

RAPPORT DÉFINITIF DE CONTRÔLE

N° 2016-001 Novembre 2016

**Office Palois de l'Habitat
(OPH de Pau)**

Pau (64)

Rapport définitif de contrôle n°2016-001 Novembre 2016

Office Palois de l'Habitat (OPH de Pau)

Pau (64)

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2016-001

OFFICE PALOIS DE L'HABITAT – 64

Président : François Bayrou

Directrice générale : Joëlle Chiffolleau

Adresse : 18, avenue de Foucher – 64000 Pau

Au 31 décembre 2015	nombre de logements familiaux gérés :	3 862
	nombre de logements familiaux en propriété :	3 862
	nombre de places en résidences spécialisées en propriété :	254

Indicateurs	Organisme	Référence région	France métropolitaine	Source
Patrimoine				
Logements vacants (hors vacance technique) (%)	0,4	2,4	3,1	(2)
Logements vacants à plus de 3 mois (hors vacance technique) (%)	0,1	1,2	1,6	
Taux de rotation (hors mises en service) (% annuel)	7,9	10	9,6	
Évolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	1,3	3,2	1,5	
Age moyen du parc (en années)	43			
Populations logées				
Locataires dont les ressources sont :				
< 20 % des plafonds (%)	26	18,6	19,3	
< 40 % des plafonds (%)	44,8	36,5	38,1	
< 60 % des plafonds (%)	63	58,5	59,9	
> 100% des plafonds (%)	5,9	10,3	10,4	
Bénéficiaires d'aide au logement (%)	63	52,3	50,6	
Familles monoparentales (%)	20,3	20,1	20	
Personnes isolées (%)	50,3	39,5	37,4	
Gestion locative				
Médiane des loyers mensuels (€/m ² de surface habitable)	4,8	5,5	5,4	(2)
Taux d'impayés inscrit au bilan (% des loyers et charges)	7,3		14,4	(3)
Structure financière et rentabilité				
Fonds de roulement net global à terminaison des opérations (mois de dépenses)	2,9			
Fonds de roulement net global (mois de dépenses)	4,3		4,2	(3)
Autofinancement net / chiffre d'affaires (%)	21,4		12,6	(3)

(1) Enquête OPS 2012

(2) RPLS au 1/1/2015

(3) Bolero 2014 : ensemble des OPH

- Points forts**
- Politique sociale affirmée avec des loyers modérés et un accueil de ménages aux ressources très modestes
 - Gestion locative rigoureuse
 - Qualité de la gestion de proximité
 - Accompagnement social développé
 - Faible niveau de vacance et maîtrise des impayés
 - Parc bien entretenu
 - Solidité financière et bon niveau de rentabilité

- Points faibles**
- Suivi insuffisant de l'exécution de certains contrats d'entretien
 - Analyse des réclamations perfectible
 - Absence de politique de vente
 - Quelques anomalies dans le compte financier, particulièrement en 2015
 - Hausse du coût de gestion
 - Absence d'actualisation de l'étude prévisionnelle réalisée en 2013

- Irrégularités**
- Néant

Inspecteurs-auditeurs Ancols :

Délégué territorial, chargé de mission d'inspection :

Précédent rapport de contrôle : n° 2011-037 de novembre 2011

Contrôle effectué du 15 mars 2016 au 7 juin 2016

Diffusion du rapport définitif : Novembre 2016

RAPPORT DE CONTROLE N° 2016-001

OFFICE PALOIS DE L'HABITAT– 64

SOMMAIRE

Synthèse.....	3
1. Préambule	5
2. Présentation générale de l'office dans son contexte	5
2.1 Contexte socio-économique.....	5
2.2 Gouvernance et management.....	6
2.2.1 Évaluation de la gouvernance.....	6
2.2.2 Évaluation de l'organisation et du management	6
2.3 Conclusion.....	8
3. Patrimoine	8
3.1 Caractéristiques du patrimoine.....	8
3.1.1 Description et localisation du parc.....	8
3.1.2 Données sur la vacance et la rotation.....	8
3.2 Accessibilité économique du parc.....	9
3.2.1 Loyers.....	9
3.2.2 Supplément de loyer de solidarité	9
3.2.3 Charges locatives.....	10
3.3 Conclusion.....	10
4. Politique sociale et gestion locative.....	10
4.1 Caractéristiques des populations logées.....	10
4.2 Accès au logement	11
4.2.1 Connaissance de la demande.....	11
4.2.2 Politique d'occupation du parc.....	11
4.2.3 Gestion des attributions	11
4.3 Qualité du service rendu aux locataires	13
4.4 Traitement des impayés.....	14
4.5 Conclusion.....	14
5. Stratégie patrimoniale	15

5.1	Analyse de la politique patrimoniale	15
5.2	Évolution du patrimoine	15
5.2.1	Offre nouvelle	15
5.2.2	Réhabilitations	16
5.3	Exercice de la fonction maîtrise d'ouvrage	16
5.3.1	Engagement et suivi des opérations	16
5.3.2	Analyse d'opérations.....	17
5.4	Maintenance du parc	17
5.4.1	Entretien du patrimoine.....	17
5.4.2	Exploitation du patrimoine.....	18
5.5	Ventes de patrimoine.....	19
5.6	Conclusion.....	19
6.	Tenue de la comptabilité et analyse financière	19
6.1	Tenue de la comptabilité.....	19
6.2	Analyse financière	20
6.2.1	Analyse de l'exploitation.....	20
6.2.2	Analyse des coûts.....	21
6.2.3	Structure financière	23
6.2.4	Gestion de la dette.....	24
6.3	Analyse prévisionnelle	24
6.4	Conclusion.....	26
7.	Annexes	27
7.1	Informations générales	27
7.2	Organigramme	28
7.3	Sigles utilisés	29

SYNTHESE

L'office palois de l'habitat est propriétaire de 4 116 logements et équivalents-logements essentiellement situés dans l'agglomération paloise et plus particulièrement sur la commune de Pau (93 %).

Depuis 2007 l'agglomération paloise perd 0,6 % de sa population en moyenne par an. Cette décroissance qui est encore plus marquée sur la commune de Pau (-1,6 % par an) s'accompagne d'une forte détente du marché locatif (15,6 % de logements vacants à Pau).

La présidence est exercée depuis le 2 juin 2014 par M. François Bayrou, ancien ministre, maire de Pau et président de la communauté d'agglomération « Pau-Pyrénées » (CAPP). Le rattachement à cette communauté d'agglomération à compter du 16 juin 2016 a amené le changement de 4 administrateurs sur 23.

Mme Joëlle Chiffolleau dirige l'office depuis juillet 2000, avec le statut de directrice générale depuis octobre 2008. L'organisation et le management de l'office, composé de 92 agents, permettent d'assurer efficacement son fonctionnement et sa mission sociale.

La mise en place d'un accord d'intéressement en 2015 se traduit pour la première année par le versement de compléments de salaires substantiels. Ils atteignent 13 % de la masse salariale, du fait de résultats financiers particulièrement élevés en 2015 qui ne reflètent cependant pas un surcroît de performance (produits exceptionnels, sous consommation du budget de maintenance). En outre, les critères retenus ne sont pas suffisamment incitatifs à l'amélioration des performances dans les domaines où des marges de progression existent.

La politique sociale mise en œuvre est affirmée, avec l'accueil de ménages aux ressources très modestes (63 % des attributions bénéficient à des ménages dont les ressources sont inférieures à 40 % des plafonds réglementaires). Les niveaux de loyer modérés et une bonne gestion des charges préservent l'accessibilité économique du parc.

Une gestion locative rigoureuse et une forte présence sur le terrain concourent à limiter la vacance en dépit d'un contexte de marché détendu. Des marges de progrès persistent toutefois en matière de préparation des commissions d'attribution afin de limiter le nombre de refus après attribution.

Les locataires bénéficient d'une gestion de proximité et d'un accompagnement social de qualité qui permettent notamment de maîtriser le niveau des impayés. Le travail d'analyse des réclamations reste cependant à conforter.

Le développement mesuré est adapté aux besoins du territoire d'intervention. De 2011 à 2015, 11 opérations représentant 208 logements ont été livrées, soit 42 logements en moyenne par an. La proportion significative d'acquisitions-améliorations (un tiers des opérations) contribue à la revalorisation du patrimoine du centre ancien de Pau.

Par ailleurs, la politique d'entretien et de réhabilitation du parc ancien a permis jusqu'à présent de conserver son attractivité. Toutefois, certaines opérations parmi les plus anciennes vont nécessiter des remises à niveau importantes, notamment dans le cadre du programme de rénovation urbaine du quartier « Saragosse » à Pau. Parallèlement, le développement de l'offre nouvelle envisagé sur la période à venir (195 logements à livrer de 2016 à 2018) devra prendre en compte l'ensemble de l'offre existante sur le territoire où quatre autres bailleurs sociaux sont présents, afin de prévenir le risque de « vider » le parc plus ancien.

L'absence de vente de logements locatifs est un frein au développement du parcours résidentiel des locataires du parc.

Sans remettre en cause fondamentalement l'information financière délivrée par l'office, la qualité de certains documents financiers est à améliorer et des écritures comptables ont été omises en 2015.

La structure financière est saine et la rentabilité d'exploitation est d'un bon niveau.

En l'absence d'actualisation de l'étude prévisionnelle depuis les comptes de 2012, l'office ne dispose pas de la visibilité suffisante pour éclairer les décisions stratégiques. Toutefois, les tendances futures jusqu'à 2020 mises en évidence à l'occasion du contrôle, montrent la capacité de l'office à assurer le financement de ses projets de développement et des travaux identifiés, tout en confortant ses ressources. Il a la capacité à assurer sa participation au programme de renouvellement urbain engagé sur le quartier « Sarragosse » qui représente un tiers de son patrimoine.

1. PREAMBULE

L'Ancols exerce le contrôle de l'office palois de l'habitat en application de l'article L. 342-2 du code de la construction et de l'habitation : « *l'agence a pour missions : 1° de contrôler de manière individuelle et thématique : le respect, par les organismes (...) des dispositions législatives et réglementaires qui leur sont applicables ; l'emploi conforme à leur objet des subventions, prêts ou avantages consentis par l'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'efficience de la gestion, l'organisation territoriale et l'ensemble de l'activité consacrée à la mission de construction et de gestion du logement social (...)* ».

Le précédent rapport de novembre 2011 avait souligné une politique sociale affirmée, une stratégie patrimoniale adaptée au marché local détendu et une situation financière satisfaisante. Il avait relevé d'importants retards de livraison des opérations et des procédures d'attribution de logements et d'ajustement des charges perfectibles. Le présent rapport porte sur la période 2011-2015.

2. PRESENTATION GENERALE DE L'OFFICE DANS SON CONTEXTE

2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE

Au 31 décembre 2015, l'office est propriétaire de 4 116 logements et équivalents-logements essentiellement situés sur l'agglomération paloise, avec 93 % de son parc sur la commune de Pau, sa collectivité de rattachement au moment du contrôle.

A compter du 16 juin 2016 sa collectivité de rattachement devient la communauté d'agglomération « Pau-Pyrénées » (CAPP).

Après une période de croissance liée à de nouveaux arrivants, la CAPP (145 000 habitants)¹ perd 0,6 % de sa population en moyenne par an depuis 2008. Cette décroissance est encore plus marquée sur la commune de Pau (-1,6 % en moyenne par an, soit 6 500 habitants de moins en 5 ans).

Le marché du logement a été fortement impacté au cours de la dernière décennie par la production de logements privés dans le cadre des mesures de défiscalisation. Toutefois cette offre nouvelle est souvent inadaptée aux besoins d'une population aux ressources modestes et vieillissante (11,6 % de plus de 75 ans contre 9,2 % en France métropolitaine). Parallèlement, le parc privé du centre ancien est souvent en mauvais état. Le taux de vacance est de 12,2 % sur l'agglomération, mais atteint 15,6 % à Pau, contre 7,7 % au niveau national¹.

Les obligations de production de logements sociaux fixés par la loi SRU ont été maintenues à 20 % des résidences principales pour les 11 communes de l'unité urbaine de Pau en raison de la faible tension du marché. Fin 2015 les objectifs sont quasiment atteints (19,6 % au niveau de l'unité urbaine) mais avec une répartition par commune inégale. La commune de Pau a 23,5 % de logements sociaux.

La CAPP, délégataire des aides à la pierre, est dotée d'un programme local de l'habitat (PLH) avec un objectif de production pour la période 2011-2016 de 1 492 nouveaux logements locatifs sociaux dont

¹ Source INSEE 2013

400 sur la commune de Pau. Ce PLH était en cours de révision lors du contrôle. Par délibération du 28 septembre 2015, elle a créé la conférence intercommunale du logement prévue par la loi Alur².

2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

2.2.1 Évaluation de la gouvernance

Le conseil d'administration (CA), composé de 23 membres, se réunit entre 3 et 5 fois par an avec 70 % de présents en moyenne (2013/2015) et une participation de 90 %. Il est présidé depuis le 2 juin 2014 par M. François Bayrou, ancien ministre, maire de Pau et président de la communauté d'agglomération « Pau-Pyrénées ».

L'ensemble des documents relatifs à la tenue des CA n'appelle pas de remarque (convocations, tenue des registres, émargements, pouvoirs, quorum). Le rattachement à la communauté d'agglomération « Pau-Pyrénées » le 16 juin 2016 a peu modifié la composition du CA, avec le changement de quatre administrateurs.

Le bureau du CA dont la constitution a été renouvelée le 22 décembre 2015 est composé de 7 membres. Il se réunit peu souvent (2 fois par an en moyenne) pour prendre des décisions rapides parfois nécessaires en matière foncière.

2.2.2 Évaluation de l'organisation et du management

2.2.2.1 Organisation, fonctionnement, personnel

Mme Joëlle Chiffolleau, directrice depuis juillet 2000, a été nommée directrice générale (DG) le 22 octobre 2008. Son contrat n'appelle pas d'observation. Il a fait l'objet d'un avenant pour mise en conformité avec le décret n° 2009-1218 du 12 octobre 2009 relatif aux DG des OPH, avec maintien de la rémunération annuelle brute antérieure, conformément à l'article 3 du décret, sans référence au nombre de logements gérés. Elle bénéficie à compter de 2016 de l'intéressement attribué à l'ensemble du personnel qui correspond, sur la base des résultats de 2015, à 8,7 % de sa rémunération brute.

L'office emploie 92 agents fin 2015 (90 équivalent temps plein - ETP), dont 6 agents de la régie technique et 20 de la régie de nettoyage. Un agent est détaché auprès du comptable public. En 5 ans le nombre d'ETP a progressé globalement de 6 %.

L'absentéisme est en augmentation (+35 % en 2014 et +21 % en 2015), essentiellement du fait d'arrêts pour maladies graves de quelques agents. Avec environ 3 % de jours d'absence en 2015, les arrêts pour « maladie ordinaire » représentent un tiers de l'absentéisme total.

Les évolutions conduites dans l'organisation ont débouché début 2016 sur une structuration en 7 services dont un service regroupant les domaines informatique et juridique, incluant la commande publique, et un service de maîtrise d'ouvrage qui comprend les activités de construction, de réhabilitation et d'entretien. Une directrice générale adjointe a été nommée. Elle exerce cette fonction en conservant la responsabilité de la gestion des ressources humaines.

Nonobstant les ajustements restant à opérer avec la mise en place du nouveau responsable technique³, l'organisation est structurée avec des procédures rédigées et des définitions claires pour

² L'article 97 de la loi du 24 mars 2014 pour l'accès au logement et un urbanisme rénové prévoit la possibilité pour les EPCI dotés d'un PLH de créer une conférence intercommunale du logement chargée de définir les orientations relatives à l'attribution des logements, les modalités de logement des personnes défavorisées et les modalités de coopération entre les bailleurs sociaux et les titulaires de droits de réservation (cf. art L. 441-1-5 du CCH).

³ Prise de poste prévue en juillet 2016

chaque poste. Outre les réunions de coordination avec la DG, des échanges sont organisés en groupes de travail thématiques transversaux destinés à accentuer les efforts dans les domaines qui le nécessitent (amiante, risques, réparations locatives et états des lieux, ...). Ils ont débouché sur des avancées significatives en matière de fonctionnement. Le contrôle interne et les outils de gestion progressent régulièrement avec le développement de tableaux de bord et le suivi d'indicateurs, comprenant depuis 2015 ceux de la CUS.

Le premier accord d'intéressement a été signé en 2015. Le montant distribué en mai 2016 est de 298 k€ soit plus de 13 % de la masse salariale et représente en moyenne 3,2 k€ par salarié. Sans remettre en cause ni la régularité de cet accord, ni son caractère négocié avec le personnel dans le cadre de bonnes relations sociales, certaines remarques peuvent être formulées.

Parmi les 3 soldes comptables pris en compte dans le calcul, la capacité d'autofinancement comprend des éléments de nature exceptionnelle qui ne caractérisent pas la performance annuelle de l'office. Cela impacte sensiblement le calcul en 2015 en le majorant du fait de dégrèvements de TFPB relatifs aux exercices 2010 et 2011 (600 k€).

Par ailleurs, la sous-consommation notable du budget de maintenance voté pour 2015 se traduit également par une hausse des soldes comptables et de l'intéressement. Même si le niveau de dépense est proche des années antérieures et si la cause de sous consommation n'est pas directement imputable aux services (contentieux avec une entreprise), la majoration de l'intéressement pour ce motif apparaît peu pertinent.

Enfin, le critère retenu pour prendre en compte la qualité du service (taux global de satisfaction issu de la dernière enquête auprès des locataires) valorise les efforts des services mais ne constitue pas une incitation suffisante à la progression des performances dans les domaines qui le justifieraient le plus. L'intéressement, versé à 100 % du maximum calculé dès que le taux de satisfaction dépasse 90 % (ce qui est le cas depuis plusieurs années), ne prend pas en compte le fait qu'un quart des locataires se déclarent insatisfaits de la propreté des parties communes et des espaces extérieurs, ou du fonctionnement des équipements extérieurs, et 21 % du traitement des réclamations (cf. § 4.3).

Le train de vie de l'office n'appelle pas d'observation.

2.2.2.2 Commande publique

Les modalités de mise en concurrence et de gestion des marchés sont maîtrisées. Le règlement intérieur régulièrement mis à jour rappelle les règles et définit les procédures communes à l'ensemble des acheteurs. Le « service juridique » accompagne les services et veille au respect des principes fondamentaux de liberté d'accès à la commande publique, d'égalité de traitement des candidats et de transparence des procédures.

Le contrôle de trois marchés de service (entretien des chaudières, chauffe-eau et VMC ; entretien des ascenseurs et remise en état des logements) et des marchés de travaux pour l'opération de réhabilitation du programme « le Manoir » à Pau a permis de constater la rigueur des pratiques et la traçabilité des procédures.

Toutefois, les pénalités prévues dans certains contrats d'entretien ne sont pas appliquées ce qui ne favorise pas la bonne réalisation de la prestation.

Alors que le cahier des charges relatif au marché d'entretien des installations individuelles de chauffage, d'eau chaude sanitaire, de VMC attribué pour la période 2013-2017 précise que « *le titulaire doit tout mettre en œuvre pour visiter 100 % des logements* » avec « *l'objectif d'arriver à réaliser la prestation dans 90 % des logements pendant les 9 premiers mois de l'année* », en 2015 le pourcentage d'appartements visités à l'issue d'un contact direct des prestataires est seulement de 72 % pour les chaudières individuelles (pour chacun des deux prestataires) et de 70 % pour les chauffe-bains.

Malgré cela aucune des pénalités identifiées dans le marché n'a été appliquée. Bien qu'au final la quasi-totalité des chaudières soient visitées (cf. § 5.4.2.3), cette pratique se traduit par un transfert de charge sur l'office (travail de relance des locataires).

Le constat est identique pour le marché relatif à l'entretien des ascenseurs pour lequel les différentes pénalités prévues, notamment pour retard d'intervention ou non-respect du délai de réparation, ne sont également jamais appliquées. La réponse de l'office, qui s'appuie sur le seul rapport établi par le titulaire du marché pour affirmer que les délais sont respectés, ne permet pas garantir le respect des engagements contractuels.

2.3 CONCLUSION

L'office exerce son activité dans un marché locatif détendu. Son rattachement à la communauté d'agglomération de « Pau Pyrénées » impacte peu la gouvernance et l'organisation. Le management est performant et le contrôle interne est développé. Toutefois, le suivi de l'exécution de certains marchés doit être renforcé. L'accord d'intéressement du personnel, mis en application pour la première fois en 2016, est perfectible dans son mode d'évaluation.

3. PATRIMOINE

3.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE

3.1.1 Description et localisation du parc

Le 31 décembre 2015, l'office est propriétaire de 3 841 logements conventionnés et de 21 en attente de conventionnement majoritairement situés sur la commune de Pau (3 588 logements, soit 93 %) ou dans l'agglomération paloise. Ce patrimoine, constitué à 95 % de logements collectifs, est relativement ancien (âge moyen 43 ans). Il est totalement situé en zone 2 de loyer, à l'exception de 16 logements en zone de revitalisation rurale (ZRR). Un tiers (1 382 logements) est localisé dans le quartier de Saragosse retenu parmi les nouveaux quartiers prioritaires de la politique de la ville.

L'office est également propriétaire d'une résidence pour étudiants, de deux structures collectives d'accueil des personnes âgées et d'un foyer pour jeunes travailleurs, gérés par des tiers et représentant un total de 254 équivalents-logements.

3.1.2 Données sur la vacance et la rotation

La vacance globale (0,8 % au 31 décembre 2015) est nettement inférieure à la moyenne départementale (3 % - source RPLS 2015) et la vacance commerciale est infime (0,4 %).

Dans un contexte de marché détendu sur l'agglomération paloise, ce faible niveau de vacance est lié à l'accessibilité économique du parc (cf. 3.2.1) et à une gestion performante du processus de remise en location (cf. § 4.2.3).

Vacance au 31 décembre (en % du parc)	2013	2014	2015
vacance commerciale	0,66	0,71	0,44
dont <3 mois	0,50	0,55	0,34
dont >3 mois	0,16	0,16	0,10
vacance technique	0,37	0,36	0,34
vacance globale	1,03	1,07	0,78

Le taux de rotation (logements libérés dans l'année) est de 7,9 %, dont 1,7 % de mutations. Il est sensiblement inférieur à celui constaté sur l'ensemble du parc social des Pyrénées-Atlantiques (10 % - données RPLS 2015) et caractérise une occupation captive (population âgée avec près d'un quart des occupants âgés de plus de 65 ans et aux ressources très modestes, cf. § 4.1).

3.2 ACCESSIBILITE ECONOMIQUE DU PARC

3.2.1 Loyers

Le CA délibère chaque année sur la politique des loyers. Les hausses pratiquées sont égales ou légèrement inférieures au taux légal maximum.

Années	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Augmentation annuelle	0,57 %	1,73 %	2,15 %	0,90 %	0,47 %	0,02 %
Taux légal ⁴	1,10 %	1,90 %	2,15 %	0,90 %	0,47 %	0,02 %

La convention d'utilité sociale (CUS) ne prévoit pas de remise en ordre des loyers.

L'office pratique depuis de nombreuses années des augmentations à la relocation. La grille des loyers à la relocation actualisée par le CA du 26 janvier 2015 améliore la prise en compte la qualité du service rendu selon le classement du patrimoine de la CUS et l'attractivité économique des résidences. Il utilise peu les possibilités réglementaires d'augmentation des loyers lors des réhabilitations. Seule la réhabilitation des « Chênes » réalisée en 2011 a fait l'objet d'une hausse limitée qui maintient l'accessibilité de ce parc du fait du faible montant des loyers d'origine et de la couverture par l'APL. De plus elle a été pour partie compensée par une réduction des surfaces quittancées. Les locataires ont été consultés conformément aux dispositifs réglementaires sur les travaux et sur les augmentations de loyer.

Avec un loyer mensuel médian de 312 € par logement et de 4,75 € au m² de surface habitable, les loyers sont accessibles aux ménages aux ressources modestes. Cette situation est liée à la forte proportion du parc ayant bénéficié d'anciens financements. Sur l'ensemble du parc la répartition est la suivante :

loyers au m ² de surface habitable au 31 décembre 2015	Logements concernés	1 ^{er} quartile	Loyer médian	3 ^e quartile	Loyer médian
Anciens financement	2 687	4,22 €	4,57 €	4,75 €	292 €
Logements très sociaux (PLAI, PLA TS)	115	5,01 €	5,24 €	5,53 €	363 €
PLUS	262	5,58 €	5,94 €	6,09 €	433 €
PLA	733	5,55 €	5,87 €	6,27 €	395 €
Total (logements occupés au 31 décembre 2015)	3 797	4,35 €	4,75 €	5,40 €	312
Ensemble des organismes HLM - données RPLS 2015					
Unité urbaine de Pau	11 971	4,71 €	5,37 €	6,07 €	357 €
Département de Pyrénées-Atlantiques	29 988	4,73 €	5,41 €	6,12 €	349 €
Région Aquitaine	147 251	4,78 €	5,53 €	6,23 €	366 €

3.2.2 Supplément de loyer de solidarité

Dans le cadre de la CUS la société a choisi de moduler le barème applicable conformément aux dispositions de l'article R. 441-21-1 du CCH.

Afin de maintenir une certaine mixité sociale, elle applique le coefficient minimum (0,13) pour les dépassements les plus faibles (20 %) avec une progression linéaire pour les plus importants.

⁴ Évolution de l'IRL du 3^{ème} trimestre de l'année N-1 (cf. article L. 353-9-3 du CCH)

Selon les résultats de l'enquête SLS 2015, sur les 1 596 logements occupés au 1^{er} janvier et entrant dans le champ d'application (hors ZUS et ZRR), 42 locataires ont été assujettis en raison de leurs ressources pour un montant moyen mensuel de 60 €. Le produit annuel quittancé en 2015 au titre du SLS s'élève à 25 k€ (27 k€ en 2014).

3.2.3 Charges locatives

Une charte exposant les modalités de récupération des charges a été signée avec les représentants des locataires (cf. § 4.3). Les charges locatives comprennent le chauffage collectif pour 38 % du parc et la majorité des dépenses d'eau. Le transfert de la gestion de l'eau à la ville de Pau est en cours d'étude pour une mise en œuvre à la date d'échéance des contrats de relevé (2019).

Les provisions appelées en cours d'année font l'objet des régularisations réglementaires en fin du premier semestre suivant, ce qui reste un peu tardif. Les états de régularisation sont envoyés aux locataires partis, à leur nouvelle adresse. Le bon ajustement des provisions aux charges exigibles permet de limiter les montants à régulariser.

3.3 CONCLUSION

L'office dispose d'un parc dont les loyers sont accessibles aux ménages à ressources modestes. Malgré l'ancienneté importante de son patrimoine et sa forte présence dans les quartiers sensibles, il parvient à maîtriser la vacance.

4. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

4.1 CARACTERISTIQUES DES POPULATIONS LOGEES

L'analyse des ressources des locataires révèle que 44,8 % des ménages disposent de ressources très modestes (inférieures à 40 % des plafonds réglementaires) contre 37 % au niveau départemental. Ce taux particulièrement élevé s'accroît encore pour les nouveaux locataires, ce qui dénote le caractère particulièrement social de l'occupation.

Ressources des locataires/Plafonds de ressources réglementaires	<20 %	<40 %	<60 %	>100 %
Locataires en place au 31 décembre 2015 (données OPH)	26,0 %	44,8 %	63,0 %	5,9 %
Attributions 2013-2015 (1 102 nouveaux locataires)	44,1 %	63,4 %	79,7 %	0,7 %
Département des Pyrénées-Atlantiques *	18,4 %	37,0 %	59,6 %	9,3 %
Région Aquitaine *	18,6 %	36,5 %	58,5 %	10,3 %

* Source OPS 2012 : ensemble des ménages du parc HLM/SEM.

Au mois de décembre 2015, 2 401 locataires (soit 63 %) ont perçu l'aide personnalisée au logement (APL). Avec un montant moyen de 251 € par ménage aidé, l'APL assure une bonne couverture du loyer principal (loyer mensuel médian pour l'ensemble des locataires de 312 €) et représente 60 % de la quittance globale des bénéficiaires (y compris loyers annexes et charges locatives).

L'office a identifié les locataires susceptibles d'être touchés par la perte du droit au maintien dans les lieux en raison de la sous-occupation de leur logement dès 2011 (87 ménages contactés). Un nouveau recensement a été effectué en 2014 (47 ménages contactés). Dans un contexte de marché détendu, l'office privilégie le traitement des situations de sous-occupation pour lesquelles le locataire est favorable à une mutation et celles susceptibles de générer des impayés de loyers. Depuis 2011, 10 ménages ont été relogés.

4.2 ACCES AU LOGEMENT

4.2.1 Connaissance de la demande

La mise en place du système national d'enregistrement des demandes de logements sociaux (SNE) s'est accompagnée dans les Pyrénées-Atlantiques d'un travail de fiabilisation des données inabouti faute de gestion partagée de la demande. L'analyse du fichier de la demande doit donc être considérée avec réserve, dans la mesure où il existe encore un risque de surévaluation des demandes actives.

Au 31 décembre 2015, 2 726 demandes externes (hors mutation) sont identifiées dans les communes où l'office possède des logements. Les trois-quarts de ces demandes ont moins d'un an et celles de plus d'un an (délai anormalement long sur l'agglomération de Pau) sont majoritairement des demandes ciblées en terme de localisation ou de typologie (ex : logement individuel), ce qui est caractéristique d'un marché détendu.

La typologie de la demande est analysée par les services et présentée chaque année au CA. L'office prend en compte en temps réel les modifications intervenues sur le SNE (nouvelles demandes, renouvellements, radiations). Une attention particulière est portée aux demandes saisies directement par le demandeur afin de compléter le stock des demandes enregistrées par l'office. Cette pratique systématique sur les communes où la demande est faible est appelée à se généraliser. Sur les trois dernières années plus d'un tiers des attributions concernent des demandes non enregistrées par l'office (hors mutation).

4.2.2 Politique d'occupation du parc

La politique d'attribution mise à jour et approuvée par le CA du 26 octobre 2015 rappelle les critères réglementaires et définit les priorités d'attribution ainsi que les objectifs en matière de mixité sociale et de parcours résidentiel des locataires. Conformément aux nouvelles obligations introduites par le décret n° 2015-522 du 12 mai 2015, elle est publiée sur le site internet de l'office. Avec seulement 9 % des logements réservés, hors contingent préfectoral, l'office dispose d'une bonne marge de manœuvre dans la gestion des attributions.

Il a par ailleurs développé un partenariat avec des associations œuvrant dans le domaine de la réinsertion par le logement. Au 31 décembre 2015, 70 logements étaient mis à disposition pour sous-location et 22 locataires du parc ont bénéficié d'un glissement de bail après une période de sous-location. Cette pratique permet l'accueil des ménages les plus fragiles avec un accompagnement adapté.

Le rapport annuel d'activité de la commission d'attribution de logements (CAL) présenté au CA comporte une description de son activité et une analyse de l'évolution de la demande et des attributions de l'année. Il s'appuie sur une analyse détaillée réalisée par le service de gestion locative sur les caractéristiques de la demande et des attributions ainsi que sur l'occupation du parc. Depuis 2014 une synthèse des principaux indicateurs de ce « tableau de bord social » et des évolutions est remise aux administrateurs.

4.2.3 Gestion des attributions

4.2.3.1 Analyse de la gestion des attributions

Le règlement et la composition de la CAL ont été mis à jour et validés par le CA du 26 octobre 2015. Elle se réunit deux fois par mois et a procédé à l'attribution de 1 102 logements au cours des trois dernières années, soit en moyenne 367 par an.

Les membres des CAL disposent d'une information détaillée sur la situation des demandeurs et les procès-verbaux garantissent la traçabilité de la procédure. La règle de présentation de trois candidats par logement est respectée dès lors que la demande le permet et la CAL identifie pour chaque logement des suppléants de 1^{er} et 2^{ème} rangs.

Le contrôle sur fichier des 1 102 attributions réalisées de 2013 à 2015, complété par l'examen d'un échantillon ciblé de 22 dossiers, n'a révélé ni dépassement des plafonds de ressources, ni attribution hors CAL. Ces attributions ont un caractère très social avec 63 % des ménages disposant de ressources inférieures à 40 % des plafonds réglementaires. La majorité des attributions concerne des demandes de moins de un an (81 %) et l'ancienneté moyenne des demandes est inférieure à 8 mois, ce qui cohérent avec les caractéristiques de la demande (cf. § 4.2.1).

L'analyse réalisée sur les 352 logements libérés en 2014 et ayant fait l'objet d'une nouvelle attribution révèle un délai moyen de 32 jours entre le départ de l'ancien locataire et l'entrée du nouveau. Ce délai court, pour un marché détendu, est le résultat d'un processus de remise en location performant avec une bonne utilisation du préavis pour rechercher un nouveau locataire et une bonne maîtrise des délais de remise en état des logements. Toutefois, bien qu'il ait diminué depuis le précédent contrôle, le nombre de refus après attribution reste élevé. En 2015, sur 954 propositions de logements, 502 ont été refusées (soit 53 % contre 66 % en 2010). Même si cette situation a peu d'impact sur le niveau de vacance (cf. § 3.1.2), une meilleure caractérisation des attentes lors de l'entretien réalisé avec les demandeurs au moment du dépôt ou du renouvellement de la demande ainsi qu'une mise à jour préalable à la CAL (contact avec les demandeurs, analyse des demandes et de l'adéquation avec les logements vacants) reste à développer afin d'améliorer l'efficacité des CAL. L'analyse des motifs de refus révèle que dans 18 % des situations le ménage n'est plus demandeur. Les autres motifs de refus sont essentiellement liés aux caractéristiques du logement (19 %) ou à sa localisation (11 %). Le développement de l'offre sociale et des produits locatifs défiscalisés rend d'autant plus nécessaire ce travail de qualification et d'actualisation continue de la demande. Une organisation de visites des logements avant la CAL serait de nature à réduire ces refus.

4.2.3.2 Gestion des contingents

Malgré le renforcement des obligations introduites dans le nouvel accord collectif pour la période 2012-2014, avec notamment 30 % des logements attribués à des ménages dont les ressources sont inférieures à 40 % des plafonds de ressources réglementaires dont un tiers cumulant des difficultés économiques et sociales, l'office remplit pleinement ses obligations. En 2015, 68 % des attributions concernaient des ménages aux ressources inférieures à 40 % des plafonds (67 % en 2014 et 63 % en 2013) dont 29 % relevant des critères de difficultés économiques et sociales (33 % en 2014 et 37 % en 2013). Peu sollicité par la commission de médiation DALO, l'office répond en cas de besoin (3 relogements effectués en 2015, 2 en 2014 et 1 en 2013).

4.2.3.3 Contrat de location

Le contrat de location est complet et à jour des évolutions réglementaires. Il présente un bon équilibre des parties et l'ensemble des diagnostics réglementaires ainsi que le décompte de la surface corrigée ou de la surface utile qui sert de base au calcul du loyer sont joints en annexe.

La vérification de la présence des attestations d'assurance lors du contrôle a montré que 829 locataires, soit environ 22 % des locataires, n'ont pas fourni d'attestation à jour. L'envoi d'un seul courrier de relance lors de l'enquête bisannuelle d'occupation sociale est insuffisant. Face à ce constat l'office a renforcé le suivi et l'information des locataires ce qui lui a permis de réduire sensiblement le nombre d'attestations manquantes (moins de 5 %)

4.3 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

La gestion de proximité s'appuie sur la « sectorisation » de l'organisation mise en place en 2011 afin d'améliorer la qualité du service rendu au locataire par une meilleure connaissance du patrimoine et l'identification d'un interlocuteur unique. Pour chacun des cinq secteurs retenus le « responsable de secteur » est chargé des états de lieux et de la remise en état des logements. Il assure également l'encadrement des agents d'entretien et des agents de proximité affectés essentiellement sur les grandes résidences. Depuis février 2015 son action est complétée par un surveillant de site (même territoire d'intervention) qui assure la veille technique du patrimoine et le contact quotidien avec les locataires. Une régie technique composée de 6 ouvriers permet de traiter les interventions de premier niveau ou urgentes.

La forte présence de travailleurs sociaux (conseillères en économie sociale et familiale et éducateur spécialisé) et d'un agent de médiation permet d'assurer un accompagnement performant tout au long du parcours du locataire.

Les résultats de l'enquête de satisfaction réalisée en 2014⁵ attestent de la qualité du service rendu avec un taux de satisfaction de 91 % stable depuis 2007. Une amélioration par rapport à l'enquête 2010 est relevée sur de nombreux sujets dont la propreté des parties communes et des espaces extérieurs ainsi que le fonctionnement des équipements extérieurs. Ces trois points restent toutefois des préoccupations majeures avec 29 % de locataires insatisfaits de la propreté des parties communes et 27 % pour les deux autres items. Au-delà de ces enquêtes triennales, l'office réalise en interne des enquêtes intermédiaires pour ajuster en continu le service rendu.

L'office s'est engagé, dans le cadre de la CUS, à traiter 80 % de ces réclamations dans un délai de 30 jours. L'ensemble des demandes (écrites ou verbales) sont enregistrées et font l'objet d'une réponse écrite. Un suivi est assuré et des bilans réguliers sont effectués au sein des services ainsi qu'avec la DG. Toutefois aucune analyse des délais de réponse n'est réalisée et il n'a pas été possible d'identifier le taux de réponses intervenues dans le délai de 30 jours, ni le délai moyen de traitement des réclamations et son évolution. De même, il n'y a pas d'analyse des sujets de réclamations alors qu'elle permettrait d'identifier les problèmes récurrents et les prestataires devant être éventuellement recadrés. Enfin, l'évaluation de la satisfaction finale du locataire sur le délai et la qualité de l'intervention n'est pas réalisée. L'intégration, à partir de 2016, de deux questions spécifiques pour les « *locataires ayant demandé une intervention au cours des deux dernières années* » dans l'enquête « qualité de service » réalisée en interne ne répond que partiellement à ce besoin (tardif et très général). A l'issue du contrôle, l'office s'est engagé à prendre des dispositions pour rendre plus lisible et plus qualitatif ce dispositif de suivi et d'analyse des réclamations.

Un nouveau plan quadriennal de concertation locative a été signé le 25 août 2015. Le conseil de concertation locative (CCL) s'est réuni en moyenne 3 fois par an au cours des cinq dernières années et les procès-verbaux témoignent de la qualité de fonctionnement de cette instance fortement impliquée dans la maîtrise des coûts imputés aux locataires. Une charte sur la récupération des charges locatives a été élaborée en 2010 avec le CCL et complétée par avenant en 2011 puis en 2012. Des accords collectifs ont été conclus en septembre 2012 sur l'entretien des appareils gaz, VMC et panneaux solaires et en septembre 2013 sur les réparations locatives et la grille de vétusté.

L'analyse des données relatives aux logements libérés en 2015 révèle que la restitution du dépôt de garantie est intervenue dans le délai de deux mois. Toutefois, le délai de restitution excède un mois pour la moitié des locataires pour lesquels aucune réparation locative n'est intervenue. Or les nouvelles dispositions législatives réduisent le délai de restitution à un mois lorsque l'état des lieux

⁵ Le recueil d'information a été réalisé à partir d'un questionnaire distribué fin 2013 dans les boîtes à lettres : 1 603 réponses ont été analysées.

de sortie est conforme à l'état des lieux d'entrée⁶. Dès janvier 2016, l'office a redéfini sa procédure afin de respecter cette évolution réglementaire (décompte de sortie avec identification du montant des réparations locatives établi dans les trois jours qui suivent l'état de lieux de sortie pour transmission au service financier qui doit donner suite dans un délai de 7 jours).

4.4 TRAITEMENT DES IMPAYÉS

Les impayés sont stabilisés en dépit de la croissance des masses à recouvrer. Ils atteignent 1 418 k€ fin 2015, soit 7,3 % des loyers et charges de l'année, niveau très inférieur à la médiane (14,4 % en 2014 pour l'ensemble des OPH).

Evolution des impayés	2012	2013	2014	2015
1/ coût des créances douteuses ⁷ en k€	1 432	1 461	1 454	1 418
Soit en % des loyers et charges quittancés	8 %	7,8 %	7,6 %	7,3 %
<i>médiane</i> ⁸	13,8 %	14 %	14,4%	
2/ évolution annuelle des créances douteuses	1,0 %	0,3 %	0,5 %	0,5 %
<i>médiane</i>	1,1 %	1,1 %	1,2 %	

La prévention et le traitement précontentieux des impayés sont assurés au sein du service social par trois binômes composés d'un chargé de clientèle et d'un travailleur social, qui interviennent très en amont. Le contentieux est traité par le service de gestion locative.

Le niveau et l'évolution des impayés indiquent une bonne maîtrise du risque par l'office et le comptable public qui mobilisent l'ensemble des dispositifs disponibles et agissent de concert dans le cadre de l'engagement partenarial signé en 2013.

Face aux profils plus fragiles des nouveaux locataires, les plans d'apurement amiables se sont multipliés au cours des trois dernières années (365 en 2015) et leur durée s'est allongée. L'office est confronté à l'augmentation des procédures de rétablissement personnel (faillite personnelle) et conteste systématiquement les effacements amiables de dettes proposés par la Banque de France jugés injustifiés (contestations pour l'instant sans résultat favorable). Les dossiers présentés en FSL (252 en moyenne par an) font l'objet d'un avis favorable pour 90 % d'entre eux (73 k€ d'aides au maintien et 26 k€ d'aides à l'accès en moyenne annuelle). Le nombre d'expulsions effectives s'est fortement accentué (13 en 2014 et 2015 contre 4 en 2013) et représente près de la moitié des commandements de quitter les lieux (moins de 30 % en 2013).

Cette évolution est liée, d'une part à l'augmentation des ménages en grande précarité (absence de réponse du locataire aux solutions proposées par les divers dispositifs mobilisés) et, d'autre part, à un engagement plus précoce de la procédure précontentieuse (commandement à payer) afin d'éviter l'aggravation de la dette.

4.5 CONCLUSION

L'office assure pleinement son rôle de bailleur social. Il a mis en place depuis de nombreuses années un accompagnement social performant qui lui permet notamment de maîtriser le niveau des impayés

⁶ La loi n° 2014-366 du 24 mars 2014 (loi Alur) réduit le délai de restitution du dépôt de garantie à un mois pour les nouveaux contrats de location lorsque l'état des lieux de sortie est conforme à l'état des lieux d'entrée. La loi n° 2015-990 du 6 août 2015 (loi Macron) étend l'application de ce nouveau délai de restitution à tous les contrats

⁷ Impayés locatifs du bilan et pertes sur irrécouvrables de l'année ; c/41 corrigé de l'APL de décembre pour 2014 (600 k€)

⁸ Source « Boléro », ensemble des OPHLM

malgré l'accueil de ménages aux ressources très modestes. Les modalités de mise à jour des demandes avant CAL et d'analyse des réclamations sont perfectibles.

5. STRATEGIE PATRIMONIALE

5.1 ANALYSE DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

La CUS signée le 21 juin 2011, complétée par un avenant relatif aux logements-foyers du 6 juillet 2012, contractualise les engagements sur la période 2011-2016. Le plan stratégique de patrimoine (PSP) est mis à jour annuellement et débattu en CA afin d'intégrer les évolutions de contexte et de réglementation. La dernière édition, validée par le CA du 6 octobre 2015 pour la période 2016-2021, prend en compte la redéfinition de l'intervention de l'office sur le quartier « Saragosse » suite à son inscription dans le nouveau périmètre de la politique de la ville.

La stratégie patrimoniale est adaptée aux besoins du territoire d'intervention et aux caractéristiques du parc. Le développement est limité à 327 logements à livrer sur la période 2011-2016 avec une réduction à 30 logements par an à partir de 2013.

Face à un marché du logement détendu, l'office a diversifié son activité avec une offre ciblée sur des publics spécifiques (jeunes travailleurs, gens du voyage) et développé des opérations de rénovation du centre ancien qui répondent à sa fonction d'opérateur de la collectivité. Sur ce dernier point elle se retrouve toutefois en concurrence avec la SEM « Béarnaise habitat » qui, dans le cadre de la concession publique d'aménagement du centre-ancien de Pau, bénéficie d'un droit de préemption prioritaire, en partenariat avec la société d'équipement des pays de l'Adour (SEPA).

En matière de maintenance, l'accent est mis sur l'adaptation au vieillissement et l'amélioration de la performance énergétique. Le budget d'investissement prévu sur la période de la CUS est de 2 714 k€ en moyenne par an (réhabilitation et changements de composants).

Enfin, bien que l'office se soit engagé à relancer sa politique de vente par la commercialisation de 186 logements sur la période, aucun logement n'a été vendu (cf. § 5.5).

5.2 ÉVOLUTION DU PATRIMOINE

5.2.1 Offre nouvelle

De 2011 à 2015, 11 opérations représentant 208 logements ont été livrées, soit 42 logements par an en moyenne. Le pic de livraison constaté en 2012 est principalement lié aux retards des opérations engagées sur la période précédente.

Evolution du patrimoine	2011	2012	2013	2014	2015	Total
Nombre de logements livrés	20	97	48	34	9	208
dont acquis en VEFA	0	54	22	0		76
dont acquisition-amélioration	15	0	0	22	3	40
Nombre de logements achetés en bloc				14	21	35
Nombre de logements vendus	0	0	0	0	0	0
Démolitions	0	4	0	0	0	4
Changement d'usage	0	0		-3		3
Evolution annuelle	20	93	48	45	30	236

Avec le rachat à un autre bailleur social d'une opération d'accession sociale invendue à Gelos (14 logements) et l'acquisition d'une opération à un établissement d'assurances en vue de sa

réhabilitation (21 logements), les engagements de la CUS sont globalement respectés. L'évolution annuelle modérée (1,27 % en moyenne) est adaptée aux besoins du territoire. La construction neuve représente l'essentiel de la production (81 %) avec toutefois plus d'un tiers des opérations comportant une part d'acquisition amélioration. L'office respecte l'obligation de produire 30 % de logements avec un financement PLAI. Le reste est financé en PLUS.

Un foyer de jeunes travailleurs a par ailleurs été livré en 2012 (7 logements).

Les prévisions de production s'accroissent sur les prochaines années avec 195 nouveaux logements à livrer sur la période 2016-2018, dont une opération de 42 logements pour l'accueil des gens du voyage et 25 logements « Berges de l'Ousse boisée ». Cette dernière opération est réalisée au titre de la reconstitution de l'offre locative démolie dans le cadre du projet de rénovation urbaine du quartier du «Hameau » situé au nord de Pau (convention 2006 avec l'ANRU). Face à une augmentation de la production également rencontrée chez les autres bailleurs sociaux, l'office devra veiller au risque de développement de la vacance dans le parc plus ancien.

La livraison d'un foyer pour personnes âgées de 10 logements est également prévue en 2016.

5.2.2 Réhabilitations

Au cours des cinq dernières années, 7 résidences représentant 710 logements ont fait l'objet d'une réhabilitation. Les travaux ont essentiellement porté sur la remise à niveau des logements et sur la reprise des différents réseaux (mises aux normes des installations électriques, réfection des colonnes d'eaux usées et de l'alimentation eau et gaz, remplacement des éléments sanitaires et travaux d'embellissement). Conformément aux engagements de la CUS (cf. § 5.1), une attention particulière a été portée à l'adaptation au vieillissement (installation de douches, barres d'appui, ...).

Le coût moyen de travaux par logement est de 13 k€, avec des écarts très importants (environ 27 k€ pour « Le Manoir » et « Doumer »). La visite de l'opération « le Manoir » a mis en évidence la qualité des travaux réalisés.

En l'absence d'augmentation des loyers (cf. § 3.2.1), les résultats analytiques des opérations concernées sont dégradés par le coût des financements mobilisés, mais les travaux réalisés correspondent dans l'ensemble à des mises aux normes ou à des mises à niveau du confort nécessaires pour maintenir l'attractivité des immeubles et la qualité du service rendu.

Le quartier « Saragosse » figure parmi les nouveaux quartiers prioritaires de la politique de la Ville. Le protocole de préfiguration du projet de renouvellement urbain a été signé le 18 décembre 2015. Avec 1 382 logements, l'office est le principal bailleur social concerné (le reste du patrimoine est propriété de la SEM « Béarnaise de l'habitat »). Malgré son bon entretien, ce parc collectif construit dans les années 1960-1970 nécessite d'importants travaux de requalification. Il représente un tiers du patrimoine de l'office, ce qui rend indispensable une priorisation des interventions.

La démolition de deux bâtiments était en cours de réflexion lors du contrôle.

5.3 EXERCICE DE LA FONCTION MAITRISE D'OUVRAGE

5.3.1 Engagement et suivi des opérations

Une première réorganisation était intervenue en 2011 avec la création d'un service « développement » chargé de la prospection foncière et de la construction neuve, depuis le montage de l'opération jusqu'à la fin de la première année de mise en service. Une nouvelle organisation a été mise en place fin 2015 avec la création d'un service « maîtrise d'ouvrage » qui regroupe le montage et le suivi des opérations neuves et de réhabilitation et de gros entretien, ainsi que le suivi du nouveau programme de rénovation urbaine qui va fortement impacter l'office.

Le montage financier, l'évaluation du loyer d'équilibre et l'engagement des opérations sont essentiellement assurés par la DG avant adoption par le CA. Les loyers sont systématiquement fixés au maximum de la convention et les hypothèses économiques n'appellent pas de remarque. Les fonds propres affectés par logement ont été fixés par le CA en 2014 à 35 k€ maximum par logement.

5.3.2 Analyse d'opérations

L'examen des opérations livrées au cours des cinq dernières années révèle une bonne maîtrise des coûts, avec un prix de revient final très proche du prix de revient prévisionnel (+2 % en moyenne). Le prix de revient des opérations (1 921 €/m² de SH dont 1 447 € de travaux) est impacté par certaines opérations récentes d'acquisition-amélioration plus coûteuses, en raison soit de la complexité de l'opération (2 100 € pour l'opération « Tulipiers » : immeuble partiellement occupé et présence d'amiante), soit des évolutions successives du projet imposées à l'office (2 288 € pour l'opération « Magnolias » : projet de résidence sociale abandonné et transformation en logements ordinaires), soit du prix d'acquisition et de réhabilitation (2 513 € pour l'opération « Bois gentil », bâtiment situé dans le périmètre de protection du château). La part de fonds propres atteint en moyenne 13 % de prix de revient final contre 15 % prévus lors du montage de l'opération.

Les délais de production sont importants pour des opérations de taille modeste (2,5 ans en moyenne entre la décision de financement et la livraison et plus de 3 ans pour les opérations neuves en maîtrise d'ouvrage directe). Ils tendent toutefois à se raccourcir sur les opérations en cours (délais moyen entre décision de financement et ordre de service de démarrage des travaux passés de plus de 600 jours à 420 jours).

5.4 MAINTENANCE DU PARC

5.4.1 Entretien du patrimoine

Le PSP est décliné sous la forme d'un plan pluriannuel de maintenance qui identifie par opérations les interventions prévues au cours des six années suivantes.

Maintenance globale du patrimoine locatif en k€	2013	2014	2015	Moyenne 3 ans
Entretien courant et gros entretien ⁹	3 315	4 263	2 925	3 501
<i>Ratio en € par logement¹⁰</i>	<i>825</i>	<i>1 050</i>	<i>716</i>	<i>864</i>
Remplacements de composants	1 219	1 308	1 913	
<i>Ratio en € par logement</i>	<i>297</i>	<i>317</i>	<i>460</i>	<i>358</i>
Total	4 534	5 571	4 838	4 981
<i>Ratio en € par logement</i>	<i>1 122</i>	<i>1 367</i>	<i>1 176</i>	<i>1 222</i>

Avec 1 222 € de moyenne sur 3 ans, les dépenses totales consacrées au patrimoine (investissement et exploitation) sont d'un bon niveau¹¹. Parmi ces dépenses, sur un budget de 3,1 M€ de gros entretien adopté pour 2015, seulement 1,9 M€ (61 %) a été dépensé, des ravalements de façades ayant été différés suite à un contentieux avec l'entreprise.

Pour moitié, les travaux sont programmés et font l'objet d'une provision pour gros entretien (PGE) correspondant à 2 années de dépenses. Les travaux non programmés comprennent les remises en état de logement après états des lieux (depuis 2013) et les contrats d'entretien de chaufferies. Un programme d'adaptation au vieillissement a été engagé en 2015 pour traiter des situations spécifiques hors réhabilitation (30 k€ en 2015 et 50 k€ en 2016).

⁹ Y compris régie et c/611 partiel, sur la base de l'annexe réglementaire « Maintenance » corrigée (cf. ch. 5)

¹⁰ Patrimoine hors foyers pour entretien courant mais foyers inclus pour GE et composants

¹¹ Médiane nationale 2014 issue du DIS des OPH : 1 111 €

Au total, les dépenses de réhabilitation et de changements de composants ont atteint 13,5 M€ sur 5 ans (2011-2015), soit le niveau prévu par la CUS.

La visite du patrimoine, qui a porté sur près de la moitié du parc, a permis de confirmer le bon état global, la qualité de l'entretien des espaces communs et la pertinence du programme de réhabilitation mis en œuvre.

5.4.2 Exploitation du patrimoine

5.4.2.1 Diagnostics techniques

Les diagnostics de performance énergétique (DPE) ont été réalisés pour l'ensemble du patrimoine. L'énergie gaz est prépondérante (93 %) et le chauffage individuel équipe 62 % des logements. Le parc est majoritairement classé en catégorie C pour la consommation d'énergie (77 %). Les 152 logements classés en E ou F (un seul dans cette dernière catégorie) ont fait l'objet de diagnostics complémentaires afin de choisir en lien avec les locataires les solutions adaptées. Leur traitement est prioritaire dans le cadre de la politique de maintenance de l'office avec les premières réhabilitations thermiques prévues à partir de 2016.

Les constats de risque d'exposition au plomb (CREP) ont été réalisés dès 2008 pour la seule opération construite avant 1949 (« Paul Doumerc »), puis complétés en 2014 pour 6 opérations d'acquisition-amélioration, soit un total de 202 logements susceptibles d'être concernés par les mesures de prévention contre le saturnisme. La présence de peintures en état dégradé contenant du plomb a été relevée dans 48 logements qui ont tous été traités par application de produits couvrants.

L'office est fortement concerné par les obligations relatives à la protection des personnes contre les risques liés à une exposition à l'amiante (3 481 logements construits avant 1997). Il a renforcé le suivi avec la désignation d'un référent « amiante » et la mise en place de réunions hebdomadaires.

Le repérage des flocages, calorifugeages et faux plafonds a été réalisé, équivalent au DAPP, en 1998 y compris pour les parties privatives. Aucune présence d'amiante friable n'a été relevée dans les parties communes et privatives de l'ensemble des logements. En complément, un repérage amiante avant travaux (DAT), beaucoup plus complet qu'un diagnostic amiante des parties privatives (DAPP) est réalisé depuis 2012 à chaque occasion d'entrer dans le logement (réhabilitation, changement de locataire, demande de travaux, ...) et la fiche récapitulative est remise au locataire. Fin 2015, 1 864 logements ont été visités, soit 53 % du parc concerné.

Le repérage étendu de l'amiante dans les parties communes a été réalisé en 2005 et 2007 puis complété pour le patrimoine acquis. Les matériaux en état dégradé ont été traités (8 logements). Les matériaux en bon état, identifiés principalement au niveau des conduits, sont traités lors des travaux de gros entretien et de réhabilitation. Les dossiers techniques amiante (DTA) sont constitués conformément à la réglementation et la fiche récapitulative est affichée dans les halls d'immeuble et communiquée aux intervenants. Le personnel pouvant être confronté au risque a été formé et habilité en fonction du niveau d'intervention (surveillants de site, responsable de secteur, chargés d'opération et coordonnateurs, ouvriers de régie).

5.4.2.2 Contrats d'entretien des équipements individuels

L'entretien des installations individuelles de chauffage, d'eau chaude sanitaire et de VMC est assuré dans le cadre de contrats confiés à deux prestataires. L'analyse des conditions de leur sélection et de suivi de l'exécution du marché est exposée au chapitre 2.2.2.

Afin de pouvoir se substituer aux locataires, l'office a conclu le 14 septembre 2012 un accord collectif conforme à l'article 42 de la loi n°86-1290 du 23 décembre 1986 modifiée.

Il utilise tous les moyens internes pour sensibiliser les locataires à l'importance d'un entretien régulier (actions de communication) et faciliter l'accès aux logements (intervention des agents de proximité et des travailleurs sociaux). Il engage les procédures contentieuses nécessaires pour assurer l'entretien de l'ensemble des appareils. En 2015, sur 2 808 chaudières individuelles et chauffe-eau à gaz, 197 n'ont pas été entretenus, dont 51 appareils déjà non visités en 2014. Lors du contrôle, après mise en œuvre des premières mesures (relance par les agents de proximité, envoi de courriers en recommandé) il ne restait plus que 15 logements non visités pour lesquels les procédures contentieuses étaient en cours d'engagement.

5.5 VENTES DE PATRIMOINE

Dans le cadre de la CUS l'office s'est engagé à proposer 186 logements à la vente sur la période, avec un objectif annuel de vente limité à trois ou quatre. Toutefois, l'office a défini une politique restrictive qui ne permet pas l'atteinte de cet objectif.

Ainsi, alors que les ventes sont limitées aux locataires, le CA s'oppose à toute vente à un prix inférieur à l'évaluation de France domaine, ce qui dans un contexte d'occupation très sociale n'est pas de nature à favoriser l'accession.

Bien que 7 résidences soient inscrites au plan de vente, l'information a uniquement consisté en une consultation écrite des locataires occupants selon deux phases (3 résidences en 2012 et 4 en 2013) sans véritable accompagnement. Au moment du contrôle, 27 locataires occupants avaient manifesté leur intérêt mais aucune démarche de vente n'était engagée.

Par ailleurs, aucune information n'est donnée aux autres locataires du parc susceptibles d'être intéressés en cas de vacance. A titre d'exemple parmi les 32 logements de la résidence « Louise Michel » 15 nouvelles attributions ont été réalisées au cours des trois dernières années sans que ces logements inscrits au plan de vente ne soient proposés aux locataires du parc.

L'office reconnaît ne pas avoir respecté ses engagements mais n'envisage pas de modifier ses pratiques. Cette positionne permet ni de favoriser le parcours résidentiel des locataires, ni de libérer des fonds propres à investir dans le renouvellement de l'offre ou la réhabilitation du parc existant.

5.6 CONCLUSION

La stratégie de développement mesurée avec une part importante d'acquisition-amélioration est adaptée à un marché local de l'habitat détendu. La politique active d'entretien et de réhabilitation d'un parc relativement ancien permet de conserver son attractivité. L'absence de politique de vente effective est un frein au développement du parcours résidentiel des ménages.

6. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

6.1 TENUE DE LA COMPTABILITE

L'office a réaffirmé le maintien de la comptabilité publique dans un « engagement partenarial » signé en juillet 2012 avec le centre des finances publiques de « Pau Municipale ». Ce document très détaillé présente l'ensemble des procédures impliquant le comptable et l'ordonnateur, dans un souci d'amélioration et d'efficacité.

Le contrôle a permis de constater la qualité des relations, la pertinence des procédures et la mise en œuvre effective des actions de concertation. Le poste comptable gère 34 budgets parmi lesquels celui

de l'office. Ce dernier met à sa disposition un agent (0,8 ETP), en contrepartie d'une dispense du versement de sa contribution financière.

Concernant la comptabilité de l'ordonnateur, les modifications et obligations introduites par la réforme des règles comptables en 2014 sont respectées (calcul de l'autofinancement, information du CA sur la rentabilité d'exploitation, ...).

Les documents soumis au CA (budget, compte financier, rapport annuel de gestion) offrent une bonne information, mais, outre les insuffisances constatées dans la tenue d'annexes au compte financier, les règles de permanence des méthodes et d'annualité des comptes ne sont pas respectées en 2015 en raison d'omissions de comptabilisation de produits qui impactent le résultat (omissions non récurrentes au regard des exercices précédents).

Les éléments qui ont nécessité des corrections pour l'analyse financière sont les suivants :

- les produits financiers liés aux fonds placés sur le livret A (57 k€) et la valorisation en produit des coûts internes de maîtrise d'ouvrage (110 k€) n'ont pas été comptabilisés en 2015 (seul exercice concerné) ;
- l'annexe du compte financier « Maintenance du patrimoine locatif » comprend anormalement des dépenses de nettoyage et, a contrario, les coûts de structure de la régie d'entretien (tels les véhicules) qui représentent environ 30 k€ par an n'y sont pas valorisés ;
- l'annexe « Fiche de situation financière et comptable » comporte des erreurs qui ne permettent pas son emploi pour l'analyse des investissements en cours et l'évaluation du fonds de roulement à terminaison (erreurs de classification des opérations selon la date d'achèvement des travaux et de l'ordre de service, défaut d'actualisation des fonds propres à affecter, affectations de fonds propres avant clôture, ...). Les variations importantes constatées dans certains prix de revient et financements renforcent la nécessité d'une tenue rigoureuse et en temps réel.

Certains travaux de maintenance inscrits en immobilisation pourraient justifier une comptabilisation en charges de l'exercice compte tenu de montants faibles (petits travaux non programmés).

L'office ne comptabilise les coûts internes que lors du décompte définitif des opérations¹², ce qui est trop tardif au regard de la période de mobilisation effective des équipes de maîtrise d'ouvrage.

Dans sa réponse, l'office s'engage à corriger les anomalies constatées en matière comptable.

6.2 ANALYSE FINANCIERE

6.2.1 Analyse de l'exploitation

La rentabilité d'exploitation est appréciée par le niveau, l'évolution de l'autofinancement net¹³ et l'analyse de sa constitution sur les 5 derniers exercices.

¹² Sauf en 2015 où ils ont été totalement omis, comme indiqué précédemment.

¹³ L'autofinancement net est la mesure pour un organisme des ressources tirées de son activité d'exploitation au cours d'un exercice (excédents des produits encaissables sur les charges décaissables) restant à sa disposition après remboursement des emprunts liés à l'activité locative (à l'exclusion des remboursements anticipés)

Rentabilité d'exploitation (en k€)	2011	2012	2013	2014	2015
Loyers quittancés	13 853	14 296	14 955	15 270	15 556
Coût de gestion	-3 711	-3 955	-3 782	-4 321	-4 788
Entretien courant	-1 760	-1 758	-818	-801	-707
Gros entretien	-1 154	-1 358	-2 497	-3 463	-2 218
TFPB	-1 765	-1 796	-1 838	-1 861	-1 882
Flux financiers	61	478	108	957	0
Produits divers	798	683	708	726	732
Créances irrécouvrables	-24	-33	-104	-133	-150
Annuités locatives	-5 259	-5 299	-5 350	-4 978	-4 684
Autofinancement courant	1 073	1 294	1 404	1 398	1 858
<i>soit en % du chiffre d'affaires</i>	<i>7,4</i>	<i>8,7</i>	<i>9,0</i>	<i>8,8</i>	<i>11,5</i>
Flux exceptionnel et IS	1 352	446	-221	858	1 610
Autofinancement net	2 425	1 740	1 184	2 257	3 468
<i>soit en % du chiffre d'affaires¹⁴</i>	<i>16,8</i>	<i>11,7</i>	<i>7,6</i>	<i>14,2</i>	<i>21,4</i>
<i>P.M. Résultats comptables</i>	<i>3 478</i>	<i>3 093</i>	<i>2 112</i>	<i>2 759</i>	<i>4 421</i>

L'autofinancement net de 2011 à 2014 représente en moyenne 12 % du chiffre d'affaires, soit un niveau proche de la médiane¹⁵. En 2015, il atteint 3,5 M€ soit un niveau élevé de 21,4 % du chiffre d'affaires.

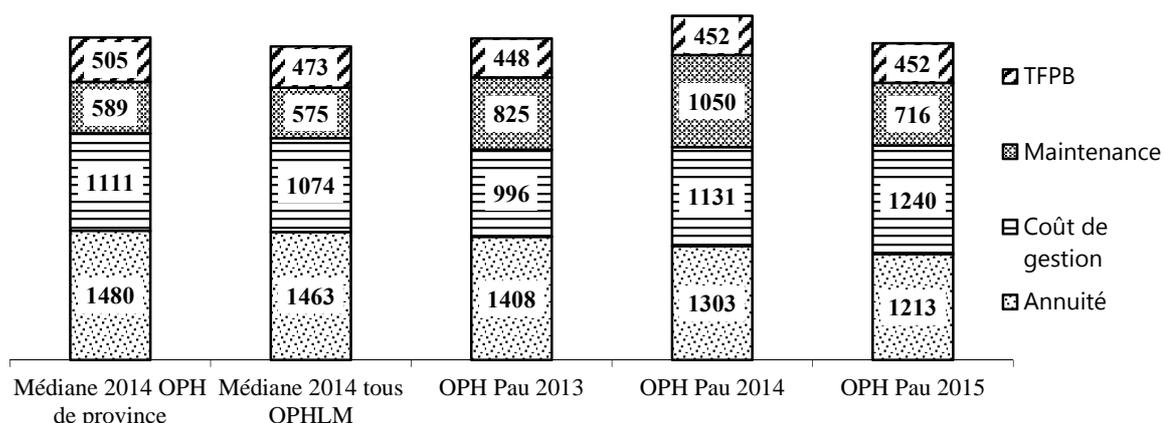
Avec une comptabilisation complète des produits (intérêts de placement et conduite d'opération omis, cf. § 6.1), il aurait atteint 3 635 k€, soit 22,4 % du chiffre d'affaires.

Ce résultat est dû à l'effet conjugué d'une sous-consommation du budget de maintenance (-1,2 M€) et de l'encaissement de produits exceptionnels dont en particulier 0,6 M€ de dégrèvements de TFPB perçus rétroactivement au titre de 2010 et 2011.

6.2.2 Analyse des coûts

6.2.2.1 Ratios par logement

Les principaux coûts sont analysés sur les 3 dernières années et comparés aux médianes nationales à travers les ratios établis en € par logement¹⁶



Le niveau de taxe foncière sur les propriétés bâties (TFPB) est modéré et stable.

¹⁴ Le nouveau mode de calcul appliqué depuis 2014 ne modifie pas significativement ces taux

¹⁵ Ratio 2014 des OPH: 12,6 %

¹⁶ Coûts de gestion et de maintenance corrigés (régie et c/611)

Les dépenses de maintenance sont supérieures à la médiane, y compris en 2015 en dépit de la baisse constatée. En incluant les changements de composants, l'effort de maintenance atteint en moyenne 1 222 € par logement pour une médiane de 1 111 €¹⁷ (cf. § 4.3.1).

L'endettement financier, sensiblement inférieur à la médiane, diminue du fait d'une activité d'investissement limitée, des remboursements anticipés réalisés et de la baisse des taux.

Le coût de gestion par logement, constitué de 67 % de coûts salariaux, a augmenté de 8,4 % par an entre 2013 et 2015, contre seulement 2 % pour les loyers. Il dépasse ainsi désormais de 10 % la médiane, avec 1 240 € par logement (ensemble des OPH pour 2014 : 1 111 €).

Certains éléments de cette augmentation s'imposent à l'office, dont en particulier la forte augmentation des coûts de réalisation des diagnostics relatifs à l'amiante (0,4 M€ sur 3 ans). Toutefois, la croissance annuelle moyenne des dépenses salariales non récupérables atteint 4,9 % depuis 2011 et 5,3 % depuis 2013.

Le coût de gestion est impacté par les efforts significatifs consacrés à l'accompagnement des locataires et à la gestion de proximité qui permettent, en contrepartie, l'optimisation des produits locatifs mesurée par les bons résultats constatés en matière de vacance et d'impayés.

L'évolution des coûts salariaux à charge de l'office inclut le changement de statut de 5 agents de nettoyage (précédemment récupérables) devenus surveillants de site (non récupérables), ce qui représente 150 k€ de charges supplémentaires dans le coût de gestion en 2015. L'instauration de l'intéressement va accroître sensiblement la masse salariale à compter de 2016 (cf. § 2.2.2).

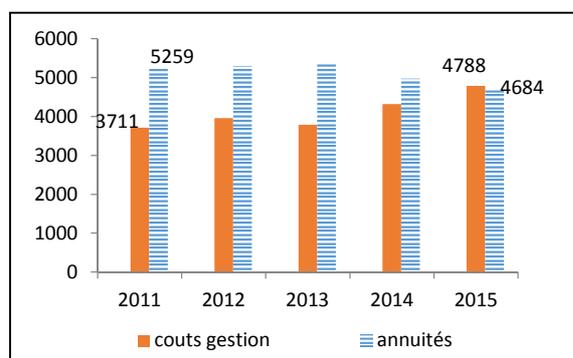
Dans sa réponse, l'office s'engage à contenir ses coûts de gestion pour l'avenir.

6.2.2.2 Ratios en % des loyers

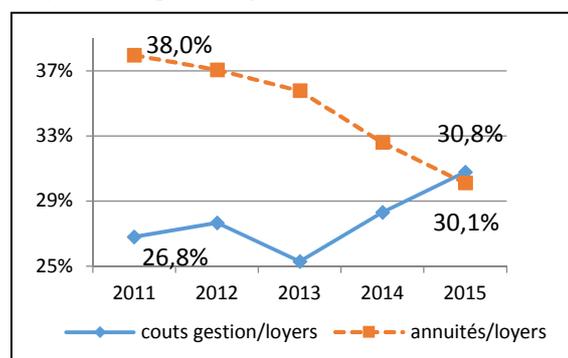
L'évolution du ratio des coûts rapportés aux loyers mesure leur impact sur la rentabilité d'exploitation. Cette évolution est plus importante que celle des ratios de coût par logement du fait de la faible progression des recettes, avec une croissance moyenne annuelle des loyers de 2,9 % sur 5 ans et de 2 % sur les 2 dernières années. Cela est particulièrement sensible pour les annuités et les coûts de gestion (le graphe de tendance ci-dessous est réalisé sur la base des données corrigées, cf. 5.2.1).

Coûts de gestion et annuités

en k€



en pourcentage des loyers



¹⁷ Source DIS pour 2014

Les gains de charges liés à la baisse des annuités d'emprunts (effet conjugué de la baisse des taux et des remboursements anticipés) sont absorbés par la croissance, très supérieure, des coûts de gestion. La maîtrise de l'évolution des coûts de gestion est nécessaire pour l'avenir.

6.2.3 Structure financière

en k€	2011	2012	2013	2014	2015
Capitaux propres	41 880	44 331	46 106	49 172	54 168
Provisions risques et charges (dont PGE)	2 975	3 054	2 937	2 786	3 003
Amortissements et provisions d'actifs immob.	62 898	66 155	69 392	72 525	75 538
Dettes financières	45 171	56 904	55 298	54 137	56 152
Actif immobilisé brut	-139 617	-154 101	-160 678	-167 155	-178 185
F.R.N.G. (fonds de roulement net global)	13 306	16 374	13 054	11 509	10 677
F.R.N.G. à terminaison ¹⁸					7 173
Actifs d'exploitation nets, créances diverses	5 396	5 233	3 821	4 227	5 317
Dettes d'exploitation et diverses	-2 136	-3 112	-1 935	-3 114	-2 727
B.F.R. (besoin en fonds de roulement)	3 260	2 121	1 887	1 112	2 589
F.R.N.G. - B.F.R. = Trésorerie	10 046	14 253	11 167	10 396	8 088

Le FRNG représente de l'ordre de 5,5 mois de dépenses en moyenne sur la période et 4,3 mois fin 2015, niveau médian des offices.

La trésorerie suit la même évolution que le fonds de roulement. Son niveau est médian fin 2015 avec 8 M€ représentant 3,2 mois de dépenses (médiane : 3,5).

Le fonds de roulement a diminué depuis 2012 du fait des remboursements anticipés d'emprunts et de l'affectation de fonds propres à l'investissement au-delà des résultats cumulés.

en M€	Flux de trésorerie	Fonds de roulement
Fonds de roulement début 2012		13,3
Capacité d'autofinancement de 2012 à 2015	23,6	
remboursements d'emprunts (dont 2,6 M€ anticipés)	-17,3	
Dépenses d'investissements	-39,9	
Financements externes comptabilisés	31,0	
Evolution des fonds propres après investissements	-2,6	
Fonds de roulement fin 2015		10,7

La baisse de ressources financières disponibles se poursuivra en 2016 avec un nouveau remboursement anticipé de 899 k€ réalisé en début d'année, et des fonds propres à affecter aux opérations d'investissement non encore soldées fin 2015.

¹⁸ Fonds de roulement net global à terminaison : mesure de l'excédent en fin d'exercices des ressources stables de l'organisme (capitaux propres, subventions d'investissement, emprunts, ...) sur ses emplois stables (immobilisations corporelles et financières essentiellement) en se plaçant comme si les opérations engagées étaient terminées, toutes les dépenses étant réglées et toutes les recettes étant encaissées.

Opérations terminées non soldées en cours et fin 2015¹⁹	FRNG Fin 2015	Dépenses restant à comptabiliser	Financements restant à comptabiliser	Impact sur le bilan à terminaison	FRNG à terminaison
Constructions		7 057	9 335	2 278	
Travaux immobilisés		5 158	2 964	-2 194	
A déduire: subventions inscrites au bilan (c/13) mais non encaissées			-2 689	-2 689	
Rembt anticipé d'emprunt (début 2016)				-899	
Total	10 677	13 632	10 852	-3 504	7 173

Le FRNG à terminaison atteint 7,2 M€, soit l'équivalent de 2,9 mois de dépenses.

L'affectation des fonds propres aux travaux de réhabilitation génère cette baisse prévisible du FRNG. A contrario l'opération de construction « Bois Gentil » et les achats « en bloc » des opérations « La Cheneraie » et « Richelieu » mobilisent la trésorerie fin 2015 pour un portage financier de plus de 3 M€ en raison de retards de financements et de la volonté de limiter le fonds de roulement.

Les apports de fonds propres dans les opérations nouvelles sont de 5,7 % en moyenne pour les opérations soldées (les plus anciennes), 14,3 % pour les livrées non soldées et 15,4 % pour les opérations en cours.

Les travaux d'amélioration sont financés à près de 100 % sur fonds propres (programmes annuels sur l'ensemble du parc).

Les réhabilitations importantes (Manoir, Doumer, Arremoulit) sont financées à 90 % par des emprunts.

La clôture des opérations est soumise régulièrement au CA qui arrête les prix de revient et les financements définitifs et affecte les fonds propres.

6.2.4 Gestion de la dette

L'essentiel de la dette est indexé sur le livret A et l'office ne détient aucun produit structuré. L'office réduit son endettement par des remboursements anticipés grâce à la trésorerie disponible (3,5 M€ en 2013, 2014 et début 2016). Une analyse des économies potentielles d'une renégociation de la dette résiduelle pourrait être utilement réalisée. L'office s'engage dans sa réponse à prendre contact avec le Crédit Local de France dans cette optique.

Après la clôture en 2014 d'un compte à terme de 5 M€, les placements se limitent désormais à un livret A de 3,1 M€ auprès de la Caisse d'épargne.

6.3 ANALYSE PREVISIONNELLE

La dernière étude prévisionnelle réalisée par l'office est établie sur la base des comptes de 2012. Elle a été présentée au CA du 4 avril 2013.

L'office n'a pas actualisé son étude prévisionnelle depuis 3 ans alors qu'il va être confronté à des enjeux financiers importants.

Cette dernière n'est donc plus opérationnelle au regard des écarts constatés avec les résultats effectifs des dernières années (gestion, maintenance, endettement, ...). En dépit de l'obsolescence du logiciel utilisé, l'office n'a pas encore mis en œuvre l'outil mis à disposition par la fédération des offices ce qui n'a pas permis d'effectuer une actualisation de cette étude. La perspective de l'implication de l'office dans l'opération de renouvellement urbain du quartier « Sarragosse » rend encore plus préjudiciable ce défaut d'outil d'aide à la décision.

¹⁹ Evalué en avril 2016 sur la base des fiches de situation financière et comptable de 2015 corrigées (cf. § 5.1).

Face à ce constat et au regard des importants écarts constatés en matière de coûts de gestion et de croissance des produits depuis la dernière simulation, il est apparu nécessaire de dégager les grandes tendances pour les prochaines années. Pour cela, en concertation avec l'office, il a été réalisé à l'occasion du contrôle une prévision sur 5 ans. Elle n'est pas de nature à se substituer à une étude prospective détaillée qui reste à établir.

Cette étude s'appuie sur les comptes de 2015 et sur les principaux éléments du budget 2016 actualisés en avril 2016 par le service financier. Les hypothèses utilisées émanent de l'office.

a) Exploitation

- actualisation des loyers à 0,5 %, hausses à la relocation incluses ; prise en compte des constructions et améliorations en cours ou prévues ;
- maintien du niveau de maintenance de 2016 ;
- prévisions de TFPB incluant les dégrèvements pour travaux à hauteur de 1 M€ par an ;
- coût de gestion stabilisé au niveau de 2016 et actualisé annuellement de 1,5 %.

b) Investissement

Au-delà des opérations déjà engagées restant à solder (soit jusqu'à 2018 environ), il a été retenu un rythme de 30 logements nouveaux (coût moyen par logement de 140 k€) et 2 M€ de travaux d'investissements sur le parc existant en 2019 et 2020. Le financement des opérations de construction et des réhabilitations est pris en compte avec en moyenne 15 % de fonds propres²⁰. Il n'est pas pris en compte de vente de patrimoine.

La tendance résultant de ces hypothèses est la suivante :

en k€	2016	2017	2018	2019	2020
Produits	16 525	17 036	17 303	17 643	17 697
Charges	-15 882	-16 079	-16 216	-16 244	-15 072
Autofinancement net	2 227	2 156	2 286	2 598	2 625
<i>Soit en % des loyers</i>	<i>13,5 %</i>	<i>12,7 %</i>	<i>13,2 %</i>	<i>14,7 %</i>	<i>14,8 %</i>
Rembt anticipé d'emprunts	-899	0	0	0	0
Apports au FRNG	1 328	2 156	2 286	2 598	2 625
Fonds propres à investir	-234	-1 992	-378	-900	-900
FRNG en fin d'exercice	11 770	11 935	13 843	15 541	17 267

Le niveau de rentabilité prévisible apparaît suffisant. La tendance croissante s'explique principalement par l'arrivée à échéance de plusieurs emprunts en fin de période.

Au regard du programme de construction et de réhabilitation, l'office paraît être en situation de dégager plus de ressources qu'il n'envisage d'en affecter à ses investissements. En conséquence, le fonds de roulement devrait évoluer significativement dans les prochaines années, hors opération « Sarragosse » dont l'impact financier et le planning prévisionnel ne sont pas arrêtés au moment du contrôle. La mise en œuvre de cette opération d'aménagement dans le cadre de l'ANRU représente potentiellement un enjeu financier majeur pour l'office.

C'est le cas en particulier du projet de démolition d'un immeuble de 112 logements envisagé dans un premier temps. L'immeuble concerné dégage actuellement de l'ordre de 300 k€ d'autofinancement annuel en raison d'un amortissement complet des emprunts. Il nécessiterait toutefois, s'il était conservé, des travaux de réhabilitation coûteux en raison de la présence importante d'amiante.

²⁰ Les fonds propres retenus par l'office sont faibles au regard des taux habituellement pratiqués, en particulier pour les réhabilitations.

Les conditions financières dans lesquelles les investissements liés à ce projet d'aménagement seront menés devront être intégrées par l'office dès que possible dans la simulation qui reste à élaborer.

L'office s'engage dans sa réponse à présenter au CA le 20 octobre 2016 une nouvelle étude prévisionnelle et à l'actualiser annuellement.

6.4 CONCLUSION

L'office bénéficie d'une situation financière saine et d'un bon niveau de rentabilité.

La fiabilité de certains documents financiers est à améliorer et le défaut d'actualisation de l'étude prévisionnelle n'offre pas une visibilité suffisante pour guider les décisions stratégiques. Les tendances mises en évidence à l'occasion du contrôle montrent toutefois une capacité à assurer le financement de ses projets d'investissement et à s'engager dans l'opération de renouvellement urbain du quartier « Sarragosse » en cours d'élaboration.

Le Directeur général


Pascal MARTIN-GOUSSET

7. ANNEXES

7.1 INFORMATIONS GENERALES

RAISON SOCIALE :	OFFICE PALOIS DE L'HABITAT
-------------------------	-----------------------------------

SIEGE SOCIAL :	
Adresse du siège : 18 avenue Fouchet	Téléphone : 05-59-72-08-08
Code postal : 64075	Télécopie : 05-59-72-08-00
Ville : PAU	

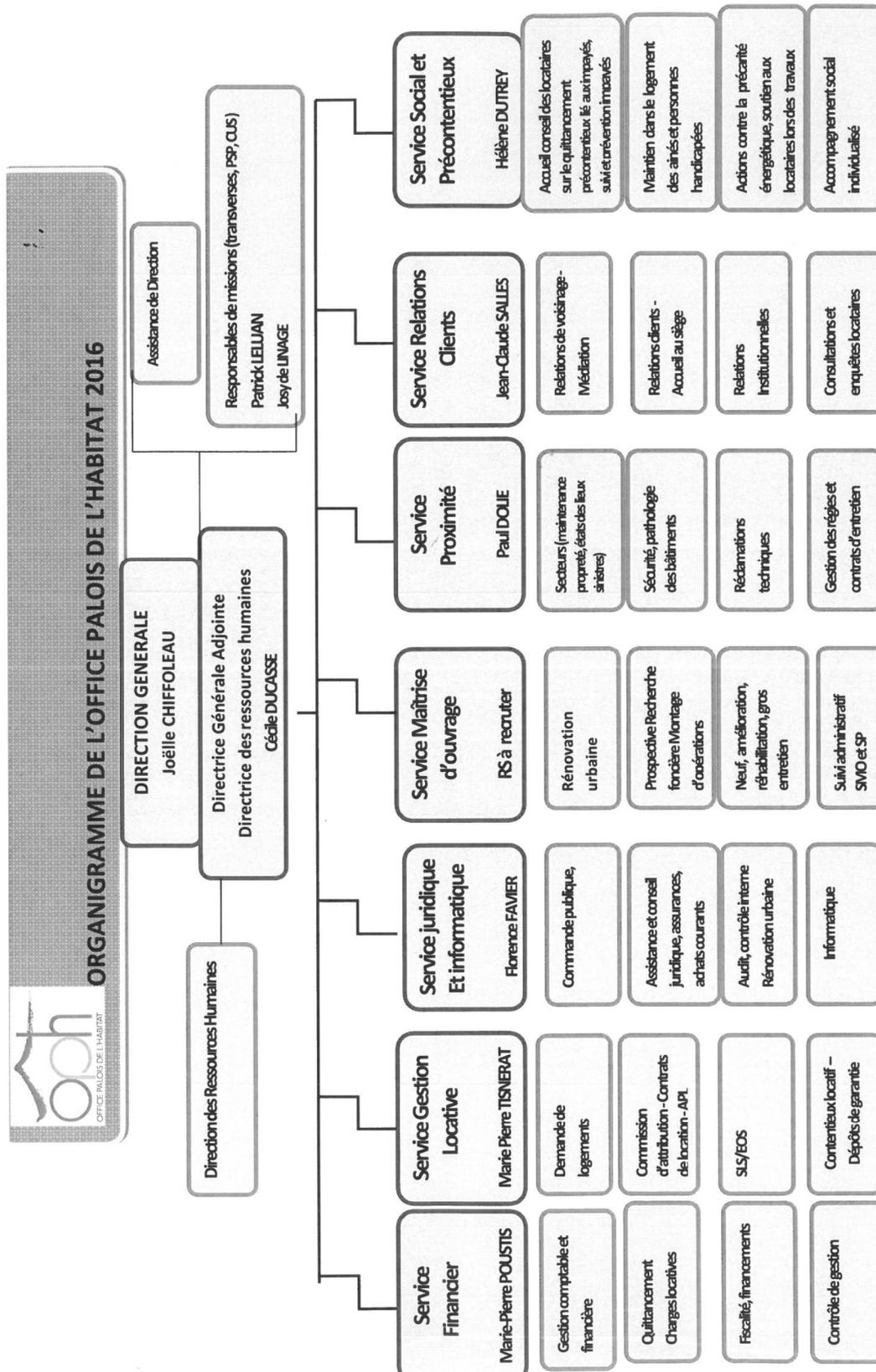
DIRECTEUR GÉNÉRAL :	Madame Joëlle CHIFFOLEAU
----------------------------	---------------------------------

COLLECTIVITÉ DE RATTACHEMENT:	VILLE DE PAU
--------------------------------------	---------------------

CONSEIL D'ADMINISTRATION au 31/12/2015			
Nombre de membres	23		
	Membres	Désignés par :	Professions
Président	François BAYROU	la Ville de Pau	Retraité
Vice-président	Josy POUETO	la Ville de Pau	Retraité
	André DUCHATEAU	la Ville de Pau	Conducteur d'autobus
	Michèle ETCHEVERRY	la Ville de Pau	Retraité
	Véronique LIPSOS-SALLENAVE	la Ville de Pau	Avocate
	Patricia WOLFS	la Ville de Pau	Sans profession
	Danièle IRIART	la Ville de Pau	Sans profession
	Henri JOUANTEGUY	la Ville de Pau	Retraité
	Bernard PEYRET	la Ville de Pau	Retraité
	Christophe SAUGUET	la Ville de Pau	Cadre de Banque
	Anne-Marie TEILLAMON	la Ville de Pau	Retraité
	Annie HILD	la Ville de Pau	Retraité
	Monique SEMAVOINE	la Ville de Pau	Non communiquée
	Serge LABOURET	la CAF 64	Facteur
	Michel FILLION	l'UNAF 64	Gérant de société
	Patrick LACARRERE	le CIL du Sud-Ouest	Délégué Général Fédér. BTP 64
	Jean-Yves LAURENT	la CFDT	Commercial assurances
	Christiane RABIER	la CGT	Retraité
	Xavier CAMLONG	la Ville de Pau	Directeur d'association
Représentants des locataires	Roland BASTIAT	les locataires de l'OPH	Retraité
	Annie ROGER	les locataires de l'OPH	Retraité
	Claude TERRANA	les locataires de l'OPH	Retraité
	Corinne MOREAU	les locataires de l'OPH	Sans profession
Commissaire du Gouvernement : Chantal MATTIUSSI			

EFFECTIFS DU PERSONNEL au 31/12/2015		nombre	ETP	Total administratif et technique : 89 Effectif total : 92
	Cadres :	12	12	
	Maîtrise :	27	26,90	
	Employés :	26	25,30	
	Gardiens :	-	-	
	Employés d'immeuble	21	19,80	
	Régie	6	6	

7.2 ORGANIGRAMME



7.3 SIGLES UTILISES

ANCOLS	Agence nationale de contrôle du logement social	OPH	Office Public de l'Habitat
ANRU	Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine	PLAI	Prêt Locatif Aidé d'Intégration
APL	Aide Personnalisée au Logement	PLATS	Prêt Locatif Aidé Très Social
CAF	Capacité d'AutoFinancement	PLI	Prêt Locatif Intermédiaire
CAL	Commission d'Attribution des Logements	PLS	Prêt Locatif Social
CCH	Code de la Construction et de l'Habitation	PLUS	Prêt Locatif à Usage Social
CDC	Caisse des Dépôts et Consignations	PSLA	Prêt social Location-accession
CGLLS	Caisse de Garantie du Logement Locatif Social	PSP	Plan Stratégique de Patrimoine
CUS	Conventions d'Utilité Sociale	QPV	Quartiers Prioritaires de la politique de la Ville
DALO	Droit Au Logement Opposable	SIEG	Service d'Intérêt Economique Général
DPE	Diagnostic de Performance Energétique	SRU	Solidarité et Renouvellement Urbain (loi du 13 décembre 2000)
DTA	Dossier Technique d'Amiante	TFPB	Taxe Foncière sur les Propriétés Bâties
EHPAD	Etablissement d'Hébergement pour Personnes Agées Dépendantes	USH	Union Sociale pour l'Habitat (union des différentes fédérations HLM)
FRNG	Fonds de Roulement Net Global	VEFA	Vente en État Futur d'Achèvement
FSL	Fonds de Solidarité Logement	ZUS	Zone Urbaine Sensible
HLM	Habitation à Loyer Modéré		