le plomb résiduel, présent dans certaines peintures a été enlevé en 2019. Il reste actuellement deux garde-corps concernés (*placés à l'extérieur des logements*), qui doivent être traités dans le cadre d'une réhabilitation. Cette opération a pour le moment été stoppée en raison du confinement. L'office a prévu de mettre à jour l'ensemble des diagnostics après travaux.

5.4.3.4 Entretien des équipements individuels

L'entretien et la réparation des équipements des logements (*chaudières individuelles, chauffe-eau VMC et robinetterie*) sont assurés par un prestataire dans le cadre d'un marché. Les clauses de ce marché prévoient notamment une obligation d'entretien minimum de 90 % des équipements. Grâce à un suivi rigoureux de l'office, le prestataire obtient un taux de pénétration de 95 % en moyenne sur la période. Les relances effectuées par les services, le relais pris par le personnel de proximité ainsi que les procédures contentieuses engagées permettent de couvrir les 5 % restants et d'assurer l'entretien régulier de l'ensemble des équipements.

5.4.3.5 Sécurité des ascenseurs

L'OPH dispose de 69 ascenseurs dont la mise aux normes est conforme aux échéances réglementaires. Les modalités de leur entretien et dépannage n'appellent pas de remarque.

5.4.4 Vente HLM

Depuis 2015, 39 logements ont été vendus principalement à leurs locataires. La volonté du CA de restreindre la vente aux demandes spontanées des occupants en privilégiant les zones non tendues et en la limitant aux seules maisons individuelles, explique ce résultat modeste. Au moment du contrôle, 417 logements correspondant à 11 groupes étaient à la vente.

Des actions de communication ont été développées, par le biais du journal d'information ECHOLOC distribué aux locataires, afin de les sensibiliser au parcours résidentiel, ou sur des encarts publicitaires dans « le Sud-Ouest », ainsi que sur le site internet de l'OPH. Elles ont permis de déclencher quelques demandes spontanées. La volonté récente de l'OPH d'activer la vente implique une révision de sa stratégie. L'étude confiée à un prestataire pour évaluer sa capacité à atteindre 25 logements par an a montré que cet objectif nécessitait une augmentation significative du potentiel de vente. Cela implique un nouveau positionnement du CA et notamment l'ouverture du champ de ces ventes aux logements vacants.

5.4.5 Accession sociale

L'OPH développe de longue date des opérations d'accession sociale. Sur la période de contrôle, 159 logements ont été acquis ou réservés dont 102 en location-accession (PSLA) et 57 en accession directe. Principalement réalisés dans le cadre d'opérations mixtes (*locatif/accession*), les programmes ne comportent que des logements collectifs situés sur les zones les plus tendues du Pays basque (*zone B1*). Cette activité est réalisée principalement en maîtrise d'ouvrage directe (*30 % en VEFA*).

Le contrôle sur fichier a permis de constater le respect de l'ensemble des obligations réglementaires. Un dispositif de sécurisation est systématiquement proposé aux accédants (*rachat en cas d'accident de la vie*). Enfin, des clauses anti-spéculatives encadrent les conditions de revente sur une période de 10 à 15 ans selon les secteurs.

Les opérations livrées au cours des cinq dernières années n'ont pas présenté de difficulté majeure de commercialisation. Sur la période le prix de vente moyen des logements PSLA est de 174 milliers euros TTC pour une surface habitable moyenne de 65 m². Le prix moyen de revient s'établit à 2 666 euros par m² de surface habitable soit un niveau très compétitif par rapport au prix de marché collectif neuf constaté sur le secteur (*4 250 euros sur le littoral selon les données de l'observatoire immobilier du sud-ouest*).

Le caractère social de l'activité est avéré avec un niveau moyen de revenu fiscal de référence des accédants égal à 68 % des plafonds PSLA. Le revenu mensuel moyen est de 2 124 euros. Les apports personnels atteignent en moyenne 23 % du prix de vente et 25 % des bénéficiaires sont d'anciens locataires HLM.

La part de la redevance locative mensuelle est fixée à 80 % des maxima autorisés. Afin de maîtriser le taux d'effort pendant la phase locative, la redevance acquisitive (*112 euros en moyenne*) est calculée de manière que le cumul des deux ne dépasse pas le taux d'effort futur prévisionnel en phase d'acquisition. La durée moyenne de la phase locative est de 10 mois.

Enfin, 57 logements ont été vendus en accession directe sur les mêmes secteurs à des prix comparables et à des ménages aux revenus légèrement plus élevés (*2 450 euros mensuels en moyenne*).

5.5 EXERCICE DE LA FONCTION MAITRISE D'OUVRAGE

La direction de la maîtrise d'ouvrage et de l'aménagement a en charge la construction neuve et la réhabilitation. Le responsable s'appuie sur 20 agents dont 10 monteurs d'opérations qui assurent le suivi du programme de la faisabilité jusqu'à l'année de parfait achèvement.

La recherche foncière est assurée essentiellement par la direction générale lors de ses échanges avec les acteurs locaux ou les différents intervenants institutionnels dont l'établissement public foncier local. Des sollicitations spontanées émanent également de communes souhaitant accroître ou diversifier leur habitat. Ces demandes font l'objet d'une analyse d'opportunité en fonction de la localisation, de la demande et de l'offre existante.

L'étude de faisabilité est réalisée en lien avec le pôle financier. Si l'étude financière prévisionnelle s'avère favorable, l'avant-projet est alors soumis à l'avis du comité d'investissement puis à la décision du DG avant validation par le CA.

Malgré les difficultés d'accès au foncier, la maîtrise d'ouvrage directe reste majoritaire (*deux tiers*) grâce aux opérations d'aménagement portées par l'office. Sur la période de contrôle elles ont permis à l'office de livrer ou programmer des opérations totalisant plus de 400 logements.

L'analyse des opérations livrées sur la période, tant en maîtrise d'ouvrage directe qu'en VEFA, montre que les coûts de production sont maîtrisés. Ils ressortent en moyenne à 1 980 euros/m² de surface habitable (2 027 euros/m² en VEFA).

6. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

6.1 CARACTERISTIQUES DES POPULATIONS LOGEES

Les enquêtes biennales d'occupation sociale sont confiées à des prestataires.

Tableau 15 - Enquêtes d'occupation sociale du sociale (en pourcentage)

Enquêtes OPS	Pers. Isolées	Ménages 3 enfants et +	Familles mono-parentales	Revenu < 20% *	Revenu < 60% *	Revenu > 100%*	Bénéficiaires de l'APL / AL	Occupants de 65 ans et +
2016	43,2	6,3	29,3	21,4	62,2	8,2	54,4	13,6
2018	44,8	6,2	28,6	21,9	63,0	8,0	56,6	14,5
Emménagés récents 2015-2017	37,7	9,6	38,3	30,3	74,8	2,2	69,8	5,0
Réf. Pyrénées Atlantiques 2018	44,3	6,0	23,4	21,0	60,5	8,8	56,0	14,5
Réf. Nouvelle aquitaine 2018	40,6	9,9	23,0	29,3	69,6	7,0	60,4	12,6
Réf. France métro. 2018	39,5	10,4	21,2	22,2	60,7	10,6	45,6	13,3

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

Sources : système d'information Ancols enquête OPS 2016 et 2018 données apurées

Selon l'enquête 2018¹⁰, 63 % de locataires disposent de revenus inférieurs à 60 % des plafonds PLUS, ratio proche de la moyenne départementale. Depuis 2015, les attributions montrent une paupérisation des nouveaux entrants qui se confirme avec l'analyse des données fournies par l'office (cf. § 6.2.3.3).

Selon les éléments fournis par l'office pour décembre 2019, le montant moyen de l'aide personnalisée au logement (APL) était de 215 euros par ménage aidé, et représentait 60 % du loyer (52 % de la quittance globale des bénéficiaires y compris loyers annexes et charges locatives).

Depuis la loi relative à l'égalité et à la citoyenneté n° 2017-86 du 27 janvier 2017 (L. 621-2 du CCH), un logement est considéré comme insuffisamment occupé si le nombre de pièces habitables est supérieur de plus d'un au nombre de personnes qui y ont leur résidence principale (par exemple un logement de quatre pièces, habité par un couple). L'analyse croisée de l'adéquation de la typologie des logements sociaux occupés avec le nombre d'occupants fait apparaître 2 166 locataires en sous-occupation (identifiées en bleu clair dans le Tableau 16), soit 22,7 % du parc loué.

Tableau 16 – Ménages en situation de sous-occupation (Art L 621-2 du CCH)

Logement familial occupé	Catégorie de ménage						Total	Pourcentage
	1	2	3	4	5	6 ou +		
Type 1	282	17	3	5	7	0	314	3,3
Type 2	2258	298	25	2	1	0	2584	27,0
Type 3	1133	1693	659	166	23	13	3687	38,7
Type 4	320	560	791	575	196	62	2504	26,3
Type 5	66	74	67	79	88	65	439	4,6
Type 6	1	1	3	1	1	2	9	0,1
Total	4060	2643	1548	828	316	142	9537	
Pourcentage	42,6	27,7	16,2	8,7	3,3	1,5		100%

Source : données exploitables extraites de la base locative à fin 2019 (logements familiaux occupés)

Le nombre limité de logements de petite taille (pour rappel 27 % de logements comportant une ou deux pièces), est insuffisant au regard du nombre de personnes seules présentes dans le parc (44,8 %) et parmi les demandeurs (50 %). Cette situation a conduit l'office à définir un plan d'action de relogement selon des critères de priorités adoptés en CA. Les dossiers concernés font l'objet d'un examen régulier dans le cadre de la commission d'attribution (cf. § 6.2.3.2). En associant le traitement des demandes de mutations et une procédure incitative pour les autres locataires, les premiers résultats sont encourageant avec une quinzaine de relogements par an. L'augmentation sensible de sa production de petits logements doit permettre à l'office d'améliorer l'efficacité de son dispositif. (cf. § 5.. 1).

6.2 POLITIQUE D'ATTRIBUTION

6.2.1 Orientations générales

La charte d'attribution des logements et le règlement intérieur de la commission d'attribution des logements et d'examen de l'occupation des logements (CALEOL) actuellement en vigueur ont été approuvés par délibération du conseil d'administration du 19 décembre 2019 et sont mis à jour des dispositions de la loi

¹⁰ Le taux de réponse est de 93%

2018 -1021 du 23 novembre 2018 (*ELAN*). Conformément au CCH, les deux documents sont accessibles sur le site internet de l'office.

Les orientations énoncées dans la charte d'attribution restent très générales et ne sauraient constituer un document de stratégie adapté au contexte des territoires. Néanmoins l'office dispose d'un outil de suivi de l'occupation de ses résidences qui pour chacune d'entre elles indique les principales caractéristiques socio-économiques des locataires (*revenus CSP composition familiale...*). Il permet aux services de rester attentifs aux équilibres d'occupation et de prendre en compte les dispositifs partenariaux de traitement des demandes. Sur son territoire, l'office n'est concerné que par l'agglomération paloise qui dispose d'une convention d'équilibre territorial. La conférence intercommunale du logement pour la CAPB n'est pas installée à ce jour.

6.2.2 Connaissance et gestion de la demande¹¹

Le département totalise 17 687 demandes fin 2019 dont 4 750 mutations.

L'ancienneté moyenne des demandes est de 19 mois : 57 % ont moins d'un an et 16 %-plus de trois ans (*délai anormalement long dans les secteurs tendus des PA*). Elle varie fortement selon les secteurs géographiques (*de 24 mois sur la CAPB à 10 mois sur les zones rurales du Béarn*).

Un demandeur sur deux est une personne seule. En conséquence plus de la moitié des demandes (53 %) concerne des petits logements (*T1-T2*) et ce taux atteint 60 % pour les demandes externes. Le taux de pression est supérieur à 20 sur cette typologie.

En 2019 l'OPH est le deuxième guichet enregistreur avec l'enregistrement de 18 % des demandes. Il est désormais largement devancé par le guichet grand public qui représente 35 % des demandes. La recherche de candidats s'effectue à partir de l'ensemble des demandes enregistrées sur son progiciel Portallmmo interfacé quotidiennement avec le SNE.

6.2.3 Gestion des attributions

6.2.3.1 Processus de sélection des candidats

Le processus est rigoureusement contrôlé et l'ensemble des règles d'attribution sont respectées avec notamment la présentation systématique de trois candidats au minimum sauf en zone très tendue.

Pour les logements non réservés, trois gestionnaires sont chargés d'une présélection de candidats (*huit dossiers en moyenne pour chaque logement*). La présélection est établie en prenant en compte les suppléants non retenus des commissions précédentes, les demandes de mutation, les dossiers urgents et les dossiers anciens.

Outre la consultation de l'outil de l'occupation des résidences, un contact est pris avec les gestionnaires des résidences concernées pour évaluer d'éventuelles dérives de l'occupation.

Ces dossiers sont transmis aux conseillères qui prennent un contact téléphonique avec les demandeurs intéressés pour évaluer l'adéquation entre les logements et leurs souhaits. Les dossiers retenus pour présentation à la CALEOL sont enfin restitués aux gestionnaires qui effectuent un dernier contrôle de régularité.

¹¹ Source SNE (Aatiko)

Une attention particulière est apportée pour les dossiers des publics prioritaires. Ils sont confiés à un agent dédié qui reçoit systématiquement les demandeurs avec le travailleur social chargé de leur suivi. Le travail préalable ainsi réalisé se traduit par un taux de refus après attribution quasi nul.

Pour répondre aux remarques du précédent contrôle sur les délais de relocation, la fréquence des CALEOL a été augmentée d'une à deux par mois. Des délais stricts sont impartis tant pour la mise en œuvre des procédures internes que pour la transmission des propositions par les réservataires. Les taux de refus après attribution ont légèrement diminué (25 % contre 30 % lors du dernier contrôle).

L'analyse réalisée par l'agence sur la zone la plus tendue (*agence de Saint-Jean-de-Luz*) à partir des fichiers transmis, a permis de constater une amélioration de la maîtrise des délais de relocation. Elle montre l'effort d'utilisation de la période de préavis pour la recherche de candidats. En 2019, sur 148 logements libérés hors résidence étudiante, le délai de préavis moyen était de 46 jours et le délai entre la date du préavis et le passage en CAL était de 32 jours. Un peu plus des deux tiers des logements sont attribués avant le départ du locataire précédent. Le tiers restant concerne principalement des logements ayant fait l'objet de travaux lourds qui nécessitent une immobilisation consécutive aux diagnostics et aux travaux. Enfin le délai entre la date de CAL et de l'entrée dans les lieux est de 44 jours en moyenne ce qui est correct.

6.2.3.2 Fonctionnement de la CALEOL

Compte tenu de la dispersion du patrimoine, deux CALEOL se réunissent au siège pour le secteur du Pays basque et à l'agence de Billère pour le secteur du Béarn. Régulièrement constituées, elles comportent chacune six administrateurs différents à l'exception du représentant des locataires qui est commun aux deux. L'État est représenté par la DDCS qui assiste à toutes les CAL.

Le règlement intérieur (*RI*) décrit les missions de la CALEOL telles que codifiées par les articles L 441-2 et L 442-5-2 du CCH. Conformément aux dispositions de la loi Elan qui prévoient l'examen périodique des conditions d'occupation des logements pour des cas spécifiques, un plan d'action relatif a été approuvé en CA du 17 décembre 2019 ciblé sur les locataires n'ayant pas de demande de mutation en cours pour les cas suivants :

- Situations de sur-occupation : les ménages concernés seront systématiquement contactés pour vérifier les conditions d'occupation du logement et les inciter à déposer une demande de mutation le cas échéant. Ces mutations seront priorisées. Aucun cas n'a été identifié à ce jour.
- Situations de sous-occupation : seront examinés en CALEOL les locataires relevant d'une des situations suivantes : isolé dans un T4 ou un T5, et deux personnes dans un T5. A ce jour plus de 200 locataires sont concernés. Au premier semestre 2020, 31 situations ont été examinées en CAL dont une partie va être orientée sur des propositions de mutations.
- Logements présentant un haut niveau d'adaptation : en cas de départ ou de décès de l'occupant handicapé, un rendez-vous sera proposé aux personnes restant dans le logement afin de les amener à accepter une mutation dans un logement classique.
- Reconnaissance d'un handicap ou d'une perte d'autonomie nécessitant l'attribution d'un logement adapté : les demandes d'adaptations en cours d'occupation seront soumises à la CALEOL qui donnera une suite favorable à la demande d'aménagement ou orientera le locataire vers une demande de mutation
- Dépassements de plafonds : seront soumis à la CALEOL uniquement les situations de locataires disposant de revenus stables, dépassant le plafond PLUS et relevant du plafond PSLA (*la quasi-totalité des programmes en accession étant en location-accession*).

6.2.3.3 Bilan des attributions

Un rapport d'activité de la commission présenté annuellement en CA permet de disposer des principaux indicateurs sur la demande et les attributions ainsi que leurs évolutions.

En 2019, 1 087 attributions ont été effectuées dont 350 correspondent à des logements neufs et 125 à des mutations.

Les données transmises par l'office montrent un délai d'attente moyen de 16 mois (légèrement inférieur à l'ancienneté moyenne de la demande sur le département). Il atteint néanmoins 22 mois sur les zones les plus tendues du Pays basque. Sur ces dernières, moins de 10 % des demandes attendent moins de trois mois alors que 24 % attendent plus de 30 mois.

Tableau 17 - Ventilation des délais d'attribution des ménages ayant bénéficié de l'attribution d'un logement

Délai d'attente ¹²	<3 mois	<6 mois	<12 mois	<30 mois	<5 ans	<7 ans	Au-delà
Nombre d'attributions	647	777	935	1056	450	115	57
Pourcentage	16,0	19,2	23,2	26,2	11,2	2,8	1,4

Source : calcul d'après les données de 2343 attributions de logements familiaux entre 2015 et 2018

La situation financière des nouveaux entrants est nettement moins favorable que celle des locataires du parc avec 78 % des ménages aux revenus inférieurs aux plafonds très sociaux (60 % du plafond PLUS).

Au titre des dispositions de la loi n° 2017-86 du 27 janvier 2017 relative à l'égalité et à la citoyenneté, visant à favoriser la mixité sociale l'office est concerné :

- par l'obligation pour le bailleur et l'ensemble des réservataires de consacrer 25 % des propositions d'attributions à des demandeurs déclarés prioritaires DALO ou à défaut des publics prioritaires prévus au L441- 1 du CCH. L'office atteint largement cet objectif avec 52 % de propositions.
- par l'obligation d'effectuer au minimum 25 % de ses d'attributions à des ménages dont les revenus sont inférieurs au premier quartile de revenus hors QPV.

Obs 1 : L'OPH n'a pas atteint l'objectif minimum de 25 % de ses d'attributions à des ménages dont les revenus sont inférieurs au premier quartile de revenus hors QPV (taux moyen sur la période de 19 % - non conforme à l'article 70 de la loi 2017-86 du 27 janvier 2017).

Il indique que le bas niveau de revenus fixé entre 599 et 820 euros selon les EPCI conduit à exclure de nombreux bénéficiaires de minima sociaux comme l'allocation adultes handicapés ou allocation de solidarité aux personnes âgées qui dépassent 900 euros. Par ailleurs, la préservation des équilibres de peuplement dans les zones les plus tendues qui est un fort enjeu pour éviter l'aggravation de la vacance ne permet pas d'augmenter aisément l'accueil des ménages les plus modestes. L'office doit se fixer des marges de progrès et s'efforcer d'améliorer sa performance sur les zones les plus tendues pour atteindre 25 %.

6.2.3.4 Analyse de la régularité des attributions

L'analyse a été réalisée à partir du fichier transmis par l'office relatif aux 4 037 attributions réalisées de 2017 à 2019. Parmi elles, l'Ancols a procédé au contrôle par échantillonnage ciblé de 50 dossiers.

¹² Délai écoulé entre le dépôt de la demande et la signature ou l'entrée dans les lieux.

Aucune irrégularité n'a été relevée, démontrant la qualité du contrôle interne. Dans quelques cas dûment justifiés par l'office (*absence de candidats et vacance de longue durée en zone tendue*) des dérogations aux plafonds de ressources ont été accordées par les services de l'État dans le cadre prévu par l'article R 441-1-1 du CCH. La procédure du PLUS majoré est utilisée quasi-exclusivement pour les mises en services (16 attributions sur les trois dernières années). L'augmentation de loyer pratiquée dans ces cas est proportionnelle au dépassement du plafond.

6.2.3.5 Gestion des contingents

L'ensemble des contingents réservés sont gérés en stock. Comme le montre le Tableau 18, la part des logements non réservés est importante. Ainsi, l'office a la charge de rechercher des candidats sur un peu plus de 40 % de son parc.

Tableau 18 - Contingents réservés sur les logements familiaux conventionnés

Réservataires	Stock de logements réservés (2018)	Logements réservés (% du parc)
État (<i>prioritaires préfecture, fonctionnaires</i>)	2843	29,1%
Communes, agglomérations et collectivités territoriales	1 755	18,0%
Action Logement	726	7,4%
Conseil départemental	107	1,1%
Divers	159	1,6%
Contingent propre (<i>non réservé</i>)	4187	42,8%
Total	5 590	100%

Source OPH 64 au 31 décembre 2019

La gestion des publics prioritaires :

La gestion des publics prioritaires est définie par :

- Le Plan Départemental pour le Logement et l'Hébergement des Personnes Défavorisées (PDALHPD) 2018/2023,
- L'Accord Collectif Départemental pour la période 2012/2017 puis 2018/2020.

L'accord, signé le 14 mars 2012, prévoyait que chaque bailleur s'engage à attribuer l'équivalent de 30 % des logements attribués dans l'année à des ménages dont les revenus imposables sont inférieurs à 40 % des plafonds de ressources PLUS ou ayant été reconnus prioritaires par la commission de médiation DALO. Un tiers (10 %) de ces attributions devaient être effectuées au bénéfice des personnes ou familles cumulant des difficultés économiques et sociales. Jusqu'en 2017, les résultats étaient toujours atteints et dépassés avec 50 % des attributions affectées à ces publics.

Depuis 2018, de nouvelles conditions plus restrictives sont appliquées.

Le nouvel accord collectif pour 2018 redéfinit les publics prioritaires en prenant en compte :

- d'une part, les DALO, sortants de CHRS ou de logements temporaires CADA et les personnes victimes de violences conjugales,
- d'autre part, les autres catégories de publics prioritaires sous réserve du respect d'un revenu mensuel de l'année en cours inférieur à 60 % du plafond PLUS.

En parallèle L'utilisation systématique de l'outil SYPLO pour les logements du contingent préfectoral a été mise en place début 2018 pour les programmes neufs, puis étendue à l'ensemble du parc en octobre 2019 avec une labellisation a priori par les services de l'ETAT.

Dans ce contexte, 36 % des attributions ont bénéficié à ces publics en 2019. Ce taux est comparable à celui des principaux autres bailleurs du département.

6.3 ACCESSIBILITE ECONOMIQUE DU PARC

6.3.1 Politique de Loyers

Le parc est situé pour 70 % en zone 2 de loyer et pour 30 % en zone 3.

Tableau 18 - Comparaison des loyers par rapport aux références régionale et nationale

En euros par m²

Loyers	Nombre de logements	Loyer mensuel en EUR par m ² de surface habitable			
		1er quartile	Médiane	3e quartile	Moyenne
Office 64	9 777	4,9	5,8	6,4	5,7
Référence Pyrénées-Atlantiques**	33 174	4,9	5,7	6,3	5,7
Référence Nouvelle Aquitaine **	274 079	4,7	5,5	6,3	5,6
Référence France métropolitaine**	4 328 090	4,9	5,7	6,5	5,8

Sources : * données locatives exploitées de janvier 2020 sans prise en compte du dispositif RLS

** données RPLS au 1^{er} janvier 2019

Comme le montre le Tableau 19, le loyer moyen rapporté à la surface habitable est comparable à celui constaté dans la région de référence et en France métropolitaine.

Tableau 19 – Niveaux de loyers pratiqués par type de financement

En euros

Rubriques	Nombre de logts	Médiane SH	1 ^{er} quartile	Médiane	3 ^{ème} quartile
Anciens financements	2728	66,7	264,5	302,4	342,9
PLAI	1005	56,0	262,4	306,1	372,0
PLUS	2 792	65,4	323,0	394,7	446,1
PLA	2892	69,0	361,6	407,4	441,4
PLS et PCL	305	65,2	391,3	517,2	573,1
LIBRE	55	67,0	429,8	502,8	553,4
Ensemble	9777	66,5	303,4	361,4	426,8

Source : traitement par l'ANCOLS des données locatives de décembre 2019
(logements classiques quittancés en 2019 hors dispositif RLS)

Les modalités de financement du parc associées à une politique historique d'augmentation modérée avec notamment l'absence d'augmentation des loyers à la relocation jusqu'en 2017 ont permis à l'office de disposer de loyers globalement accessibles aux ménages modestes. Afin de générer les ressources supplémentaires nécessaires à son développement, l'office, par délibération du 24 octobre 2016, a toutefois décidé d'appliquer les loyers plafonds pour 4 300 logements situés en zone tendue (*côte basque et agglomération de Pau*). Cette politique devra être évaluée et appliquée de manière circonstanciée au regard des besoins d'accueil des publics prioritaires et des objectifs règlementaires d'attributions aux demandeurs du premier quartile non atteints (cf. § 6.2.3.3)

La marge moyenne de 7,8 % constatée entre les loyers pratiqués par rapport au plafond des conventions permet à l'OPH de pratiquer des augmentations de loyers à la suite de réhabilitations importantes comprenant

une isolation thermique. Dans le respect des règles de concertation locative, ces augmentations restent modérées (*15 euros mensuels en moyenne*) et les nouveaux loyers des résidences concernées restent encore inférieurs aux plafonds (*entre 6 et 14 %*). Enfin, dans le cadre de la mise en place d'une méthodologie de rénovation du parc, des études de suivi des performances énergétiques après réhabilitation sont systématiquement réalisées par un prestataire. Les économies de charges constatées sont évaluées entre 20 et 30 % du coût avant travaux.

Le contrôle des loyers complété par la vérification d'un échantillon de conventions a permis de constater le respect des plafonds à l'exception d'un léger dépassement (*inférieur à 1 %*) pour 10 logements. L'erreur a été rectifiée pendant le contrôle.

Les augmentations annuelles de loyers sont conformes à la règle (*cf. tableau 21*). Après trois années sans hausse, les loyers ont été augmentés en fonction de la hausse de l'IRL. Ces augmentations excluent le parc financé en PLS (*302 logements*), les résidences en cours de réhabilitation (*320 logements*) ainsi que quelques groupes en zone très tendue dont le loyer est proche du marché (*196 logements*).

Tableau 20 - Hausse des loyers pratiqués de 2014 à 2018

Augmentation annuelle des loyers	2016	2017	2018	2019	2020
Hausse annuelle *	0,00 %	0,00 %	0,00 %	1,25 %	1,50 %
Augmentation maximale autorisée ¹³	0,02 %	0,00 %	0,00 %	1,25 %	1,53 %

*Source : PV de CA de l'office

6.3.2 Supplément de loyer de solidarité (SLS).

Un tiers des locataires entrent dans le champ d'application du SLS. Le nombre de locataires assujettis est faible (*5 % des locataires concernés par l'enquête*). Aucun ménage n'avait des ressources supérieures à 150 % des plafonds PLS depuis deux années consécutives.

Tableau 21 - Évolution du SLS perçu entre 2014 et 2018

Supplément de Loyer Solidarité	2015	2016	2017	2018	2019
Nombre de locataires assujettis	160	176	187	183	177
- (dont nombre de SLS forfaitaire)	4	3	-	2	2
Montant moyen mensuel du SLS quittancé (EUR)	86	84	85	72	72

Source : office (base de gestion locative de décembre 2018)

6.3.3 Signature du bail

Le bail de location est à jour des évolutions réglementaires récentes et inclut les dispositions relatives aux données personnelles imposées par la loi ELAN. Il comporte l'ensemble des pièces jointes obligatoires ainsi que le protocole d'accord sur les réparations locatives.

6.3.4 Assurance locative

Les services de l'office effectuent une relance en masse une à deux fois par an, par courrier, mail et SMS.

¹³ Loi de finances n° 2010-1657 du 29/12/2010 art. 210 III modifié par la loi Alur du 24 mars 2014 puis par l'article 126 de la loi de finance n° 2017-1837 du 30 décembre 2017

Cette relance rappelle au locataire ses obligations légales et lui propose de favoriser l'enregistrement des attestations d'assurance directement via le portail locataire. Si cela n'est pas possible, les locataires ont également la possibilité de transmettre le document par courrier ou mail (*scan ou photo*).

De plus, lors de l'envoi de courrier aux locataires ou lors de conversation téléphonique avec eux, les agents vérifient dans les dossiers des locataires si leur assurance est à jour. Si tel n'est pas le cas, il est alors redemandé par ce biais aux locataires de fournir une attestation d'assurance à jour.

Ces procédures ont permis à l'office d'améliorer sensiblement le taux de récupération des attestations d'assurances auprès des locataires puisque fin 2019, 88,6 % des locataires étaient à jour de leur obligation légale.

Compte tenu de sa lourdeur et de sa complexité, la clause résolutoire du bail pour seul défaut d'assurance n'est pas mise en œuvre. L'office n'a toutefois pas souhaité souscrire d'assurance locative de substitution prévue par la loi 2014-366 du 24 mars 2014 (*Loi ALUR*). Il doit en conséquence poursuivre ses efforts et mettre en œuvre les moyens nécessaires pour obtenir les attestations d'assurances de l'ensemble de ses locataires.

6.3.5 Charges locatives

La régularisation des charges locatives est assurée au sein de la direction comptable et financière et occupe trois personnes. Le contrôle a porté sur les charges 2018, régularisées en 2019.

Les charges ont été régularisées entre mai 2019 et février 2020. Les régularisations tardives de 2020 concernent quatre programmes en copropriété dont les AG ont eu lieu en janvier pour deux résidences et fin 2019 pour les deux autres mais dont l'office a voulu vérifier l'exactitude de certaines dépenses. Compte-tenu de l'augmentation du patrimoine géré par des syndic ou des ASL, un poste de chargé des copropriétés a été créé en 2017 avec pour tâche de vérifier les charges appelées et d'assister aux AG, mais aussi de faire remonter aux syndicats différents problèmes constatés par les locataires de l'office.

Les données des charges font ressortir :

- ▶ une évolution à la baisse de 6,4 % entre 2016 et 2018, principalement liée au renouvellement récent des contrats de nettoyage,
- ▶ un ajustement correct avec une sur provision moyenne de 90 euros au logement. Parmi les programmes qui avaient déjà fait l'objet de régularisation en 2017, quatorze (862 logements), ont eu une provision supérieure à 200 euros par rapport aux charges constatées. Deux programmes (14 logements) ont eu des provisions inférieures à 200 euros.
- ▶ des charges générales assez basses de 6,7 €/m² et hors chauffage, eau et ascenseurs, de 6,1 euros au m², très inférieures au montant moyen de 8,9 euros au niveau national relevé dans l'observatoire des charges 2017 de l'USH.

Le montant bas des charges s'explique par le mode de récupération des gardiens (*programmes où il n'y a pas d'entreprise*) limité à 40 % (*aucune rotation de containers*). L'OPH réalise une analyse de coûts entre le ménage réalisé en totalité par une entreprise, récupéré à 100 % et la pratique actuelle de ne récupérer que 40 % du salaire du gardien, ce qui revient à ne pas facturer la totalité du coût réel aux locataires et de faire ainsi baisser le montant des charges.

6.3.6 Réparations locatives

Les réparations locatives sont encadrées par un protocole d'accord signé en juillet 2017 avec les représentants des locataires. Il couvre les relations entre le bailleur et le locataire de son entrée dans les lieux jusqu'à son départ. Après autorisation de l'office et, si besoin, réalisation d'un diagnostic amiante, le locataire peut effectuer

des travaux. Avant l'état des lieux de sortie, le locataire peut également bénéficier d'une visite conseil lui permettant d'identifier les travaux de remise en état susceptibles de lui être imputés. Outre les réparations locatives (*vétusté déduite*), sont facturés au locataire les travaux résultant de dégradations. En 2019, les travaux imputés aux locataires représentaient 7 % du coût total de remise en état. En 2019, le coût global moyen des états des lieux s'établit à 2 000 euros pour l'ensemble du parc ce qui semble cohérent avec l'âge du parc. Outre les travaux préconisés par les diagnostics obligatoires et le remplacement des équipements des pièces humides (*évier, douche ou baignoire*), l'office met en œuvre des travaux d'élévation des normes électriques.

6.4 QUALITE DU SERVICE RENDU ET RELATIONS AVEC LES LOCATAIRES

6.4.1 Information et accueil des locataires

La relation de proximité s'appuie sur une implantation territoriale composée de trois agences situées au sein du parc (*siège, Saint-Jean-de-Luz et Billère*) qui assurent l'accueil des locataires, la gestion locative (*état des lieux, suivi des réclamations*), la veille technique, la maintenance courante et le gardiennage. L'agence de Billère assure également la commercialisation des logements en raison de son éloignement du siège.

La qualité du service rendu au locataire a fait l'objet d'un effort particulier avec notamment la mise en place d'outils spécifiques destinés à faciliter les échanges d'informations avec les locataires. Le site extranet récemment mis à disposition de ces derniers, avec un site personnel sécurisé, leur offre de multiples services (*ex : demande de quittance, consultation de compte, réclamation technique, règlement du loyer en ligne, demande prélèvement automatique, mise à jour de l'attestation d'assurance, ...*).

6.4.2 Accompagnement social lié au logement

Des actions d'accompagnement sont mises en place par les conseillères en économie sociale et familiales pour les ménages fragiles entrant dans le parc et une vigilance est apportée sur des dossiers signalés par le pôle attribution dès l'amont afin de prévenir les risques d'impayés.

L'office loue par ailleurs une quarantaine de logements à des associations d'insertion qui les sous-louent à des ménages en difficultés (*logements d'insertion, logements d'urgence, baux glissants*).

Différentes actions visant à renforcer les liens intergénérationnels dans les résidences sont développées (*jardins partagés, chantiers jeunes au service des seniors, fête des voisins*).

6.4.3 Concertation des locataires

Un nouveau plan de concertation locative a été validé en CA du 14 mars 2019 pour la période 2019/2023. L'ensemble des associations représentatives des locataires siègent au conseil de concertation locative qui se réunit deux fois par an. Y ont été évoqués, les programmes de travaux et d'entretien, la gestion des résidences, l'impact de la loi ELAN sur les bailleurs sociaux, la mise en place des états des lieux informatisés. Outre ces rencontres formelles, les responsables de la direction clientèle ont des contacts réguliers avec les représentants des locataires sur diverses problématiques. Ces derniers sont par ailleurs invités aux réunions de concertation dans le cadre des réhabilitations et lors de la livraison des programmes neufs. Enfin, dans le cadre du développement du nombre des copropriétés, ils sont tenus informés de la date des conseils syndicaux et des assemblées générales pour faire remonter d'éventuels problèmes.

6.4.4 Enquête de satisfaction des locataires

L'étude triennale 2019-2020, réunit 26 organismes autour de l'Union Régionale Hlm en Nouvelle Aquitaine sur la base d'un même prestataire et d'un questionnaire commun. L'enquête est réalisée par téléphone sur un

échantillon représentatif de 1 684 locataires. Les résultats globaux sont proches de la dernière enquête et se situent à un niveau satisfaisant. L'office est un bailleur apprécié de ses locataires avec un taux de satisfaction global de 90 %.

6.4.5 Réclamations des locataires

La plus grande partie des réclamations sont reçues par téléphone, sur le portail locataire (*site extranet*) ou encore par les responsables d'immeuble via leur smartphone. Elles sont centralisées et enregistrées par les chargés de clientèle et font l'objet d'un suivi hebdomadaire par le responsable d'agence. Près des deux tiers des demandes des locataires concernent des réclamations techniques dont 30 % donnent lieu à l'émission d'un bon de travaux.

Un point de vigilance a été relevé par l'enquête de satisfaction concernant la gestion des demandes d'intervention des locataires qui recueille un taux de satisfaction de 65,5 %. Les motifs d'insatisfaction qui ressortent semblent relever davantage d'un manque d'information et de suivi que de la qualité des interventions qui recueille un taux de satisfaction de 85 %.

A la lumière des résultats de l'enquête et du constat par le bailleur des limites du logiciel utilisé pour le suivi et le contrôle des délais de traitement, l'office était en cours de mise en place d'un nouvel outil de reporting avec une automatisation du déversement des réclamations en instances dans les boîtes mail des chargés de clientèle. En parallèle, il a confié à un prestataire un diagnostic sur l'optimisation de la relation client qui a démarré en septembre 2020.

Enfin, l'insatisfaction relevée sur la propreté des parties communes de certaines résidences a conduit l'office à renforcer les prestations avec la mise en place de contrats nouveaux ou complémentaires.

6.4.6 Gestion de proximité

La présence de proximité est assurée par le personnel basé en agence et les responsables d'immeubles logés sur place. Traditionnellement assuré par le personnel de l'office ou par les locataires eux-mêmes dans certaines résidences, l'entretien des parties communes est progressivement confié à des prestataires ce qui a permis d'en améliorer la performance tout en maîtrisant le coût. Les prestations font l'objet d'un contrôle régulier par les coordonnateurs de terrain basés en agence.

Des gestionnaires sectorisés appelés « chargés de clientèle » assurent la veille technique ainsi que des travaux de maintenance, le traitement des réclamations ainsi que les états des lieux informatisés sur tablette.

Une réflexion sur l'organisation des agences était en cours au moment du contrôle. La volonté de renforcer le pilotage se heurte actuellement à l'absence de structure hiérarchique qui conduit le responsable d'agence à encadrer directement l'ensemble de son personnel (*47 pour l'agence du Béarn*) y compris les personnels d'immeuble. La mise en place d'un encadrement intermédiaire ou l'allègement de certaines tâches permettraient au responsable de se recentrer sur les enjeux de l'amélioration du traitement des réclamations techniques ou encore de la vacance.

Gardiennage et surveillance

Au 31 décembre 2019, l'office disposait de 12 responsables d'immeubles et 11 employés d'immeubles. Positionnés sur les résidences les plus importantes, ces derniers assurent l'entretien des parties communes et la relation avec le locataire. Bien que certains soient logés sur site (*pour les résidences les plus importantes*), aucun ne dispose d'une loge pour assurer des permanences. Toutefois dans le cadre de leur veille technique quotidienne, ils peuvent signaler des dysfonctionnements sur les parties communes et transmettre des

réclamations aux agences. Ils sont également chargés de menus travaux et bénéficient d'une habilitation électrique.

Les huit ensembles collectifs de plus de 100 logements situés dans les communes fortement urbanisées¹⁴ respectent l'obligation d'affecter un effectif minimum de personnes aux fonctions de gardiennage ou de surveillance (*un ETP par tranche de 100 logements*).

6.5 POLITIQUE DE SUIVI DES CREANCES ET DES IMPAYES

Le suivi des impayés de loyers avant procédure contentieuse est effectué dans les agences par le biais des relances, des prises de contact et des mesures sociales. À partir du commandement de payer, après la constatation que les démarches sociales n'aboutissent pas, les dossiers sont transmis au siège pour leur traitement contentieux. Le seuil d'envoi du commandement de payer a été fixé à 1 500 euros. Le seuil de passage en contentieux a été fixé à 3 000 euros, sauf indication particulière du gestionnaire du dossier. En-deçà de ce seuil, la décision est prise par la conseillère en économie sociale et familiale (CESF) et le responsable d'agence. Les CESF assurent la totalité du suivi des dossiers en précontentieux. Elles sont au nombre de neuf réparties dans les agences. Elles assurent l'accompagnement social global en partenariat avec les acteurs sociaux pour trouver des solutions de recouvrement amiable. Elles procèdent aux signalements à la CAF, mobilisent l'ensemble des aides disponibles et traitent les demandes de mutations liées aux impayés. Le suivi des locataires partis est assuré au siège.

Le pôle prévention sociale et contentieux, est composé de six personnes dont deux sont chargées de la sécurité et de la tranquillité. Une autre suit spécifiquement les dossiers des locataires partis. C'est seulement après avoir étudié tous les moyens de recouvrement, que le dossier est transmis à un cabinet spécialisé. La responsable du pôle a aussi un rôle d'animation des CESF pour transmettre les évolutions réglementaires et harmoniser les pratiques. Des fiches de procédures détaillent les actions à mener.

La représentation de l'OPH devant les tribunaux est confiée à des avocats, mais les gestionnaires de dossiers représentent l'OPH pour les procédures de surendettement qui sont parfois contestées, en général pour des erreurs sur le montant de la dette.

Des plans de cohésion sociale sont proposés dès que l'occupant a la capacité de pouvoir honorer ses échéances. En moyenne annuelle sur trois ans, onze protocoles ont été signés.

La période de confinement a suspendu les procédures en cours. La responsable du pôle doit produire un rapport sur la situation des impayés par rapport à la crise sanitaire.

Les données transmises portant sur les années 2017 à 2019 permettent de constater :

- une part importante de locataires réglant leur loyer par prélèvement (88 %), les trois dates de prélèvement proposées peuvent s'adapter aux différentes situations des locataires et les inciter à choisir ce mode de paiement ;
- une dette en augmentation de 11,6 % (+ 6,8 % pour les partis, + 20,1 % pour les présents) ;
- 2% de locataires supplémentaires en impayés alors que le patrimoine a augmenté de 13 % entre 2017 et 2019.

¹⁴ Commune dont la population dépasse 25 000 habitants ou qui est comprise dans une aire urbaine d'un seul tenant regroupant au moins 50 000 habitants et dont une ou plusieurs communes comptent plus de 15 000 habitants

L'examen de 46 dossiers d'impayés n'appelle pas de remarque et montre un bon suivi des procédures.

Tableau 22 - Analyse des créances

Montants en milliers d'euros					
Rubriques	2014	2015	2016	2017	2018
Produits des loyers (1)	37 054	38 817	40 282	41 054	40 730
Récupération de charges locatives (2)	4 949	5 314	5 562	5 792	5 855
Quittancement (3)=(1)+(2)	42 003	44 131	45 844	46 846	46 585
Locataires présents créances douteuses supérieures à 1 an (4)	266	362	196	190	138
Locataires présents créances douteuses inférieure à 1 an (5)	553	498	572	560	203
Total locataires présents créances douteuses (6)=(4)+(5)	819	860	767	750	341
Locataires partis créances douteuses (7)	879	1 018	1 238	1 339	1 436
Total compte 4161 Locataires douteux ou litigieux (8)=(6)+(7)	1 698	1 879	2 005	2 090	1 777
Total compte 416 Locataires, acquéreurs et clients douteux ou litigieux (11)	1 698	1 879	2 005	2 090	1 777
Total compte 411 Locataires et organismes payeurs d'APL (12)	2 300	2 393	2 577	2 622	3 233
Total comptes 411 et 416 Créances locataires et acquéreurs (13)=(11)+(12)	3 998	4 272	4 582	4 711	5 010
Créances totales comptes 411 et 416 / Loyers et charges (14) = (13)/(3)	9,52 %	9,68 %	10,00 %	10,06 %	10,75 %
Valeurs de référence	13,29 %	13,35 %	13,18 %	13,08 %	14,01 %
Montant loyers et charges par jour comptes 703 et 704 (15) = (3)/365	115,08	120,91	125,60	128,35	127,63
Délai moyen des créances comptes 411 et 416 / Montant loyers et charges en nombre de jours	34,74	35,33	36,48	36,71	39,25
Valeurs de référence	48,51	48,71	48,11	47,74	51,15
Créances locataires partis / Créances totales	21,98 %	23,84 %	27,02 %	28,43 %	28,67 %
Valeurs de référence	32,41 %	33,81 %	36,64 %	36,19 %	36,51 %

Source : données Harmonia retraitées avec l'outil Diagfin de l'Ancols

Comme le montre le Tableau 23, le taux de créances totales de 10,75 % des loyers et charges est très inférieur à la valeur de référence de 14,01 %. Bien que favorable et démontrant une maîtrise des impayés, ce taux est en légère et constante augmentation, mais lié en partie à l'augmentation du nombre de locataires, ce qui se reflète dans les montants des créances ordinaires, en augmentation de près d'un million d'euros sur la période contrôlée. Au contraire, le taux d'évolution des créances douteuses diminue chaque année. Depuis 2016, l'OPH a choisi, pour la dépréciation des créances douteuses, de retenir des statistiques nationales établies par zone de tension locative, élaborées par la Fédération des OPH, ce qui a eu pour effet une reprise de provisions en report à nouveau de 134 milliers d'euros.

On peut constater une nette diminution des créances sur les locataires présents en 2018 qui peut être en partie liée à la RLS, par la diminution du loyer quittancé.

Tableau 23 - Analyse du recouvrement

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Créances clients (N-1)	3 735	3 998	4 272	4 582	4 711
Produits des loyers (1)	37 054	38 817	40 282	41 054	40 730
Récupération de charges locatives (2)	4 949	5 314	5 562	5 792	5 855
Quittancement (3)=(1)+(2)	42 002	44 131	45 844	46 846	46 585
Créances clients (N)	3 998	4 272	4 582	4 711	5 010
Pertes sur créances irrécouvrables	-168	-155	-178	-200	-188
Total encaissement (N) (4)	41 571	43 702	45 222	46 517	46 099
Taux de recouvrement (5)=(4) / (3)	98,97 %	99,03 %	98,64 %	99,30 %	98,96 %
<i>Valeurs de référence</i>	98,72 %	98,90 %	98,86 %	98,81 %	98,68 %

Source : données Harmonia retraitées avec l'outil Diagfin de l'Ancols

Le taux de recouvrement est à un niveau correct et conforme aux valeurs de référence. Le passage en créances irrécouvrables est régulier. Il est en moyenne de 0,4 % du quittancement, niveau peu élevé qui ne vient pas compenser le pourcentage moyen annuel de non-recouvrement de 1,02 %. Le montant annuel de créances irrécouvrables est limité dans un budget de 180 mille euros, qui comprend les créances annulées par le juge. Le stock de créances est donc mécaniquement amené à augmenter. Par ailleurs, le fichier des impayés met en évidence des créances inférieures à 100 euros concernant les locataires partis depuis plus de trois ans. Sans mesures actives de recouvrement, la prescription est opposable. Il conviendra d'en constater l'irrécouvrabilité.

7. ANALYSE PREVISIONNELLE

Par délibération du CA du 20 juin 2016, Le PSP de l'Office 64 a été actualisé pour la période 2016-2025. Une mise à jour de l'analyse prévisionnelle financière portant sur les années 2019-2028, a été validée par le CA du 25 octobre 2018.

Par la suite, des mises à jour annuelles ont été conduites, pour y intégrer des événements structurels ou financiers importants :

- ▶ le rachat en bloc du patrimoine de la SOEMH (391 logements), pour un montant de 10,5 millions d'euros et la réhabilitation conséquente à venir (7,8 millions de travaux), soit 46,8 milliers d'euros au logement. Ce rachat est accompagné de la reprise de six salariés,
- ▶ l'application des lois de finances, la RLS, (5,6 % des loyers, 26,9 millions d'euros sur dix ans), le taux de TVA à 10 % appliqué sur l'ensemble des opérations, alors que depuis la clause de revoyure, il peut être abaissé à 5 % sur les PLAI, acquisitions-améliorations de logements PLUS et dans le cadre de projets ANRU, calcul non pris en compte qui peut diminuer le coûts de ces opérations,
- ▶ le prêt de haut de bilan 2.0 pour un montant de 1,9 millions d'euros,
- ▶ le réaménagement de la dette CDC
- ▶ les titres participatifs que l'OPH souhaite émettre, selon les possibilités prévues par la loi ELAN et le pacte d'investissement pour le logement social du 25 avril 2019. Ces derniers, s'ils sont obtenus, selon une prévision de 12 millions d'euros, permettraient la production d'environ 750 logements supplémentaires
- ▶ Une aide supplémentaire du département est prévue à hauteur de six millions d'euros à verser entre 2020 et 2021.

Le choix a donc été fait d'examiner cette dernière analyse prévisionnelle, qui comprend majoritairement des éléments déjà réalisés.

Les hypothèses d'évolution des données d'exploitation sont conformes aux préconisations de la CGLLS.

7.1 INVESTISSEMENTS ET MODALITES DE FINANCEMENT

Le plan d'investissement 2019-2028 détaillé dans les Tableau 26 et Tableau 27, se chiffre à 477,9 millions d'euros répartis en :

- La construction de 3 183 logements (*318 logements en moyenne annuelle*) pour un investissement de 434,4 millions d'euros
- Des travaux immobilisés pour 38,1 millions d'euros
- Des renouvellements de composants pour 5,4 millions d'euros

Tableau 24 – Prévisions de livraisons et de ventes

En unités

Patrimoine locatif logts et foyers	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Livraisons		756	407	351	350	301	300	300	300	300	300
- Ventes		-7	-15	-15	-15	-20	-20	-20	-25	-25	-25
Patrimoine logts et equiv logts au 31/12	10 417	11 166	11 558	11 894	12 229	12 510	12 790	13 070	13 345	13 620	13 895

Source : données Visial

Tableau 25 – Prévisions d'investissement en travaux et renouvellement de composants

Montants en milliers d'euros

Nature des travaux	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Travaux immobilisés identifiés	3 231	5 486	5 543	3 325	3 345	3 366	3 386	3 440	3 461	3 481
Renouvellements de composants	500	508	516	524	533	541	550	559	568	577
Total investissements travaux	3 731	5 994	6 059	3 849	3 878	3 907	3 936	3 999	4 029	4 058

Source : données Visial

Ce plan doit être financé à 75,4 % par emprunts, 9,5 % par subventions et 15,1 % de fonds propres qui représentent 71,9 millions d'euros.

Pour augmenter les ressources, il est prévu la cession de 187 logements (*19 par an en moyenne*) pour un prix de cession de 28,4 millions. Après remboursement du capital restant dû, le montant récupéré est estimé à 19 millions d'euros. Le plan prévoit également la vente de deux foyers, majorant l'autofinancement de 4 millions d'euros.

L'activité accession, devrait générer la vente en moyenne annuelle de 55 logements ou lots de terrain, la marge a été incluse dans les autres produits.

Les fonds propres sont également abondés par 12 millions de titres participatifs qui peuvent être considérés comme des quasi-fonds propres et dont l'horizon de remboursement reste au choix de l'OPH. Le département s'est engagé à verser 6 millions d'euros. Ces fonds doivent permettre d'assurer une continuité dans le plan de développement.

7.2 ANALYSE DE L'EXPLOITATION

Tableau 26 - Évolution de l'autofinancement net prévisionnel de 2018 à 2028

Montants en milliers d'euros

Exploitation en k€ courants	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Loyers patrimoine de référence	39 723	40 319	40 803	41 374	41 995	42 624	43 264	43 913	44 571	45 240
Theorique lgts										
Foyers	3 865	3 904	3 943	3 982	4 022	4 062	4 103	4 144	4 185	4 227
Autres	1 004	1 014	1 024	1 034	1 045	1 055	1 066	1 076	1 087	1 098
Impact des Ventes et Démolitions	-15	-64	-132	-202	-286	-384	-485	-601	-732	-867
Impact des Travaux	13	39	66	94	123	152	181	211	242	274
Loyers des Opérations nouvelles	2 718	4 615	6 393	8 014	9 911	11 535	13 278	15 080	16 934	18 840
Perte de loyers / vacance logements	-972	-986	-1 035	-1082	-1 135	-1 182	-1 232	-1 283	-1 335	-1 388
Impact de la RLS	-1 821	-2 855	-3 005	-3 145	-3 302	-3 440	-3 588	-3 738	-3 892	-4 049
Total loyers quittancés (logts et foyers)	44 515	45 986	48 057	50 069	52 373	54 412	56 587	58 802	61 060	63 375
Production immobilisée	772	788	803	819	836	853	870	887	905	923
Autres produits courants	899	1 011	1 527	1 504	1 511	1 518	1 525	1 532	1 540	1 547
Produits financiers	127	139	178	180	173	164	162	163	166	172
Total des produits courants	46 313	47 924	50 565	52 572	54 893	56 947	59 144	61 384	63 671	66 017
Annuités Patrimoine de référence	-18 055	-18 873	-17 888	-18 327	-18 397	-19 026	-17 944	-17 761	-17 710	-17 486
Effets des cessions et démolitions logements	21	66	111	156	216	276	336	411	486	561
Annuités des Travaux & Renouvl de Composants	0	-156	-317	-476	-748	-914	-1 082	-1 250	-1 419	-1 591
Annuités des Opérations nouvelles	-992	-2 150	-2 999	-3 772	-4 816	-5 675	-6 662	-7 662	-8 675	-9 707
Total annuités emprunts locatifs	-19 026	-21 113	-21 093	-22 419	-23 745	-25 339	-25 352	-26 262	-27 318	-28 223
TFPB	-3 343	-3 439	-3 467	-3 509	-3 552	-3 621	-3 703	-3 790	-3 859	-3 921
Maintenance du parc (y compris régie)	-7 084	-7 397	-7 628	-7 850	-8 076	-8 294	-8 516	-8 744	-8 977	-9 215
Solde après annuités, TFPB et maintenance	16 860	15 975	18 377	18 794	19 520	19 693	21 573	22 588	23 517	24 658
Personnel (corrigé du personnel de régie)	-8 028	-8 189	-8 352	-8 519	-8 690	-8 864	-9 041	-9 222	-9 406	-9 594
Frais de gestion	-3 371	-3 675	-3 953	-4 238	-4 496	-4 760	-5 031	-5 306	-5 588	-5 878
Cotisations et prélèvements CGLLS	-820	-624	-634	-643	-870	-883	-897	-910	-924	-938
Autres charges et Intérêts autres emprunts	-238	-251	-268	-449	-276	-349	-257	-411	-401	-367
Couts des Impayés	-280	-290	-303	-315	-330	-343	-357	-370	-385	-399
Charges non récupérées / logements vacants	-133	-135	-142	-148	-155	-162	-169	-175	-183	-190
Autofinancement courant	3 990	2 811	4 725	4 482	4 703	4 332	5 821	6 194	6 630	7 292
Éléments exceptionnels d'autofinancement	417	274	278	281	285	288	292	296	299	303
Autofinancement net HLM	4 407	3 085	5003	4 763	4 988	4 620	6 113	6 490	6 929	7 595

Source : données Visial

L'autofinancement courant suit une progression régulière sous l'effet de la progression des loyers qui compensent la progression des annuités. Le solde après les annuités, la TFPB et la maintenance reste suffisant pour absorber l'ensemble des frais de personnel, structure et autres (qui tiennent compte des besoins supplémentaires liés au développement) et conserver un autofinancement positif et en progression. Les éléments exceptionnels sont peu significatifs et sans variation importante. L'autofinancement net, malgré un léger fléchissement entre 2022 et 2024, lié à l'augmentation d'annuités sur le patrimoine de référence, suit la même évolution.

Tableau 27 – EBE prévisionnel

Montants en milliers d'euros

Rubriques	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Loyers	39 646	41 068	43 090	45 053	47 306	49 295	51 418	53 582	55 788	58 050
Écart de récupération de charges	-133	-135	-142	-148	-155	-162	-169	-175	-183	-190
Redevances foyers	3 865	3 904	3 943	3 982	4 022	4 062	4 103	4 144	4 185	4 227
Autres loyers (<i>hors lots annex. Op. nouv.</i>)	1 004	1 014	1 024	1 034	1 045	1 055	1 066	1 076	1 087	1 098
Total des loyers	44 382	45 851	47 915	49 921	52 218	54 250	56 418	58 627	60 877	63 185
Production immobilisée	772	788	803	819	836	853	870	887	905	923
Autres produits et marges sur autres activités	899	1 011	1 527	1 504	1 511	1 518	1 525	1 532	1 540	1 547
Total produits des activités	46 053	47 760	50 245	52 244	54 565	56 621	58 813	61 046	63 322	65 655
Frais de personnel	-8 028	-8 189	-8 352	-8 519	-8 690	-8 864	-9 041	-9 222	-9 406	-9 594
Frais de gestion	-3 371	-3 675	-3 953	-4 238	-4 496	-4 760	-5 031	-5 306	-5 588	-5 878
Coûts de gestion	-11 399	-11 864	-12 305	-12 757	-13 186	-13 624	-14 072	-14 528	-14 994	-15 472
Maintenance totale (<i>y.c régie</i>)	-7 084	-7 397	-7 628	-7 850	-8 076	-8 294	-8 516	-8 744	-8 977	-9 215
Cotisation CGLLS	-820	-624	-634	-643	-870	-883	-897	-910	-924	-938
Taxes foncières sur les propriétés bâties	-3 343	-3 439	-3 467	-3 509	-3 552	-3 621	-3 703	-3 790	-3 859	-3 921
Coût des impayés	-280	-290	-303	-315	-330	-343	-357	-370	-385	-399
Excédent brut d'exploitation	23 127	24 036	25 908	27 170	28 551	29 856	31 268	32 704	34 183	35 710
Produits financiers	127	139	178	180	173	164	162	163	166	172
Charges financières locatives	-7 273	-7 781	-6 897	-7 425	-7 612	-7 676	-7 757	-7 840	-7 901	-7 977
Autres charges financières	-238	-251	-268	-449	-276	-349	-257	-411	-401	-367
Résultat financier	-7 384	-7 893	-6 987	-7 694	-7 715	-7 861	-7 852	-8 088	-8 136	-8 172
Éléments exceptionnels	417	274	278	281	285	288	292	296	299	303
Capacité d'autofinancement	16 160	16 417	19 199	19 757	21 121	22 283	23 708	24 912	26 346	27 841
Remboursement emprunts locatifs	11 753	13 332	14 196	14 994	16 133	17 663	17 595	18 422	19 417	20 246
Autofinancement HLM	4 407	3 085	5 003	4 763	4 988	4 620	6 113	6 490	6 929	7 595

Source : retraitement Ancols à partir des données Visial

Le Tableau 29 reconstitue l'excédent brut d'exploitation et la CAF à partir de l'analyse prévisionnelle fournie. Il fait ressortir des ressources d'exploitation qui, en moyenne annuelle, progressent plus vite que les coûts de gestion. Ces derniers, même s'ils progressent en valeur, passent de 23 % en 2018 à des valeurs comprises entre 25 et près de 26 % des loyers pour ensuite redescendre en dessous de 25 % les quatre dernières années. L'augmentation conséquente des loyers couvre également le surplus inévitable des frais de maintenance, et du coût des impayés. Quant à la taxe foncière, son augmentation est moindre car bénéficiant d'exonérations liées aux mises en service récentes.

Ainsi l'EBE gagne 4,4 % en moyenne annuelle. Sa part dans les loyers progresse également de 52,1 % en 2019 à 56,5 % en 2028. La progression en volume par rapport à 2014 est de 60 %.

Après ajout des autres éléments financiers et exceptionnels, la CAF progresse toujours de manière régulière.

Les indicateurs de gestion, élaborés à partir des données fournies, rassemblés dans le Tableau 30 sont d'un niveau très correct et même en amélioration.

Sur la période 2019-2028 les indicateurs de gestion, ramenés aux loyers, sont très stables sur la période prévisionnelle. L'EBE suit une progression très régulière.

Tableau 28 - Principaux agrégats de l'étude prévisionnelle

Montants en milliers d'euros

Rubriques	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Patrimoine (<i>logts</i>)	11 166	11 558	11 894	12 229	12 510	12 790	13 070	13 345	13 620	13 895
Loyers en milliers euros	44 382	45 851	47 915	49 921	52 218	54 250	56 418	58 627	60 877	63 185
EBE en milliers d'euros	23 127	24 036	25 908	27 710	28 551	29 856	31 268	32 704	34 183	35 710
EBE/Loyers	52,1 %	52,4 %	54,1 %	54,4 %	54,7 %	55,0 %	55,4 %	55,8 %	56,2 %	56,5 %
CAF en milliers d'euros	16 160	16 417	19 199	19 757	21 121	22 283	23 708	24 912	26 346	27 841
CAF/Loyers	36,4 %	35,8 %	40,1 %	39,6 %	40,5 %	41,1 %	42,0 %	42,5 %	43,3 %	44,1 %
AFN en milliers d'euros	4 407	3 085	5 003	4 763	4 988	4 620	6 113	6 490	6 929	7 595
AFN/Loyers	9,9 %	6,7 %	10,4 %	9,5 %	9,6 %	8,5 %	10,8 %	11,1 %	11,4 %	12,0 %

7.3 ANALYSE DE LA SITUATION FINANCIERE

Tableau 29 - Évolution de la structure financière prévisionnelle

Montants en milliers d'euros

Rubriques	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Potentiel financier début exercice à la livraison		1 618	2 165	7 322	16 219	16 718	15 377	13 587	13 208	13 641	14 440
Autofinancement net HLM		4 407	3 085	5 003	4 763	4 988	4 620	6 113	6 490	6 929	7 595
Affectation à la PGE et aux autres provisions		1 804	-27	-27	-28	-28	-29	-29	-30	-30	-31
Remboursements en capital emprunts non locatifs		-297	-373	-382	-391	-400	-409	-419	-429	-439	-449
Produits nets de cessions sur patrimoine de réf.		630	1 382	1 413	1 446	1 972	2 016	2 062	2 634	2 693	2 752
FP investis en travaux		-877	-891	-902	-912	-923	-934	-945	-960	-972	-983
FP investis sur interventions foyers		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
FP investis en opérations nouvelles		-4 819	-5 418	-5 105	-5 781	-6 649	-6 755	-6 863	-6 973	-7 084	-7 198
Autres variations et ACNE, dont Titres participatifs, Recapitalisation départementale, PHBB		-300	7 400	8 896	1 400	-300	-300	-300	-300	-300	-300
Potentiel financier à terminaison (OS) ou livraison 31/12	1 618	2 165	7 322	16 219	16 718	15 377	13 587	13 208	13 641	14 440	15 826
Prov (PGE, IDR, SWAP) et dette IComp	3 385	1 581	1 608	1 635	1 663	1 691	1 720	1 749	1 779	1 809	1 840
Dépôts de Garantie	2 825	3 093	3 246	3 376	3 519	3 637	3 756	3 876	3 996	4 118	4 242
FDR long terme à terminaison ou livraison 31/12	7 828	6 839	12 176	21 230	21 900	20 705	19 063	18 833	19 416	20 367	21 908

Source : données Visial

Les données du Tableau 31 font ressortir une progression très confortable du fonds de roulement gagnant près de 13 millions d'euros.

Le total des fonds propres investis dans les travaux et les opérations nouvelles à hauteur de 72 millions d'euros ne sont couverts qu'à 75 % par les ressources d'autofinancement (54 millions d'euros). Le reste de financement est procuré par 19 millions d'euros de produits nets de cession. Au total, en prenant en compte les autres dépenses (remboursements d'emprunts non locatifs pour 4 millions d'euros), le solde serait de - 3 millions d'euros. Cependant, il est tenu compte de l'apport en capital des titres participatifs pour 12 millions d'euros ainsi qu'une aide du département pour 6 millions d'euros (convention signée à ce jour), ces deux éléments

venant abonder les fonds propres entre 2020 et 2022, venant sécuriser la faisabilité financière du plan d'investissement et d'entretien ainsi que le maintien d'un niveau de fonds propres en fin de période.

7.4 ANALYSE DE LA DETTE

Tableau 30 – Annuités locatives et endettement

Montants en milliers d'euros

Rubriques	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Capital annuité locative	11 753	13 382	14 196	14 994	16 133	17 663	17 595	18 422	19 417	20 246
Intérêts annuités locatives	7 273	7 781	6 897	7 425	7 612	7 676	7 757	7 840	7 901	7 977
Annuité locative	19 026	21 163	21 093	22 419	23 745	25 339	25 352	26 262	27 318	28 223
Annuité locative/loyers	48,0 %	51,4 %	49,0 %	49,8 %	50,2 %	51,4 %	49,3 %	49,0 %	49,0 %	48,6 %
Endettement	466 167	486 398	501 705	526 618	542 370	561 039	580 326	599 346	617 966	558 208
Dettes/CAF	28,85	29,63	26,13	26,66	25,68	25,18	24,48	24,06	23,46	20,05

Source : retraitement Ancols à partir des données Visial

L'annuité locative augmente avec le développement du parc, elle ne dépasse pas 51,4 % des loyers (*plafond atteint en 2020 et 2024*). Pour autant, cette progression en volume est compensée par les loyers atténuant de fait le rapport annuité/loyers.

Malgré une augmentation régulière du capital restant dû, la CAF dégagée est suffisante pour faire diminuer cet indicateur et le ramener huit années en-deçà de la situation en 2019.

Le fort développement et l'investissement conséquent prévus dans ce plan ne viennent pas dégrader la structure financière et les différents indicateurs de gestion. Partant d'une situation d'exploitation correcte et une structure financière très tendue, le projet de développement semble tout à fait réalisable financièrement en étant soutenu par des apports financiers extérieurs conséquents.

8. ANNEXES

8.1 INFORMATIONS GENERALES, CAPITAL ET REPARTITION DE L'ACTIONNARIAT DE L'ORGANISME

RAISON SOCIALE		Office 64 de l'Habitat		
SIEGE SOCIAL				
Adresse du siège	5 Allée de Laplane		SIREN	494468390
Code postal	64100		Téléphone	
Ville	Bayonne		Internet	
Présidence du conseil d'administration		Claude Olive		
Direction générale		Philippe Etcheverria		
Collectivité de rattachement :		Conseil départemental des Pyrénées-Atlantiques		
CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 11MAI 2020				
	MEMBRES		DESIGNES PAR	PROFESSION OU MANDAT
Présidence	OLIVE Claude		Département 64	Maire Anglet Vice président CD
	AYENSA Fabienne		Département 64	chef de service éducatif
	BAYLE-LASSERRE Joëlle		Personne qualifiée	retraité
	BOUTSOQUE Jean		Personne qualifiée	retraité
	COQUEREL Odette		CAF	agent EDF
	DIAKHITE Abdou		UNAF	retraité
	ETCHEVERRY Jean-Pierre		CFDT	retraité
	HARISMENDY Serge		CGT	ajusteur
	HARRIET Jean-Pierre		Département 64	agriculteur
	HILD Annie		Département 64	architecte
	IRIART Danièle		Personne qualifiée :insertion et logement des personnes défavorisées	retraîtée
	IRIGOYEN Jean-François		Personne qualifiée élus	chef d'entreprise
	LUBERRIAGA Bénédicte		Département 64	sans profession
	MARTIN Christophe		Département 64	directeur pôle emploi
	MAUMUS Michel		Département 64	retraité
	RANVIER Alain		Personne qualifiée	retraité
	SEGUELA Juliette		Personne qualifiée	retraité
	MORA Pascal		Personne qualifiée élus	fonctionnaire territorial
		TAUZIN André		Action logement
Représentants des locataires	MENDIBOURE Pierre		locataires CLCV	Retraité
	MINBIELLE Arnaud		locataires CSF	Retraité
	RUBY Marie-Hélène		locataires FLC-ADEIC	Sans profession
	SERRE Sylvie		locataires AFOC	contrôleur des finances
Commissaire du gouvernement : Préfet				
COMMISSAIRES AUX COMPTES				
Titulaire	SAS EXCO SOROSTE			
Suppléant	EXCO FIDUCIAIRE DU SUD OUEST			
EFFECTIFS AU 31 DECEMBRE 2019				
Cadres	37		TOTAL ADMINISTRATIF ET TECHNIQUE : 152	
Maîtrise	65			
Employés	50			
Gardiens et personnel d	44		EFFECTIF TOTAL : 217	
Employés d'immeuble	17			
Ouvriers régie	4			

8.2 SIGLES UTILISES

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

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

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

www.ancols.fr

 Liberté • Égalité • Fraternité RÉPUBLIQUE FRANÇAISE	 Liberté • Égalité • Fraternité RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
MINISTÈRE DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE	MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE, DES FINANCES ET DE LA RELANCE
MINISTÈRE CHARGÉ DU LOGEMENT	MINISTÈRE CHARGÉ DES COMPTES PUBLICS