Rapport définitif de contrôle n°2014-084 Octobre 2015

Office public de l'Habitat Aquitanis

Bordeaux (33)

Document administratif à caractère nominatif dont la diffusion est régie par les articles 2 et 6 de la loi n°78-753 du 17 juillet 1978

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT DEFINITIF N° 2014-084
OPH AQUITANIS – 33

Président : Mme Béatrice François
Directeur général : Bernard Blanc
Adresse : 1 avenue de Reinson
33028 Bordeaux

Nombre de logements familiaux gérés : 15247

Nombre de logements familiaux en propriété : 15064

Nombre d'équivalents logements des foyers en propriété : 1984

Indicateurs [1]	Organisme	Réf. nat.	Réf. région
Évolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	1.2	1.17	1.6
Bénéficiaires d'aide au logement (%)	53	46.7	49.4
Logements vacants à plus de 3 mois, hors vac. techn.(%)	0	nc	nc
Loyers mensuels (€/m² de surface corrigée)	nc	3.2	3.09
Loyers mensuels (€/m² de surface habitable)	5.8		
Fonds de roulement net global à term. des op. (mois de dépenses)	2.7		
Fonds de roulement net global (mois de dépenses)	3.08 Quartile : 2	4.18	
Autofinancement net / chiffre d'affaires (%)	18.2 Quartile : 4	12.94	
Taux d'impayés inscrit au bilan (% des loyers et charges)	14.7 Quartile : 3	13.42	

Présentation générale de l'organisme

Deuxième bailleur social du département, l'office exerce l'essentiel de son activité sur la communauté urbaine de Bordeaux. Le développement de la production et la réalisation d'un important programme de réhabilitation ont permis d'engager une requalification globale du parc.

Points forts

- accueil d'une population aux ressources modestes
- gestion de proximité renforcée
- accélération significative depuis 2010 du rythme de production
- effort de remise à niveau du parc avec des réhabilitations de qualité
- management et organisation adaptés à la taille et aux enjeux de l'office
- situation financière satisfaisante

Points faibles

- CA insuffisamment impliqué dans certains domaines stratégiques
- insuffisances dans la politique et la gestion des attributions

Anomalies ou irrégularités particulières

- quelques dépassements de plafonds de ressources
- dépassement des loyers plafonds autorisés pour 148 logements
- absence d'entretien de nombreux appareils à gaz
- irrégularités dans la procédure de vente

[1] Les sources des données de référence et les dates retenues figurent en annexe Sources et sigles

Conclusion

Les caractéristiques du public accueilli ainsi qu'une gestion de proximité renforcée attestent du rôle social de l'office.

L'effort d'investissement engagé sur le patrimoine existant a permis la requalification du parc le plus ancien.

La production d'une offre nouvelle soutenue et de qualité répond aux besoins exprimés et contribue efficacement aux objectifs de production affichés par « Bordeaux métropole ».

La bonne gestion de l'office et une situation financière saine doivent lui permettre la poursuite de son développement comme celle de l'entretien de son patrimoine.

Les lacunes mises à jour dans les pratiques de gestion ont été prises en compte par l'office et font l'objet de procédures ou actions nouvelles pour ce qui concerne notamment la vente de patrimoine, les attributions ou le financement des opérations.

Avec l'implication de son CA, l'office est à même de définir ses orientations stratégiques et d'en assurer la mise en œuvre.

Précédent rapport Miilos : n°2009-020 de novembre 2009
Contrôle effectué du 2 septembre 2014 au 21 janvier 2015
Diffusion du rapport définitif : Octobre 2015

RAPPORT DE CONTROLE N° 2014-084
OPH AQUITANIS – 33

SOMMAIRE

1. PRÉAMBULE 2
2. PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE L'OFFICE ET DE SON CONTEXTE 2
2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE DE L'OFFICE 2
2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT 3
2.2.1 Gouvernance 3
2.2.2 Organisation et management 3
3. GESTION LOCATIVE ET POLITIQUE SOCIALE 4
3.1 GENERALITES 4
3.1 ACCES AU LOGEMENT 5
3.1.1 Connaissance de la demande 5
3.1.2 Politique d'occupation du parc 5
3.1.3 Gestion du contingent prioritaire et du droit au logement opposable (DALO) 6
3.1.4 Gestion des attributions 7
3.2 LOYERS ET CHARGES 8
3.2.1 Accessibilité économique du parc 8
3.2.2 Supplément de loyer de solidarité 9
3.2.3 Les charges 9
3.3 TRAITEMENT DES IMPAYES 10
3.4 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES 11
4. PATRIMOINE 11
4.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE 11
4.2 STRATEGIE PATRIMONIALE 11
4.3 DEVELOPPEMENT DU PATRIMOINE 12
4.3.1 Rythme de construction depuis les 5 dernières années et objectifs de production 12
4.3.2 Capacité de maîtrise d'ouvrage 13
4.4 MAINTENANCE DU PARC 13
4.4.1 Contrats d'entretien des équipements individuels 14
4.4.2 Les régies 14
4.4.3 Les foyers 15
4.4.4 Diagnostics techniques 15
4.5 AMENAGEMENT 15
4.6 VENTE DE PATRIMOINE 16
5. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE 17
5.1 TENUE DE LA COMPTABILITE 17
5.2 ANALYSE FINANCIERE 18
5.3 ANALYSE PREVISIONNELLE 21
6. CONCLUSION GENERALE 21
7. LISTE DES ANNEXES 23

1. PRÉAMBULE

L'Ancols exerce le contrôle de l'OPH Aquitanis en application de l'article L. 342-2 du code de la construction et de l'habitation (CCH) : « *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 d'inspection de 2009 avait souligné le rôle social affirmé et la qualité de la gestion de proximité. Les principaux points faibles identifiés résidaient dans l'insuffisance de production, le retard de maintenance ainsi que des moyens financiers insuffisants au regard des besoins d'investissement. Des dysfonctionnements et irrégularités avaient également été relevés dans la procédure d'attribution.

2. PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE L'OFFICE ET DE SON CONTEXTE

2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE DE L'OFFICE

Département le plus étendu de France et quatrième département (hors Ile-de-France) le plus peuplé, la Gironde a vu sa population croître en moyenne annuelle de 1,14 % depuis 1999, ce qui témoigne à la fois de l'attractivité de l'agglomération et celle, plus large, d'une région appartenant au grand Sud-Ouest. Toutefois, cette croissance se localise en majeure partie en périphérie de la métropole, hors du territoire de la communauté urbaine de Bordeaux (CUB) et contribue donc à un étalement urbain important. Aussi, dans son « projet métropolitain » la CUB s'est donné pour objectif de recentrer cette croissance sur son territoire au travers d'importantes opérations d'aménagement et plus particulièrement du projet de « *50 000 logements* » autour des axes de transports publics.

L'agglomération bordelaise (environ 800 000 habitants) connaît une forte pression de la demande avec un parc locatif social inégalement réparti : 17 communes possèdent moins de 20 % de logements locatifs conventionnés au sens de la loi SRU, dont Bordeaux (16 %) tandis que six autres en accueillent plus de 40 % en moyenne (source DDTM). Malgré une production soutenue sur l'ensemble du département correspondant à un taux de croissance de 3,5 % par an, deux fois plus élevé que la moyenne nationale, la densité de logements sociaux reste inférieure à la moyenne nationale (13 % des résidences principales contre 14,9 %).

Or, la rareté du foncier, conjuguée avec la multiplicité des intervenants et l'arrivée de nouveaux opérateurs nationaux ou régionaux, place les bailleurs sociaux dans une situation concurrentielle aiguë. Dans ce contexte, la CUB s'efforce de mettre en œuvre des dispositifs de régulation. Cette dernière, délégataire des aides à la pierre, prévoit d'augmenter son rythme de production pour atteindre un objectif de 7 500 logements par an, dont 3 000 logements locatifs sociaux prioritairement fléchés autour des axes structurants de transport et des communes soumises à la loi SRU.

Collectivité de rattachement de l'office, la CUB a signé avec ce dernier une convention de programmation par laquelle elle s'engage à le soutenir financièrement en contrepartie d'un effort de production conséquent. Le conseil général qui a pris la délégation de compétence des aides à la pierre au 1er janvier 2014 apporte également son aide pour la production de logements familiaux y compris sur le territoire de la CUB et plus spécifiquement pour les PLAI « adaptés » et les structures d'hébergement.

Au 31 décembre 2013, l'office est propriétaire de 15 064 logements et de 26 établissements gérés par des tiers (1 985 équivalents-logements). Deuxième bailleur social du département, son parc est principalement situé sur le territoire de la CUB (96 %), le reste étant implanté essentiellement dans l'aire urbaine et le bassin d'Arcachon.

En marge de son activité locative traditionnelle, l'office développe un ensemble d'activités diversifiées dont principalement l'aménagement d'emprises foncières pour le compte de la CUB, la réalisation et la gestion d'aires d'accueil des gens du voyage et la gestion de copropriétés.

Enfin, il a conduit avec succès deux opérations de rénovation urbaine (ANRU), sur Floirac et Lormont, aujourd'hui en voie d'achèvement.

2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

2.2.1 Gouvernance

L'office est administré par un conseil d'administration (CA) de 23 membres renouvelés suite aux résultats des dernières élections municipales et présidé depuis le 13 juin 2014 par Mme Béatrice de François, maire de Parempuyre, commune de la CUB.

Le CA se réunit 3 à 4 fois par an avec une bonne assiduité des membres et l'ensemble des débats est retranscrit dans les procès-verbaux. Il a délégué au bureau l'ensemble des délibérations de gestion courante en application de l'art R. 421-16 du CCH. Composé de 7 membres, celui-ci se réunit mensuellement.

Le CA dispose d'informations satisfaisantes en matière de gestion courante (budget, rapport d'activité). De plus, des séminaires thématiques sur des domaines d'orientations générales sont organisés à l'attention des administrateurs préalablement aux débats en CA. Depuis 2014, le nouveau CA a affiché une volonté de s'impliquer davantage dans la réflexion stratégique.

M. Bernard Blanc assure les fonctions de directeur général (DG) depuis le 4 juillet 2008. Il est président directeur général de la filiale (la SCP Axanis), à titre gratuit depuis le 12 juin 2008. L'activité de cette filiale en forte croissance est ciblée sur l'accession sociale à la propriété.

Le premier contrat du DG signé en 2008 à son arrivée a fait l'objet de deux avenants permettant une mise en conformité des modalités de calcul de sa rémunération avec les dispositions du décret n° 2009-1218 du 12 octobre 2009 relatif aux directeurs généraux des offices publics de l'habitat. Un nouveau contrat approuvé par le CA le 18 décembre 2014 et modifié par avenant approuvé par le CA du 26 janvier 2015 respecte les dispositions du décret.

2.2.2 Organisation et management

L'office emploie 353 personnes (17 % de fonctionnaires territoriaux et 83 % salariés de droit privé). Le fonctionnement de l'office est articulé autour de 4 agences (Bordeaux Nord, Grand Parc, Talence et Hauts de Garonne) et d'un point d'accueil à Floirac. Les personnels de proximité sont au nombre de 111 (68 gardiens, 18 agents d'entretien et 25 gestionnaires de site). L'office dispose d'une régie de travaux (13 personnes) et d'une régie « espaces verts » (8 personnes).

L'organisation a évolué de manière significative depuis 2009 notamment pour répondre aux dysfonctionnements constatés par le dernier contrôle de la Miilos. En effet, l'organigramme a été adapté 4 fois depuis 2010. Une nouvelle modification est prévue pour le 1er janvier 2015.

L'organigramme datant du 3 juin 2014 est très atypique et très déséquilibré en termes de répartition d'activité par direction. En effet, la direction « habitats et clientèles » concentre de multiples activités (gestion locative et syndic, gestion technique du patrimoine, régies, habitats spécifiques, vente de patrimoine, accompagnement de projets transversaux (informatique ou qualité), logistique, observatoires, reporting et outils de gestion). De plus, son directeur gère aussi le service de comptabilité au titre de sa mission de directeur général adjoint. Au total, ce dernier a sous sa responsabilité 275 agents, soit 79 % des salariés de l'office. En

contrepartie, la direction financière est extrêmement réduite (6 salariés). La direction de « l'aménagement urbain » comprend 22 personnes dont 12 sont affectées aux fonctions transversales juridiques, contrats, marchés et foncier. La direction « production offre nouvelle » comprend 18 personnes. Le reste du personnel (34 personnes) est réparti entre la direction « informatique », la direction « communication et pilotage de la performance RSE », la direction des ressources humaines et la direction générale.

L'office a mis en place une démarche de responsabilité sociétale des entreprises (RSE) depuis 2008. En 2013, l'évaluation de la démarche, selon la norme internationale ISO 26000 de management environnemental, place l'office en tête de tous les bailleurs sociaux. L'absentéisme représente plus de 29 ETP. Son augmentation est significative depuis 2009 (+11 ETP) bien que l'office ait mis des actions en place (formation professionnelle, prévention des risques psychosociaux, ajustement du matériel, évolution de l'organisation).

Une analyse fine des absences de moins de 5 jours pour maladie a été réalisée à la demande de la mission de contrôle. Cela a mis en évidence une moyenne de 185 arrêts maladie de courte durée par an. Il reste à approfondir l'analyse afin de proposer des plans d'actions permettant d'agir sur cette typologie d'absence.

Les dépenses réalisées dans le cadre des vœux annuels n'ont pas fait l'objet d'une mise en concurrence au titre de la commande publique. Les factures s'élèvent à 47 376 € pour 2012, 50 761 € en 2013 et 30 011 € en 2014. Aucune mise en concurrence n'a été effectuée malgré les procédures mises en place par l'office. Le même prestataire intervient ainsi depuis 2012. Il est également intervenu lors de l'inauguration du siège en mars 2013 (8 812 €). En fin de contrôle, l'office s'est engagé à lancer une consultation conforme aux règles de la commande publique.

La mise à disposition de véhicules de fonction à deux fonctionnaires territoriaux n'est pas autorisée. Selon l'article R. 421-20-1 du CCH introduit par le décret 2009-1218 du 12 octobre 2009, l'octroi d'un véhicule de fonction est réservé aux seuls DG d'office qui gèrent plus de 5 000 logements locatifs.

3. GESTION LOCATIVE ET POLITIQUE SOCIALE

3.1 GENERALITES

Comparable à la moyenne de l'aire urbaine, la vacance globale (1,9 %) est générée pour plus d'un tiers par la vacance technique (logements immobilisés pour travaux ou mis en vente). En revanche, la vacance commerciale de plus de trois mois est quasi nulle. Cela s'explique à la fois par la tension du marché et par l'attractivité globale du parc. Le taux de rotation est en baisse et légèrement inférieur à la moyenne de la Gironde (8 % pour une moyenne de 10 %).

Le 31 décembre 2013, 53 % des locataires perçoivent l'APL, ratio légèrement plus élevé que la moyenne départementale (51 %, source OPS 2014). Le montant mensuel moyen est de 176 €, ce qui couvre en moyenne 53 % de la quittance globale (loyer et charges) des bénéficiaires.

Ressources des locataires / Plafonds réglementaires	**Nbre**	**<20 %**	**20 à 40 %**	**40 à 60 %**	**60 à 100 %**	**100 à 120 %**	**>120 %**
OPS 2014 OPH Aquitanis	14 964	23 %	16 %	20 %	29 %	7 %	5 %
OPS 2014 Ts bailleurs sociaux Gironde	*61 534*	*17 %*	*16 %*	*22 %*	*33 %*	*7 %*	*5 %*
Cumul		**<20 %**	**<40 %**	**<60 %**	**<100 %**	**<120 %**	
OPH Aquitanis		23 %	39 %	59 %	88 %	95 %	100 %
OPS 2014 Ts Bailleurs sociaux Gironde	*61 534*	*17 %*	*33 %*	*55 %*	*88 %*	*95 %*	*100 %*

L'analyse de l'enquête OPS 2014 montre une occupation sociale plus marquée que celle constatée pour l'ensemble des bailleurs sociaux du département (39 % de ménages disposant de ressources inférieures à 40 % des plafonds réglementaires contre 33,2 %, 59 % inférieures à 60 % contre 54,7 %).

Ressources des emménagés récents / Plafonds réglementaires	**Nbre**	**<20 %**	**20 à 40 %**	**40 à 60 %**	**60 à 100 %**	**100 à 120 %**	**>120 %**
OPS 2014 OPH Aquitanis	*2 761*	38 %	15 %	*18 %*	*24 %*	*4 %*	*1 %*
OPS 2014 Ts bailleurs sociaux Gironde.	*21 884*	*20 %*	*17 %*	*22 %*	*34 %*	*4 %*	*2 %*
Cumul		**<20 %**	**<40 %**	**<60 %**	**<100 %**	**<120 %**	
OPH Aquitanis		38 %	53 %	71 %	95 %	99 %	100 %
Ts Bailleurs sociaux Gironde		*20 %*	*37 %*	*59 %*	*94 %,*	*98 %*	*100 %*

L'analyse des ressources des locataires entrés depuis 2010 montre l'accentuation du caractère social de l'occupation avec 53 % des attributions réalisées à des ménages dont les ressources sont inférieures à 40 % des plafonds.

Au 31 décembre 2013, l'office a identifié 724 situations d'inadaptation de la composition familiale à la typologie du logement.

La sous-occupation concerne 459 locataires dont 109 ménages qui seraient touchés par la perte du droit au maintien dans les lieux (hors ZUS et moins de 65 ans) pour lesquels aucune mesure n'a été engagée.
Après cinq réunions, le groupe de travail constitué sur ce sujet a produit des préconisations qui devraient être soumises au CA et mises en œuvre prochainement.

3.1 ACCES AU LOGEMENT

3.1.1 Connaissance de la demande

Le stock des demandes au 31 décembre 2013 est estimé à 42 900 sur le département (source DDCS). Les besoins se concentrent sur l'agglomération bordelaise et le bassin d'Arcachon. Les demandes en délai anormalement long, fixé à 36 mois en Gironde, représentent 10 % des demandes en instance.

Le fichier de l'office fait état de 12 600 demandes actives au 31 décembre 2013.

3.1.2 Politique d'occupation du parc

Exception faite du contingent du préfet délégué aux organismes, les principaux réservataires sont la CUB et « Action logement » qui représentent 22 % des attributions en 2013. L'office maîtrise donc ses attributions.

L'office participe au logement des plus démunis et des personnes rencontrant des problèmes d'insertion par un travail partenarial avec une dizaine d'associations qui pratiquent des contrats de sous-location avec possibilité de « glissement du bail ». En 2013, 26 attributions ont bénéficié à des associations et 24 glissements de baux ont été effectués.
Fin 2013, 196 logements diffus (PLAI d'insertion) sont destinés au relogement de familles identifiées par le conseil général ou par la MOUS[1] « gens du voyage » confiée à l'office. Gérés par le service « habitats spécifiques », ces ménages bénéficient d'un accompagnement social renforcé.

L'office n'a pas mis en place de politique de peuplement, bien que le CA en ait fait la demande en octobre 2013. La forte concentration du patrimoine dans des quartiers d'habitat social (2/3 du parc est implanté en ZUS ou dans des résidences collectives de plus de 100 logements) mérite en effet une vigilance particulière. 22 résidences (3 000 logements) présentent une fragilité du fait de la forte proportion de ménages à revenus précaires. Seule une convention de peuplement spécifique a été mise en place pour trois immeubles sensibles situés à « Grand Parc ». Certaines résidences ont bénéficié d'un bilan précis de l'occupation dans le cadre de projets de gestion de site qui se traduit par une vigilance renforcée sur les attributions.
L'outil informatique existant « *tableau de bord des résidences* » qui recense les principales caractéristiques socio-économiques des occupants donne un éclairage sur l'évolution de l'occupation des résidences mais reste insuffisant pour la mise en place d'une politique d'attribution ciblée.

[1] mission de maîtrise d'œuvre urbaine et sociale

Afin de favoriser la mixité sociale sur les quartiers d'habitat social, l'office fait appel à trois dispositifs réglementaires :

1 - Des mesures dérogatoires aux plafonds de ressources. Mises en œuvre dans le cadre de la CUS en application de l'article R. 445-8 du CCH, elles autorisent un déplafonnement de 30 % des plafonds PLUS. Principalement situées sur le périmètre des contrats urbains de cohésion sociale (CUCS), 16 résidences représentant 2 487 logements en bénéficient dont les 850 logements de « Grand Parc ». En 2013, 8 logements ont été attribués à ce titre à des ménages dont les ressources dépassent très légèrement le plafond PLUS.

2 - Une dérogation aux plafonds de ressources PLUS applicable pour le patrimoine situé en ZUS.

L'application de cette dérogation (20 cas en 2013) s'appuie sur un texte obsolète de 2001. Bien que cette politique favorise la mixité sociale, les attributions sont irrégulières pour 6 ménages dont les ressources dépassent 130 % des plafonds PLUS. Pour justifier ces dérogations, l'office se fonde sur un arrêté préfectoral du 13 décembre 2001 portant ce plafond à 200 %. Cette mesure était assortie de l'obligation pour les bailleurs de fournir un bilan annuel aux services de l'Etat et devait faire l'objet d'une évaluation dans le cadre du contrat de ville. D'une part l'évaluation prévue dans l'arrêté n'est plus possible dans le cadre du contrat de ville (remplacés par les CUCS depuis 2007). D'autre part une délégation de compétence est intervenue depuis et les règles du CCH limitent dans ce cas la dérogation à 130 % du plafond PLUS sous réserve de l'accord de la collectivité locale délégataire. Enfin, la CUS signée avec le préfet, limite également cette dérogation à 130 % du plafond PLUS. L'office s'est engagé en fin de contrôle à ne plus se référer à l'arrêté obsolète et à interroger les services de l'Etat et les EPCI.

3 - La production de logements à loyers intermédiaires.

Les 327 logements intermédiaires (PLS) attribués de 2010 à 2013 sont loués en majorité à des ménages éligibles au logement social ordinaire, voire au logement très social. L'objectif de mixité affiché par la CUS n'est pas atteint et le niveau des loyers pénalise les locataires.

L'analyse du fichier des attributions révèle une inadéquation entre le revenu des ménages entrant dans les logements financés en PLS et le niveau des loyers. Ces logements dits intermédiaires sont normalement destinés à des ménages dont les revenus se situent entre 100 et 130 % du plafond PLUS. Or, sur les 327 logements PLS attribués entre le 1er janvier 2011 et le 31 décembre 2013, seuls 54 sont loués à ce public cible. Les 273 autres ménages relèvent du logement social ordinaire, dont 185 locataires éligibles au logement très social.
Ces ménages sont pénalisés par des loyers plus élevés, même si l'office n'applique pas systématiquement le loyer maximal lors du montage des opérations en PLS. En dépit de cet effort, les loyers restent très supérieurs au loyer PLUS. Les loyers de la résidence « la Gabarre » sont représentatifs de cette problématique puisque, malgré un niveau de loyer pratiqué inférieur au plafond de la convention de 6 % pour les PLS, le loyer appliqué pour un T3 de 65 m² est de 528 € contre 398 € pour le même T3 en PLUS.

Cette pratique n'est pas équitable socialement, le calcul de l'APL étant déjà plafonné en deçà des loyers PLUS. Elle montre la difficulté de l'office à capter une catégorie de population existant pourtant dans l'agglomération. Les taux de rotation et de vacance commerciale constatés sur ces logements sont plus élevés que ceux de la moyenne du parc (respectivement 15 % contre 9 % et 4,2 % contre 1,5 %), dénotant ainsi l'inadaptation du produit.

L'analyse produite par l'office en fin de contrôle sur les taux d'effort des locataires de la Gabarre doit être étendue à l'ensemble des locataires en PLS.

3.1.3 Gestion du contingent prioritaire et du droit au logement opposable (DALO)

La gestion des demandes de logements des publics prioritaires fait l'objet d'un traitement coordonné entre l'Etat, le conseil départemental et les bailleurs sociaux réunis au sein de la « conférence départementale ». Jusqu'à présent délégué aux organismes, le contingent prioritaire du préfet fait l'objet d'une reprise progressive de contrôle par l'Etat.

La convention cadre signée pour la période 2012/2014 augmente l'objectif de relogements annuels qui passe de 1 350 à 1 750. Si cet objectif apparaît globalement atteint, la majorité des relogements est effectuée directement par les organismes à partir des critères définis dans la convention. Les données sont transmises a posteriori à la DDCS.

Depuis cinq ans l'office a rempli les objectifs assignés avec 285 attributions réalisées par an en moyenne au bénéfice de ménages remplissant les critères de priorité. Les attributions au titre du contingent prioritaire (dont 35 au titre du dispositif DALO), représentent 18 % des attributions de l'office.

3.1.4 Gestion des attributions

La réorganisation des services et la mise en conformité de la composition et du fonctionnement de la CAL ont permis de mettre fin aux principaux dysfonctionnements constatés par le précédent contrôle.

Délocalisé sur le site de « Grand Parc », le pôle de gestion de la demande et des attributions centralise l'enregistrement des demandes de logements et assure le pilotage des CAL en coordination avec les agences. Il prend également en charge une partie des attributions relevant de contingents ou dispositifs spécifiques (logements réservés, contingent prioritaire, logements neufs et logements loués aux associations dans le cadre de baux de sous-location), les attributions de droit commun restant déléguées aux agences qui assurent l'accueil du public.

La CAL, régulièrement constituée, se réunit une fois par semaine et attribue en moyenne 1 200 logements par an. La rédaction d'une charte des attributions qui explicite les modalités d'attribution à l'attention des demandeurs est en cours de finalisation.

Le traitement des demandes et le contrôle des attributions méritent encore un effort d'encadrement et de contrôle interne.

En l'absence d'une politique d'attribution définie par le CA, le choix des candidats laissé à la seule initiative des gestionnaires de location ne permet pas de s'assurer d'un traitement équitable de la demande. Une part importante des attributions concerne des demandes très récentes.

Le CA n'a pas défini d'orientations en matière d'attribution contrairement aux dispositions de l'article R. 441-9 IV du CCH. Le règlement de la CAL s'appuie sur des critères issus du CCH trop généraux pour constituer un cadre suffisant. Or, le respect des objectifs fixés au titre de l'accord collectif n'exonère pas l'office de la fixation de règles et de critères partagés pour rechercher la meilleure adéquation possible entre les demandes et les logements disponibles.

L'absence de réunion préparatoire à la CAL ne permet pas un contrôle interne suffisant. De plus, les comptes rendus des commissions n'intègrent aucune restitution des débats ou motivation des décisions, qui permettrait de tracer la prise en compte de toutes les caractéristiques des dossiers.

Par ailleurs, l'examen du fichier des attributions effectuées sur les 3 dernières années, montre qu'une part significative d'entre elles correspond à des demandes enregistrées très récemment. Sur 2 760 attributions relevant du contingent propre de l'office, plus de 1 000 correspondent à des demandes dont l'ancienneté est inférieure à 3 mois (37 %), alors que ces dernières ne représentent que 13 % des demandes de l'office. Près de 600 attributions correspondent à des demandes enregistrées la semaine précédant la CAL dont 100 la veille. L'examen des PV de CAL montre que la majorité de ces demandes ne présente aucun caractère prioritaire ou d'urgence au sens du CCH. Parmi elles, figurent des dossiers de candidats déposés par les mairies. Bien que l'office complète systématiquement la proposition de la mairie par deux autres dossiers, le respect de la règle de candidats multiples est peu efficient dans la mesure où les deux autres candidats présentent les mêmes caractéristiques, ce qui conduit la CAL à privilégier le candidat de la mairie.

Certains réservataires et en particulier la CUB transmettent à l'office le dossier d'un seul candidat la veille de la CAL pour un logement donné (29 dossiers sur 3 ans). L'absence d'éléments permettant l'identification d'un critère de priorité ne peut justifier la proposition d'un seul candidat et le traitement des dossiers dans l'urgence.

Enfin, l'absence de suivi des demandes anciennes et plus particulièrement des demandes en délai anormalement long (supérieur à 36 mois) déposées à l'office ne permet pas de s'assurer d'un traitement équitable des demandeurs. En effet au 31 décembre 2013, 1 070 demandes n'avaient fait l'objet d'aucune proposition ou examen en CAL.

En fin de contrôle, l'office a annoncé des mesures correctives :
- définition d'orientations en matière d'attribution adoptées par le CA du 26 mars 2015,
- mise en place d'outils de contrôle et de suivi (échanges préalables à la CAL, tableau de bord mensuel),
- révision en 2015 du règlement de la CAL pour intégrer des critères précis sur l'ancienneté des demandes,
- rapprochement avec les services de la métropole pour améliorer le mode de présentation des candidats,
- création d'un groupe de travail composé de la CAL et des équipes de gestion,
- recherche de bonnes pratiques auprès d'autres organismes HLM.

Six attributions de logements ont été constatées en dépassement des plafonds de ressources réglementaires. Ces dépassements qui varient de 3 à 95 % concernent des logements financés en PLAI. Bien que situés en ZUS, ces logements sont exclus du bénéfice de la dérogation aux plafonds de ressources telle que prévue par l'arrêté préfectoral mentionné au § 3.1.2. L'office s'expose aux sanctions pécuniaires prévues à l'article L. 451-2-1 - 2e alinéa du CCH (cf. annexe 1.6). Des mesures correctives avec la mise en place d'un outil de contrôle des plafonds ont été annoncées en fin de contrôle.

Depuis 2011, la gestion des demandes de logements sociaux pour les salariés de l'office est externalisée selon des modalités définies par une note interne. Le demandeur est aiguillé via le service RH vers le CILSO auquel l'office verse ses cotisations patronales pour déposer une demande dans le cadre du droit commun.

3.2 LOYERS ET CHARGES

Le CA délibère annuellement sur les augmentations de loyers. Les hausses pratiquées sont légèrement inférieures aux recommandations ministérielles en vigueur jusqu'en 2010, puis au taux légal maximum conformément aux dispositions introduites par la loi de finances pour 2011.

Années	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Augmentation annuelle	1,79 %	0,83 %	1,10 %	1,80 %	2,00 %	0,90 %
Taux recommandé ou légal[2]	2,38 %	1,00 %	1,10 %	1,90 %	2,15 %	0,90 %

Le contrôle du respect des montants maxima des loyers autorisés (par la CUS et pour les opérations récentes par les conventions APL) n'a pas fait apparaître de dépassement.

3.2.1 Accessibilité économique du parc

Comparaison des loyers 2013 au m² de SH avec les valeurs de référence[3]		1er quartile	médiane	3e quartile	moyenne
OPH AQUITANIS		5,0	**5,7**	6,5	**5,8**
Agglomération :	Bordeaux	4,9	**5,7**	6,4	**5,8**
Département :	Gironde	4,8	**5,6**	6,3	**5,7**
Région :	Aquitaine	4,7	**5,4**	6,1	**5,5**
France métropolitaine		4,6	**5,4**	6,2	**5,6**

[2] Recommandation ministérielle jusqu'en 2010, puis obligation légale à compter de 2011 basé sur l'évolution de l'IRL du 3ème trimestre de l'année N-1 (cf. article L 353-9-3 du CCH)
[3] *Référence : SOeS, RPLS au 01/01/2013*

Le loyer moyen se situe à un niveau identique à celui de la moyenne de l'agglomération. Lors de la contractualisation de la CUS, l'office a opté pour une remise en ordre des loyers maximaux (ROLM) des résidences antérieures à 2005, avec harmonisation des surfaces à la surface utile pour la majorité des résidences. L'objectif consistait à baisser les plafonds sur le patrimoine défavorisé (résidences anciennes) afin de redistribuer la masse de loyers correspondante sur le patrimoine plus récent offrant une meilleure qualité de service qui ne disposait que d'une marge généralement très faible. Ces marges ont été fixées par « famille de qualité » allant de 6 % pour le parc le plus défavorisé jusqu'à 13 % pour le mieux classé. Le plafonnement de l'augmentation annuelle des loyers a toutefois limité de fait l'impact de la remise en ordre pour les logements ayant vu leurs loyers plafonds augmenter. La DDTM a validé la ROLM à masse financière constante. Les modalités de fixation des nouveaux plafonds contrôlées sur un échantillon de 10 opérations représentatives sont conformes à la réglementation.

Bien que conformes aux conventions initiales en vigueur, les loyers de 690 logements qui dépassaient les nouveaux plafonds définis dans le cadre de la ROLM en 2011 auraient du faire l'objet d'une baisse immédiate de leur quittance.
La première estimation erronée validée par la CUS a conduit à omettre 148 logements, non régularisés à ce jour. Le dépassement des plafonds réglementaires est compris entre 20 et 500 € par locataire et par an. En mars 2015, l'office a remboursé l'ensemble des locataires présents sur les logements concernés depuis 2012.

La ROLM a conduit à réduire le nombre de catégories de logements, selon le mode de financement, à trois principales catégories (PLAI, PLUS et PLS). La proportion de logements très sociaux (PLAI) reste faible (539 logements soit 3,5 % du parc). En revanche l'office conserve une part de logements très accessibles dans la catégorie des PLUS ayant intégré les anciens financements qui représentaient 51 % du parc.

loyer mensuel 2013 en €

type financement	nombre de logement	médiane SH	minimum	1er quartile	médiane	3ème quartile	maximum
PLAI[4]	539	78	157	334	**412**	485	977
PLUS	13 692	68	136	312	**365**	439	752
PLS	794	70	234	475	**575**	632	1 017
AUTRES	21	90	ns	ns	**ns**	ns	ns
ensemble	**15 049**	**68**	**136**	**316**	**374**	**445**	**1 016**

3.2.2 Supplément de loyer de solidarité

Seulement 60 % du parc éligible entre dans le champ d'application du supplément de loyer de solidarité (SLS), déduction faite des logements situés en ZUS.

Depuis le 1er janvier 2012, l'office applique un nouveau barème en utilisant les possibilités de modulations offertes par la réglementation dans le cadre de la CUS (art. R. 441-21-1 du CCH).
Ainsi la valeur minimale réglementaire est appliquée lorsque le dépassement des plafonds de ressources est inférieur à 60 % et la valeur maximale dès lors que le dépassement est supérieur ou égal à 150 %.
En 2013, 327 locataires sont assujettis en raison de leurs revenus et le montant annuel global perçu au titre du SLS est de 374 k€.

3.2.3 Les charges

L'étude porte sur la régularisation des charges 2013. Le contrat multiservices (cf. § 4.4.1) n'est pas considéré par l'office comme une charge régularisable, mais comme un forfait annuel. Les données fournies pour le contrôle sont donc analysées sans la valorisation de ce contrat qui est de 0,8 M€.

[4] le loyer médian PLAI n'est pas représentatif dans la mesure où il englobe 196 logements individuels diffus adaptés à des grandes familles

L'office a appelé 17,5 M€ de provisions pour un total de charges récupérables de 16,0 M€ pour 14 859 logements. La qualité de la prévision est perfectible. En effet, 3 433 locataires ont eu une régularisation en leur faveur de plus de 120 € (205 € en moyenne). A contrario, aucun locataire n'a eu une insuffisance de provision supérieure à 120 €.

Le coût moyen des charges est de 730 € par logement hors fluides et contrat multiservices. Le coût du chauffage collectif est de 565 € au logement[5], celui de l'ascenseur est de 94 € pour chaque logement desservi, de 387 € pour l'entretien ménager des parties communes, de 127 € pour l'entretien des équipements (appareils à gaz, cumulus, robinetterie, VMC, sur-presseurs, câble) et de 74 € pour l'entretien des espaces verts. Ce dernier est parfois effectué par la régie espace vert de l'office qui facture sa prestation à 38,50 € l'heure (prix comparable avec les prix du marché).

L'office récupère 75 % des salaires chargés de tous les gardiens. Ils assurent des prestations d'entretien des parties communes et la gestion des déchets. Cependant, dans 84 résidences, ils n'assurent pas seuls la prestation d'entretien des parties communes puisqu'ils ont à leur charge uniquement celle des halls d'entrée, tandis qu'une entreprise effectue celle des paliers et des escaliers. Dans ce cas, les salaires des gardiens ne peuvent pas être récupérés au titre de l'entretien des parties communes. Ils ne peuvent donc être récupérés (à hauteur 40 %) que s'ils exercent seuls la gestion des déchets. En fin de contrôle, l'office a évoqué la saisine par l'USH de la ministre en charge du logement sur la réglementation des charges.

Par ailleurs, l'office facture automatiquement les contrats d'entretien des équipements des logements à tous les locataires de la résidence, qu'ils aient ou non bénéficié de la prestation. Même si les montants sont ajustés en fonction de la facturation réelle du prestataire, cette facturation aux locataires qui n'en ont pas bénéficié est irrégulière.

La gestion des locataires partis est satisfaisante, avec une régularisation effective en même temps que les autres locataires.

3.3 TRAITEMENT DES IMPAYES

Le recouvrement s'est détérioré en 2013 portant le taux d'impayé à un niveau légèrement supérieur à la médiane. Pour faire face à l'augmentation des débiteurs, l'office a réaménagé son organisation en renforçant ses équipes et en séparant les activités précontentieuse et contentieuse. La mise en place récente de ce dispositif et la poursuite de la hausse au premier semestre 2014 méritent encore une vigilance particulière.

Evolution du montant des créances locatives	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**	**2013**
Evolution des «créances locataires» / «loyers et charges récupérées»	-	2,0 %	1,1 %	0,8 %	2,4 %
Médiane 2012 des SA et OPH dont le parc est supérieur à 12 000 logements				1,1 %	
Ratio «créances locataires» / «loyers et charges récupérées »	12,6 %	13,8 %	13,8 %	13,3 %	14,7 %
Médiane 2012 des SA et OPH dont le parc est supérieur à 12 000 logements				13,1 %	

Avec l'appui du siège pour l'expertise juridique, la gestion des impayés est assurée en agence de manière réactive et rigoureuse dans le cadre d'une procédure de relance automatique intervenant dès le 10 du premier mois. Des solutions précontentieuses sont systématiquement proposées (plans d'apurement, mises en œuvre des garanties, dossiers d'aides du FSL, voire mutations dans le patrimoine). En cas d'échec de l'ensemble de ces dispositifs, une procédure contentieuse en résiliation de bail est engagée. Le nombre d'expulsions reste cependant maîtrisé. En 2012 et 2013, six expulsions ont été prononcées.

Le contentieux des locataires partis (800 dossiers en gestion) fait l'objet d'un suivi organisé. Plus d'un tiers est traité en gestion à l'amiable, le reste faisant l'objet de procédures judiciaires en cours. L'office fait également appel à une société de recouvrement pour 23 % des dossiers.

[5] La renégociation du contrat de chauffage collectif sur « grand parc » a induit une surprovision de 356 k€

3.4 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

La gestion de proximité repose sur une implantation territoriale structurée avec 4 agences, situées au sein du parc et chargées de l'accueil des demandeurs, de la gestion locative et de la maintenance courante du parc.

Le responsable d'agence pilote une équipe de gestionnaires de sites en charge des états des lieux, du traitement des réclamations et de la veille technique. Logés sur place, 68 gardiens assurent principalement l'entretien des parties communes et la gestion des ordures ménagères.

L'office s'est engagé dans une démarche d'amélioration de la qualité de la gestion résidentielle, dans le cadre d'une certification selon le référentiel « Qualirésidences » développée sous la forme de projets de gestion de sites pilotés par les gestionnaires. Elaborée à partir d'un diagnostic partagé avec les locataires sur des résidences faisant l'objet de problématiques particulières (réhabilitations, problèmes d'occupation ou processus de déqualification), cette démarche se traduit par une mise en cohérence des actions dans le domaine technique, de la gestion de proximité, de la gestion sociale et du peuplement. Quinze projets de ce type représentant 4 500 logements sont terminés ou en cours. La visite du patrimoine a permis de constater les bons résultats en termes d'implication du personnel et d'amélioration de la qualité de vie des habitants.

Dans le cadre d'un dispositif spécifique d'accompagnement des personnes âgées et/ou handicapées, une centaine de logements par an font l'objet de travaux d'adaptation des salles de bains dont le coût est pris en charge par l'office.

La dernière enquête de satisfaction de 2013 est positive dans l'ensemble avec 78 % des locataires satisfaits contre 73 % en 2010. L'amélioration sensible de la relation au locataire témoigne de l'effort porté sur la gestion de proximité.

Enfin, un plan de concertation locative a été signé le 20juin 2011. La fréquence des réunions et l'étendue des sujets abordés témoignent de la qualité de la concertation. Plusieurs accords collectifs ont été signés concernant notamment la définition des conditions de distribution et d'entretien des services collectifs télévisuels et de la mise en place d'un test concernant l'installation de compteurs d'eau individuels permettant un relevé à distance des consommations.

4. PATRIMOINE

4.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE

Au 31 décembre 2013, l'office est propriétaire de 15 064 logements tous conventionnés à l'APL à l'exception de 33 logements financés sur fonds propres. Ce patrimoine, d'un âge moyen de 34 ans, a été majoritairement construit avant 1980 (60 %). Il est constitué à 81 % de logements collectifs avec 5 879 logements en ZUS (soit 40 % du parc).
Il possède également 26 foyers dont 12 résidences étudiantes, tous gérés par des tiers qui représentent 1 985 équivalents-logements. Enfin, il gère 186 logements pour le compte de la CUB et la ville de Bordeaux.

4.2 STRATEGIE PATRIMONIALE

Contractualisée dans la CUS, la stratégie patrimoniale pour la période 2011-2016 est complétée par une convention de programmation signée en 2011 avec la CUB pour la période 2011-2016. La CUB apporte des subventions pour soutenir la production neuve (45 M€ pour 3 000 logements) et la réhabilitation de 2 490 logements (44 M€).

Les objectifs de croissance du patrimoine sont élevés avec 700 logements financés par an, prioritairement en zone tendue (CUB et bassin d'Arcachon). L'accession sociale est développée par sa filiale (la SCP Axanis) et l'objectif de vente HLM est fixé à hauteur de 35 logements par an.

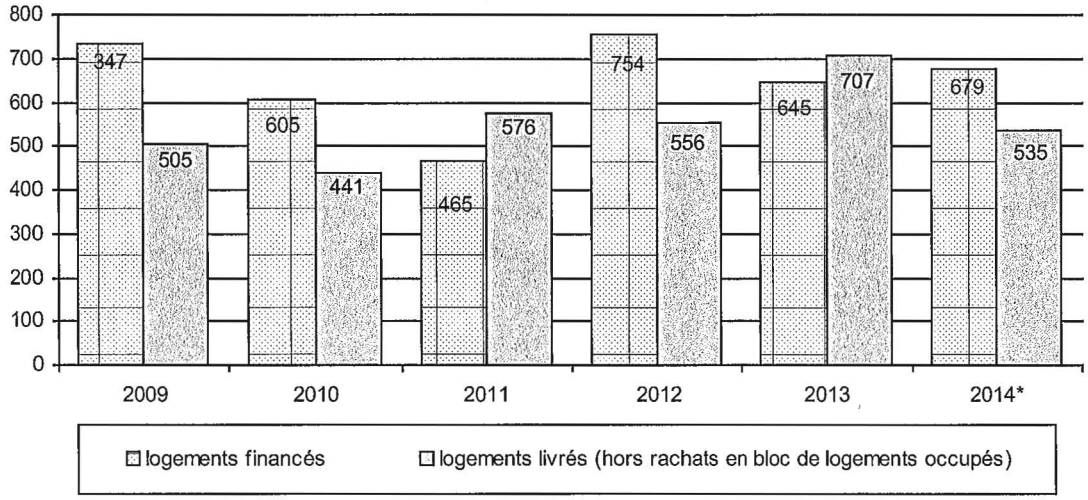
L'importance de l'effort de réhabilitation réalisé depuis 5 ans a nécessité une actualisation du PSP début 2014. Le diagnostic effectué fait état de 5 151 logements, soit 35 % du parc nécessitant une réhabilitation dont le coût est estimé à 30 k€ par logement. Au moment du contrôle, plus d'un tiers des réhabilitations étaient en cours, le reste étant programmé sur les sept prochaines années.

L'office s'est engagé de manière active et innovante dans le domaine du développement durable. La quasi-totalité des opérations de réhabilitation est réalisée en BBC. Une offre est développée grâce au système constructif industrialisé bois « Sylvania », qui concerne 380 logements livrés, programmés ou en cours d'étude. De plus, la démarche RSE a conduit l'office à concourir au développement de la filière « bois » (pin des Landes). La première opération « Echop' » réalisée à 100 % en pin des Landes a été livrée en 2013 à Bordeaux.

4.3 DEVELOPPEMENT DU PATRIMOINE

4.3.1 Rythme de construction depuis les 5 dernières années et objectifs de production

Logements neufs financés et livrés depuis 2009 et prévisions de livraison en 2014



Le rythme de construction constaté depuis cinq ans est élevé, avec 2 785 logements locatifs neufs livrés sur la période 2009-2013, soit une moyenne de 557 logements par an (4 %). La croissance nette annuelle du parc est nettement inférieure du fait de la démolition de 845 logements (ANRU), de la vente en bloc de 277 logements en 2010 à « Gironde Habitat » et de la vente de 110 logements à des locataires sur la période 2009-2013.

Sur la période 2011-2013, correspondant aux trois premières années de la CUS, les engagements de dépôts de dossiers de financement (1 864 pour un objectif de 1 905) sont globalement atteints. La construction neuve représente 91 % des logements nouveaux et 160 logements ont été acquis en 2012. La part de VEFA jusqu'à présent limitée à 15 % des logements produits atteint 30 %.

La faible part de PLAI jusqu'en 2012 s'explique par le volume important de PLUS CD en zone ANRU, opérations pour lesquelles, dans le cadre du renouvellement urbain, il n'est pas intégré de PLAI. Bien que conforme aux objectifs prévus par la CUS depuis 2013, la part de PLAI dans les dossiers de financement déposés (150 par an en moyenne) ne se traduit pas encore pleinement dans les livraisons :

	2009	2010	2011	2012	2013	2014[6]	2015[6]
Part des PLAI dans les logements financés	7 %	17 %	23 %	22 %	31 %	42 %	25 %
Part des PLAI dans les logements mis en service	10 %	2 %	5 %	6 %	13 %	17 %	25 %

[6] prévisions

La production de logements PLS (hors structures) se poursuit à hauteur de 100 logements par an essentiellement en ZUS malgré les difficultés d'occupation par le public cible (cf. obs. 7). En effet, la rareté des opportunités foncières conduit l'office à réaliser des opérations de densification du foncier en ZUS sur lesquelles le financement PLUS ou PLAI n'est plus autorisé. Quinze logements PLS ont également été livrés suite au rachat par l'office d'invendus d'opération d'accession de sa filiale Axanis.

4.3.2 Capacité de maîtrise d'ouvrage

La capacité de mobilisation du foncier issue de son activité d'aménageur et l'effort de densification du foncier existant ont garanti à l'office un niveau de production élevé. Le dispositif de veille foncière mis en place par la CUB (création d'une société publique locale « La fabrique métropolitaine », développement des servitudes de mixité sociale, plafonnement des VEFA à 2 100 €/m², acquisition de terrains communaux) devrait permettre le maintien d'un rythme de production soutenu.

La convention de programmation signée avec la CUB pour la période 2011-2016 garantit l'équilibre des opérations par l'apport de subventions conséquentes (cf. § 4.2). Celles-ci ont vocation à se substituer à des fonds propres que l'office n'a pas la capacité à générer pour soutenir un accroissement significatif de sa production et remettre à niveau son patrimoine.

Le prix de revient des programmes livrés depuis 2011, soit 30 opérations représentant 1 300 logements (2 000 € le m² de surface habitable, 140 k€ par logement), est maîtrisé au regard des performances énergétiques (majoritairement THPE ou BBC) et du territoire d'intervention induisant une charge foncière importante. Les délais de réalisation sont dans les normes de la profession (2,7 ans en moyenne entre la date d'obtention de l'agrément de l'Etat et la date d'achèvement des travaux).

L'office dispose de moyens conséquents (20 agents à la direction de la production de l'offre nouvelle) pour remplir ses objectifs de production, dans la mesure où environ 30 % de la production est désormais assurée en VEFA. Le service des marchés publics est responsable de la passation et de la gestion des marchés pour l'ensemble des services de l'office. Un guide de la commande publique mis à jour régulièrement rappelle les règles et définit les procédures. Les modalités de mise en concurrence et de gestion des marchés de maîtrise d'œuvre et de travaux, contrôlées sur une opération, n'appellent pas d'observation.

Les opérations font l'objet d'une validation collégiale dans le cadre d'un comité d'investissement, réunissant le directeur du patrimoine, la directrice financière et le DG, avant approbation en bureau. Toutefois, les opérations ne sont pas clôturées par le CA.

4.4 MAINTENANCE DU PARC

Depuis le précédant contrôle, un effort conséquent de rattrapage du retard d'entretien a été réalisé, avec une montée en puissance des travaux de renouvellement de composants qui ont porté notamment sur la modernisation du parc d'ascenseurs, le remplacement de menuiseries, l'isolation des combles, des toitures et des façades. Il se traduit également par l'engagement d'une politique ambitieuse de réhabilitation et restructuration des résidences systématiquement accompagnée de travaux de rénovation énergétique des bâtiments.

La visite du patrimoine a permis de confirmer la qualité de l'entretien des immeubles et des espaces communs. Elle a porté sur près de 6 000 logements, soit 40 % du parc.

Validée dans le cadre d'instances collectives de pilotage, la programmation des budgets de maintenance est structurée et partagée avec l'ensemble des services concernés en agence. Des outils de suivi et notamment un tableau de bord de maintenance par résidence a été mis en place. Cette méthode empirique évalue tous les travaux à réaliser, en leur conférant un critère d'urgence *(« indispensable », « à réaliser dans l'année », « différable », « très souhaitable », « souhaitable »)* sans toutefois les programmer sur le moyen terme. La hiérarchie des interventions (entre celles prévues en 2015 qui ne seront pas réalisées et celles programmées en 2016 ou 2017) est établie dans le courant de l'année dans le cadre d'une méthode participative

issue des constats réalisés sur le terrain (gardiens, gestionnaires de sites, techniciens d'agence) et des expertises techniques.

4.4.1 Contrats d'entretien des équipements individuels

a) Contrat multi-services

Concomitamment à la signature du bail, l'office propose à ses locataires entrants l'adhésion à un contrat multi-services pour l'entretien préventif courant et les menues réparations locatives concernant les équipements du logement (robinetterie, ventilation, électricité, serrurerie, menuiseries, faïences, carrelages, sols, ...). Cette prestation est assurée par trois sociétés distinctes qui fournissent un suivi du taux de pénétration pour les visites annuelles et le nombre d'interventions réalisées selon un formalisme qui leur est propre.

Depuis 2010, plus de 80 % des locataires entrants ont souscrit à ce contrat (90 % en 2013) en l'absence de démarche commerciale pour les locataires en place. En 2014, un nombre important de contrats (8 415) était souscrit.

L'adhésion au contrat multi-services, proposée au locataire avant l'entrée dans les lieux, par signature d'un mandat annexé au bail le met en position de faiblesse et ne lui permet pas de disposer du temps de réflexion nécessaire à l'évaluation de son besoin.

Le coût de l'entretien entièrement répercuté sur le locataire (soit entre 110 et 125 € par an selon la typologie du logement) apparaît élevé pour des prestations dont l'office bénéficie autant que le locataire. En effet, au départ de ce dernier, le logement régulièrement entretenu permet de minorer le coût de la remise en état à effectuer. De plus, certaines prestations du contrat relèvent de la responsabilité du seul propriétaire (vérification des garde-corps des balcons, fixation des boites aux lettres, vérification de la mise à la terre, serrage des bornes du tableau électrique, ...). En fin de contrôle, l'office a annoncé leur suppression du contrat, sans préciser son impact sur le montant de la facture.

b) Contrat d'entretien des appareils à gaz

L'office assure pour le compte des locataires l'entretien de 9 734 appareils à gaz. L'absence d'entretien de 769 appareils en 2013 présente des risques pour la sécurité des personnes et des biens. Après deux passages infructueux, le prestataire adresse au siège la liste des logements non visités. Cette liste est transmise aux agences pour programmer une visite supplémentaire. Aucun courrier en recommandé n'est envoyé par l'office aux locataires défaillants. L'absence d'engagement des procédures contentieuses ne permet pas d'exonérer l'office de sa responsabilité en cas de sinistre. Toutes les mesures nécessaires doivent être prises pour assurer l'entretien effectif de tous les appareils. En fin de contrôle, l'office s'est engagé à mettre en place un dispositif pour assurer l'entretien des chaudières non contrôlées deux années consécutives, complété par une procédure contentieuse en cas d'échec.

Par ailleurs, en prenant en charge cet entretien, l'office se substitue aux locataires sans avoir reçu de mandat ou négocié un accord collectif sur ce sujet (entretien à la charge du locataire, conformément à l'article 7 de la loi 89-462 du 6 juillet 1989 modifiée et du décret 87-712 du 26 août 1987). Ceci est d'autant plus critiquable que la loi 2009-323 du 25 mars 2009 (art. L. 442-8-1 II) a simplifié la procédure de l'accord collectif. L'office a annoncé en fin de contrôle qu'un accord sera soumis au conseil de concertation locative.

4.4.2 Les régies

L'office dispose de deux régies :

a) La régie « espace vert » (8 personnes) qui déploie son activité selon deux axes, d'une part l'étude et la création de plantations pour les nouvelles opérations et, d'autre part, l'entretien des espaces verts existants. Le coût de cette dernière prestation est répercuté sur les locataires au titre des charges récupérables. Le prix horaire pratiqué est sensiblement égal au prix pratiqué par les entreprises privées pour une qualité dont le niveau satisfaisant a été constaté lors de la visite de patrimoine ;

[7] Ces données excluent les 2 410 logements du parc de l'agence de Talence pour lequel les données n'ont pu être fournies par le prestataire défaillant.

b) La régie de travaux comprend 13 personnes. Elle assure le contrôle des principaux équipements par le biais de la procédure « label logement » avec à sa charge des menus travaux dans les logements à la relocation. Elle intervient aussi sur l'entretien des parties communes. L'organisation et les procédures mises en place (intervention avec un seul ouvrier dans les logements, programmation de la tournée journalière, fiche détaillée d'intervention, localisation par GPS des véhicules, contrôle du stock) permettent d'encadrer son activité et d'assurer un contrôle hiérarchique effectif.

4.4.3 Les foyers

L'office possède 26 foyers fin 2013, tous gérés par des tiers. Ils se répartissent entre résidences universitaires, foyers de jeunes travailleurs, personnes âgées ou handicapées et hébergement d'urgence. L'office prend à sa charge les travaux de gros entretien et ne demande donc pas de provision aux gestionnaires. D'importants travaux ont été réalisés sur les plus anciens d'entre eux et un plan de maintenance est établi. De plus, l'office assure pour le compte des foyers la négociation et le suivi des contrats d'entretien.

4.4.4 Diagnostics techniques

a) diagnostics de performance énergétique (DPE)
Les DPE ont été réalisés pour l'ensemble du patrimoine et sont remis au locataire lors de la signature du bail. Seuls 470 logements (3 % du patrimoine) sont classés en catégorie E, F ou G pour la consommation d'énergie, la grande majorité du parc étant classée en A, B ou C (87 %).

b) constats de risque d'exposition au plomb (CREP)
Le repérage de la présence de plomb dans les 332 logements construits avant 1949 n'a pas été réalisé, alors que l'obligation d'établissement d'un CREP en cas de vente a été étendue aux locations depuis août 2008 (art. L. 1334-6 et suivants du code de la santé publique). En fin de contrôle, l'office a annoncé que ce repérage est commandé pour le dernier quadrimestre 2015.

c) dossiers techniques amiante (DTA)
Le repérage étendu de l'amiante a été réalisé sur l'ensemble du patrimoine. Les DTA sont constitués. Une consultation était en cours lors du contrôle afin de les mettre à jour et d'étendre le repérage des matériaux de la liste A aux parties privatives des immeubles collectifs d'habitation en application du décret n° 2011-629 du 3 juin 2011.
Des diagnostics avant travaux sont systématiquement réalisés dans les logements avant relocation dès lors que leurs remises en état sont nécessaires.

L'office ne respecte pas l'obligation de communication des diagnostics à l'ensemble des prestataires intervenant sur le patrimoine. A l'exception des immeubles ayant fait l'objet de travaux, il se limite à tenir les informations à disposition des intervenants. Or, la réglementation exige une communication de la fiche récapitulative de tous les DTA à toute personne, physique ou morale, amenée à effectuer des travaux dans un immeuble ou à intervenir à proximité d'équipements contenant de l'amiante, une attestation écrite de cette communication devant être conservée (art. R. 1334-29-5 du CSP). En fin de contrôle, l'office s'est engagé à améliorer ses procédures afin de conserver la trace de la transmission.

4.5 AMENAGEMENT

L'office développe une activité importante d'aménagement dans un double objectif de constitution de réserves foncières nécessaires à son rythme de production soutenu et de positionnement comme opérateur de la CUB dans le cadre de ZAC ou de projets urbains globaux.

Les 5 opérations d'aménagement en cours de finalisation donnent lieu à des opérations mixant des programmes de logement locatif social, d'accession sociale et d'opérations de promotion privée.

En 2013 ces opérations représentaient 155 755 m² de SHON destinées pour 23 % environ à des emplois en interne soit 440 logements locatifs, 8 % de logements en accession, 5 % à d'autres bailleurs sociaux (majoritairement en locatif) et le reste à la promotion privée.

La visite de l'opération d'aménagement urbain du centre-ville de Pessac arrivée à terme au 31 décembre 2013 a permis de constater la qualité de la requalification d'un cœur secondaire d'agglomération.

En 2014, l'office a été désigné lauréat comme aménageur pour la ZAC Bastide-Niel, (potentiel de 2 800 logements, 30 000 m² de bureaux et 25 000 m² de commerces) en association avec deux autres opérateurs.

4.6 VENTE DE PATRIMOINE

L'office a encadré les règles de la vente HLM. Depuis 2012, il la réserve à ses locataires. Il limite la vente à 49 % des tantièmes des immeubles pour en garder la gestion en tant que syndic. Il a édicté une charte en 6 points pour sécuriser l'accédant (garantie de rachat et de relogement, garantie du bâti, présence dans la résidence et tarifs contenus pour l'activité de syndic). Il a adopté des critères de sélection des candidats basés sur la capacité financière, l'adéquation de la composition familiale avec le produit vendu et l'ancienneté de la demande.

Sur 5 ans, l'office a réalisé 110 ventes dont la majorité a été faite au profit des locataires (39 % à des locataires occupants, 56 % à des locataires du parc, 5 % à des acquéreurs extérieurs). Le parcours résidentiel est donc affirmé. L'âge moyen du patrimoine vendu est de 30 ans avec 79 % des ventes en logements collectifs. La moitié des logements vendus sont des T3, un quart sont des T4, 12 % des T2, 6 % des T1 et 5 % des T5. A fin 2013, le stock de logements mis à la vente atteignait 480 logements dont 7 étaient vacants.

Après avoir réalisé 14 ventes en 2009 puis 18 en 2010, l'office réalise en moyenne 26 ventes depuis 2011, chiffre proche de l'objectif affiché dans son PSP (30 ventes). Pour autant en 2014, seules 15 ventes semblent réalisables.

Ces ventes représentent un montant global de 11,2 M€ (soit en moyenne 102 k€ par logement) et une plus-value comptable de 8,4 M€ (soit en moyenne 77 k€ par logement). Les coûts de commercialisation sont évalués à 174 k€ (1,6 k€ par logement). L'office ne procède pas au remboursement anticipé des prêts liés aux logements vendus. Cela représente 3 M€ à fin 2013. Le nombre de jour de vacance technique suite à la décision d'aliénation est de 265 jours. Elle représente 17 768 jours, soit une perte financière d'environ 2,3 M€[8].

Les logements sont vendus « en l'état » sauf pour ceux présentant une vétusté trop importante qui sont alors mis à blanc (couche d'apprêt sur les murs et béton à nu sur les sols). Dans le dernier cas, l'accédant est contraint de réaliser des travaux avant d'emménager.

Le bilan annuel des ventes locatives est présenté au CA via le rapport d'activité, mais il ne mentionne pas la plus-value par logement vendu, ce qui ne permet pas aux administrateurs d'apprécier les résultats, conformément aux dispositions de l'article L. 443-7 du CCH – 5e alinéa. L'office s'est engagé en fin de contrôle à mentionner ces plus-values.

Le contrôle a porté sur la totalité des ventes réalisées depuis 5 ans et 25 dossiers ont été examinés.

L'office n'a pas décrit de procédure pour gérer ses ventes et le manque de contrôle interne a conduit à quelques irrégularités :
- l'office ne respecte pas les dispositions de l'article R. 443-12 du CCH relatives aux modes de publicité pour la vente de logements vacants ;
- une vente, réalisée au profit d'un responsable d'agence, n'a pas été autorisée préalablement par le CA conformément aux dispositions de l'article L. 423-10 du CCH visant à prévenir le risque de conflit d'intérêts ;
- Le prix des logements vendus n'est pas toujours conforme à la délibération du CA.

En cours de contrôle, l'office a mis en œuvre une procédure interne pour gérer ses ventes.

[8] Sur la base d'une quittance mensuelle de 400 € (loyer avec charges locatives), soit 13,33 €/j.

5. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

5.1 TENUE DE LA COMPTABILITE

L'office est passé en comptabilité commerciale en 1993. Les compétences comptables sont avérées

L'office n'a pas mis en place d'instance pour valider la clôture des opérations. Ainsi, un nombre significatif d'opérations a été clôturé en présentant des sur-financements, évalués à 8,7 M€ à fin 2013.

Si le bureau valide les financements d'opérations à leur lancement, il ne s'est pas organisé pour en valider leur clôture. Le service financier décide seul de la clôture comptable et le CA est privé de toute information pourtant nécessaire au pilotage de l'office. Ainsi 39 opérations terminées soldées présentent des sur-financements supérieurs à 50 k€ et 24 de plus de 100 k€ (maximum 945 k€). Cette pratique est observée depuis 1989. En fin de contrôle, l'office a annoncé une nouvelle procédure de validation des clôtures des opérations et le remboursement des sur-financements constatés.

L'office a construit un siège social livré fin 2012. Le projet a mobilisé 13,5 M€[10]. Deux prêts ont été réalisés pour un montant de 10,2 M€ sur 25 et 30 ans, ce qui représente une annuité pour 2014 de 404 k€ (2,5 % de l'autofinancement 2013). Si le CA a délibéré en 2003 pour décider du principe de créer un nouveau siège puis en 2009 pour le choix de l'implantation, il n'a reçu à ce jour aucune information sur le prix de revient final de l'opération.

La tenue des fiches comptable et financière (FSFC) est perfectible. Ainsi, il a été constaté des répartitions différentes entre les données fournies aux délégataires des aides à la pierre et celles issues des FSFC lorsque le programme comprenait deux opérations[11]. Si la reconstitution comptable demandée pendant le contrôle a permis de démontrer que les données bilantielles étaient au final correctes, il est nécessaire que les FSFC soient ventilées sur le même périmètre que les financements accordés.

L'office a mis en place une comptabilité analytique permettant d'avoir un coût par typologie d'activité. Ce travail important doit pourtant être affiné pour en tirer des analyses pertinentes. En effet, la ventilation des charges met en évidence des frais de structure très élevés, parfois plus élevés que les frais directs de l'activité elle-même (par exemple en 2012, la gestion locative a 7 307 k€ de frais directs et supporte 7 324 k€ de frais de structure). Il manque donc des clés de répartition plus fines pour affecter une partie des dépenses mutualisées à ce jour. C'est aussi le cas pour le calcul des ratios importants comme celui sur la conduite d'opération pour le logement locatif (2,52 %) et celui lié aux activités d'aménagement (7,65 %). Ce dernier taux est très supérieur au taux habituellement constaté et n'est justifié que par l'importance des dépenses mutualisées et par un calcul fait sur un nombre d'exercices trop restreint (la durée de vie d'un projet d'aménagement est plus calibrée sur une décennie que sur trois ans). Pour les fiches analytiques des foyers, il est aussi nécessaire de poursuivre la réflexion sur les coûts à imputer qui ne peuvent être similaires aux coûts des logements HLM lorsque qu'un gestionnaire supporte toutes les activités de gestion locative. Enfin, au mois de novembre 2014, seules les données 2012 étaient disponibles. Ce retard de production est préjudiciable puisque les analyses se fondent sur des données non contemporaines.

En l'absence d'une prévision des travaux à 3 ans compatible avec les engagements du PSP, l'office ne provisionne pas son gros entretien. Pour les seuls foyers gérés par le CROUS qui constituent une PGE, l'office doit mettre en place a minima un suivi extra comptable permettant d'identifier le montant de cette provision (165 k€ à fin 2013) ainsi que toutes les utilisations réalisées.

---

[9] La fiche de poste du DFI ne prévoit aucune activité dans le domaine de la validation des documents comptables réglementaires.

[10] L'immeuble a coûté 12 726 071 € auxquels il faut ajouter 111 278 € de frais de préfinancement, 388 244 € de mobilier, 214 557 € de téléphonie et 85 443 € de frais de déménagement.

[11] Opération Canejan « la house »

5.2 ANALYSE FINANCIERE

La rentabilité d'exploitation est analysée sur la base de l'autofinancement net[12] et en référence à la base de données Boléro 2012 pour les SA et OPH dont le parc est supérieur à 12 000 logements.

En k€	2009	2010	2011	2012	2013
Marge sur accession	-20	1 996	2 207	7	3 049
Marge sur prêts	0	0	0	0	-8
Loyers	65 614	68 234	71 235	74 663	78 205
Coût de gestion hors entretien	-15 900	-17 830	-20 083	-20 997	-19 382
Entretien courant	-2 009	-1 757	-1 927	-2 044	-6 434
GE	-6 829	-8 559	-8 068	-7 726	-3 907
TFPB	-6 975	-7 452	-7 462	-8 252	-8 366
Flux financier	643	682	595	440	537
Flux exceptionnel	5 665	2 066	812	1 518	456
Autres produits d'exploitation	2 243	3 006	3 339	3 338	2 884
Pertes créances irrécouvrables	-427	-522	-461	-436	-451
Intérêts opérations locatives	-14 921	-12 321	-13 746	-15 706	-15 736
Remboursements d'emprunts locatifs	-18 358	-13 927	-15 303	-14 427	-14 893
Autofinancement net	**8 726**	**13 616**	**11 138**	**10 380**	**15 954**
% du chiffre d'affaires	**12,7 %**	**18,3 %**	**14,6 %**	**13,1 %**	**18,2 %**

Sur la période 2009-2013, l'autofinancement net annuel moyen représente 15 % du chiffre d'affaires, soit un niveau bien plus élevé que la valeur médiane des OPH de province (10,5 %). L'activité a ainsi généré 60 M€ de fonds propres sur 5 ans.

Les produits liés aux ventes s'élèvent 18,7 M€ sur 5 ans avec une marge de 7,2 M€. En particulier, l'office a vendu 31 logements de l'opération neuve « botanica » pour 4,8 M€ en 2013.

Entre 2009 et 2013, les produits locatifs ont augmenté de 19 % avec une activité soutenue de développement (1 892 logements supplémentaires). Ils sont composés à hauteur de 83 % par les loyers des logements conventionnés, à 10 % des foyers et à 7 % par les loyers annexes (commerces, garages, ...). Les loyers des logements ressortent à un niveau légèrement supérieur à la médiane nationale (4 286 € en moyenne par an et par logement pour une médiane à 4 000 €), mais dans la moyenne de l'agglomération. La vacance financière représente 2,9 M€[13] du chiffre d'affaires en 2013 (soit 3,6 %).

Le coût de gestion (hors entretien courant et TFPB) rapporté au logement est proche de la médiane (1 223 € pour une médiane à 1 210 €), malgré la suppression en 2013 du prélèvement sur le potentiel financier qui s'élevait à 1,2 M€ (1,4 M€ en 2012). En particulier, les frais de personnel non récupérables sont très importants (979 € par logement contre 730 € pour la médiane, soit +34 %), même si en proportion ils n'ont pas augmenté par rapport aux loyers perçus. Il n'y a donc pas eu de gain de productivité réalisé sur les 5 dernières années mais des recrutements ont été entrepris pour répondre principalement aux nouveaux enjeux de la gestion de proximité.

Les dépenses de maintenance sont importantes (678 € par logement en 2013 contre 590 € pour la médiane) en adéquation avec un parc bien entretenu.

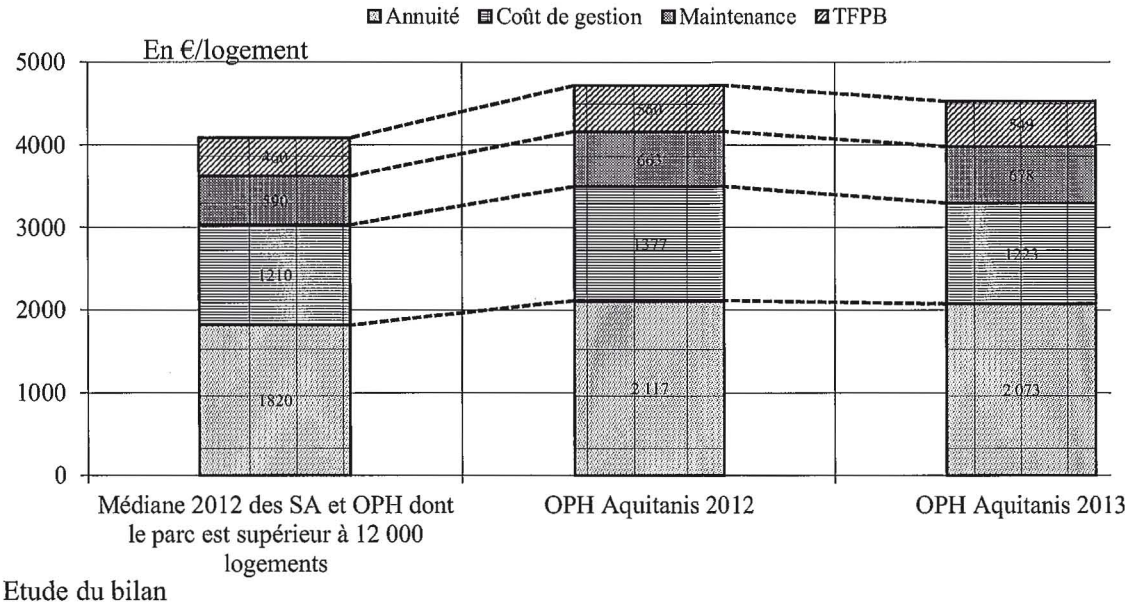
La TFPB se situe à un niveau très élevé en lien avec la stratégie fiscale des collectivités (549 € par logement contre 460 € pour la médiane) alors que l'office bénéficie d'un abattement de 30 % sur le parc situé en ZUS (12 172 logements sont soumis à cette taxe dont 4 826 sont en

[12] 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).
[13] Source DIS 2013

ZUS). Parallèlement, l'office a bénéficié de dégrèvements de TFPB en 2013 à hauteur de 642 k€ (295 k€ au titre de la vacance pour démolition, 251 k€ pour des travaux d'accessibilité et 97 k€ pour des travaux d'économie d'énergie).

Les pertes sur créances irrécouvrables sont stables depuis 2009. Pour autant, les provisions pour créances douteuses sont en forte progression depuis 2011, ce qui présage une augmentation probable des créances irrécouvrables pour les années à venir.

La part des annuités d'emprunts est dans la moyenne si elle est rapportée aux loyers (40,4 % du chiffre d'affaires, valeur identique à la médiane). Cela est dû au faible taux de vacance et aux loyers dans la moyenne haute. Pour autant, elle est nettement au-dessus de la médiane (1 820 €) rapportée aux logements (2 073 €).



Etude du bilan

En k€	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**	**2013**
Capitaux propres	174 680	177 601	194 145	213 515	243 736
Provisions pour risques et charges	2 422	2 058	2 206	2 114	2 344
Amortissements. et provisions (actifs immobilisés)	222 622	235 758	243 483	248 662	267 875
Dettes financières	447 873	471 892	510 586	555 737	601 070
Actif immobilisé brut	752 869	832 294	898 738	971 487	1 074 717
Fonds de Roulement Net Global	**94 729**	**55 015**	**51 682**	**58 540**	**55 309**
FRNG à terminaison des opérations[14]					**47 754**
Stocks (toutes natures)	23 805	19 127	26 369	28 397	27 322
Autres actifs d'exploitation	67 370	61 984	63 335	62 537	69 111
Provisions d'actif circulant	-2 556	-2 957	-3 044	-3 416	-4 090
Dettes d'exploitation	-23 005	-31 378	-31 640	-36 489	-34 717
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR d'exploitation	**65 614**	**46 775**	**55 019**	**51 029**	**57 626**
Créances diverses	11 110	7 205	9 812	12 088	8 858
Dettes diverses	-21 568	-20 494	-24 553	-22 792	-28 230
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR Hors exploitation	**-10 459**	**-13 290**	**-14 741**	**-10 704**	**-19 372**
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR	**55 155**	**33 485**	**40 278**	**40 325**	**38 253**
Trésorerie détenue en propre	**39 574**	**21 529**	**11 404**	**18 215**	**17 055**
Ligne de trésorerie	3 348	2 381	8 644	12 016	10 000
Trésorerie nette corrigée	**42 921**	**23 911**	**20 048**	**30 231**	**27 055**

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

Sur la période 2009-2013, la situation nette a augmenté de 60 %, avec des résultats significatifs (en moyenne annuelle 10,9 M€). Au final, les capitaux propres ont augmenté de 69 M€ sur la période (+40 %).

L'office ne possède pas d'emprunt complexe. Des études réalisées en interne pour en évaluer le risque ont conduit à ne pas se positionner sur de tels produits. La dernière campagne de refinancement remonte à 2006 et a porté sur un encours de 63 M€. Sur la période 2009-2013, il a été décidé de diversifier les taux en ayant un ratio de dette indexé sur le livret A à hauteur 73 %. Le reste est indexé sur des taux fixes (17 %), sur l'euribor (5 %), sur le TAG[15] (3 %) et sur l'inflation française (2 %).
L'office possède des emprunts non affectés liés au sur-financement des opérations à hauteur de 8,7 M€ (cf. obs. 18) et des non-remboursements anticipés de prêts suite à vente de logements à hauteur de 3 M€.
Il possède aussi des emprunts sous forme d'avance (10 M€ en 2012 et 15 M€ en 2013) qui restent inférieurs aux immobilisations financières. L'attractivité des taux actuels favorise ce mode de fonctionnement. La ligne de trésorerie (10 M€) couvre une partie des stocks (27 M€) en assurant ainsi le portage financier.
L'office mobilise ses emprunts locatifs en moyenne 5 mois avant la livraison.
Sur les opérations terminées soldées, l'office a mobilisé en moyenne 4,5 % de fonds propres sur les opérations. Pour les opérations terminées non soldées, il est prévu d'en mobiliser 7,1 % et pour les opérations en cours 7,6 % (chiffre qui ne prend pas en compte la subvention CUB pour la production de 500 logements annuels[16]). L'office a fait le choix de mettre environ 10 % de fonds propres dans les opérations foyers afin de minimiser la redevance et 100 % pour les commerces sans que cette stratégie financière ne soit validée par le CA

Le niveau des stocks (principalement constitué de terrains à aménager) est quasi stable sur la période.

Le fonds de roulement net global s'est significativement réduit en 5 ans. Il a baissé de 39 M€. Le niveau du FRNG « brut » 2013 est à hauteur de 3,1 mois de dépenses, identique à la médiane.

En k€	2009	2010	2011	2012	2013
FRNG	94 729	55 015	51 682	58 540	55 309
Dépenses mensuelles	13 579	14 769	14 932	16 994	17 982
FRNG en mois de dépenses	6,98	3,73	3,46	3,44	3,08

Sous réserve des données actualisées fournies par les services (fiches de situation financière et comptable), le FRNG à terminaison des opérations représente 2,7 mois de dépenses soit un niveau correct.

Au total, la trésorerie propre atteignait 17 M€ à la fin de l'exercice 2013, assurant la couverture de 0,9 mois de dépenses, pour une médiane à 2,2 mois. Ce niveau est très réduit au regard des masses financières en jeu et impose à l'office d'avoir recours à une ligne de crédit significative.

En k€	2009	2010	2011	2012	2013
Trésorerie	39 574	21 529	11 404	18 215	17 055
Dépenses mensuelles	13 579	14 769	14 932	16 994	17 982
dont dépenses d'investissement	7 619	8 898	8 299	10 328	11 338
Trésorerie en mois de dépenses	2,9	1,5	0,8	1,1	0,9

[15] TAG : Taux Annuel Glissant
[16] La CUB subventionne 200 logements par an en allouant 8 335 € par logement. Au delà du 557ème logement produit annuellement, la CUB finance intégralement la part de fonds propres nécessaire à l'équilibre de l'opération, et ce pour 300 logements.

5.3 ANALYSE PREVISIONNELLE

L'office dispose d'une analyse prévisionnelle 2013-2022 avec deux scénarii dont une variante qui permet de diminuer le montant des renouvellements de composants pour conserver le potentiel financier au-dessus des 10 M€ à la fin de la période.

L'office prévoit de mettre en service 7 420 logements (dont 1 156 en foyer et 141 par rachat) en les finançant à hauteur de 15 % par des fonds propres, montant très supérieur à celui constaté actuellement dans les opérations en cours (cf. § 4.3.2). La subvention de la CUB sur la période 2013-2017 pour la construction de logements familiaux s'élève à 29,5 M€.
Il est prévu 30 ventes par an entre 2013 et 2017 puis 70 après. Cette augmentation significative du nombre de vente est très ambitieuse au regard des réalisations actuelles. Le prix de vente moyen est de 100 k€ avec un remboursement anticipé d'emprunt estimé à hauteur de 21 k€.
Le programme de renouvellement de composants est important (79 M€ ou 73 dans la variante). Celui de réhabilitation concerne 5 150 logements financés par 62 M€ de fonds propres.

Les hypothèses d'évolution des taux sont réalistes (inflation et ICC à 2 %, IRL à 1,8 % à partir de 2015 et taux du livret A de 1,25 % en 2013 et 2014 et 2,75 % ensuite).
Par contre, l'affichage d'un taux de vacance en amélioration et d'un taux d'impayés quasi stable sur 10 ans à venir peut manquer de prudence.

Les charges de personnel sont comptabilisées avec une augmentation annuelle de 2 %, à laquelle s'ajoutent 46 créations de poste dont 31 ETP non récupérables. Le programme de maintenance d'exploitation est de 141 M€, niveau important.

En k€	Réal 2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Autofi. courant	7 429	11 863	13 774	13 290	11 376	10 813	10 861	10 509	10 428	9 924	10 506
% des loyers	10,0	15,3	16,6	15,1	12,0	10,7	10,2	9,4	8,9	8,1	8,2
FRNG term	72 864	101 920	120 124	112 850	80 417	73 415	47 246	36 626	27 551	19 698	12 220
FRNG term variante	72 864	101 920	120 124	113 350	81 419	74 916	49 248	39 628	31 553	24 700	18 220

L'autofinancement courant reste sur la période à un niveau satisfaisant. Le programme de travaux (réhabilitation, amélioration énergétique et à l'accessibilité pour un montant total de 169 M€) pèse sur ce dernier puisqu'il engendre une perte de 23 M€ d'autofinancement due à de nouvelles annuités pour financer les travaux sans produits supplémentaires.

La consommation de fonds propres est de 63 M€ sur les renouvellements de composants, de 66 M€ pour les réhabilitations et de 129 M€ pour les logements familiaux nouveaux. Les fonds propres sont abondés de 110 M€ d'autofinancement net et de 46 M€ de ventes HLM. Ainsi, le FRNG 2022 serait à hauteur de 12 M€ (18 M€ dans la variante), montant critique.
Une étude a été réalisée pendant le contrôle pour ramener le nombre de ventes à un nombre moins ambitieux (30 par an). Pour conserver un FRNG au-dessus de 13 M€, il est alors nécessaire de procéder à une réduction significative de la production de logement (moins 150 logements par an à partir de 2018). Cela démontre que l'office a la capacité financière de s'adapter en modulant sa production en cas de mévente de logements locatifs.

6. CONCLUSION GENERALE

Les caractéristiques du public accueilli ainsi qu'une gestion de proximité renforcée attestent du rôle social de l'office.

L'effort d'investissement engagé sur le patrimoine existant a permis la requalification du parc le plus ancien.

La production d'une offre nouvelle soutenue et de qualité répond aux besoins exprimés et contribue efficacement aux objectifs de production affichés par « Bordeaux métropole ».

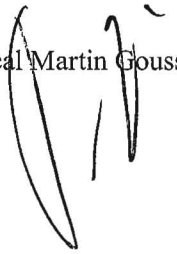
La bonne gestion de l'office et une situation financière saine doivent lui permettre la poursuite de son développement comme celle de l'entretien de son patrimoine.

Les lacunes mises à jour dans les pratiques de gestion ont été prises en compte par l'office et font l'objet de procédures ou actions nouvelles pour ce qui concerne notamment la vente de patrimoine, les attributions ou le financement des opérations.

Avec l'implication de son CA, l'office est à même de définir ses orientations stratégiques et d'en assurer la mise en œuvre.

Le Directeur général

Pascal Martin Gousset



RAPPORT DE CONTROLE N° 2014-084
OPH AQUITANIS – 33

7. LISTE DES ANNEXES

1. ANNEXES AU RAPPORT

1.1 Informations générales de l'OPH

1.3 Pénalités financières pour dépassement de plafonds de ressources

1.4 Gestion locative et patrimoine

1.5 Sources et sigles utilisés

RAPPORT DE CONTROLE N° 2014-084
OPH AQUITANIS – 33

1. ANNEXES AU RAPPORT

INFORMATIONS GENERALES SUR L'OFFICE PUBLIC DE L'HABITAT

RAISON SOCIALE : OPH Aquitanis

SIÈGE SOCIAL : Aquitanis	
Adresse du siège :	1, avenue Reinson
Code postal, Ville :	33 028 Bordeaux cedex

PRÉSIDENTE :	Mme Béatrice de François

DIRECTEUR GÉNÉRAL :	M. Bernard Blanc

COLLECTIVITÉ DE RATTACHEMENT :	**Communauté urbaine de Bordeaux**

CONSEIL D'ADMINISTRATION au 31/12/2014
*En application de l'article *R. 421-4 du CCH : 17, 23 ou 27 membres*

	Membres	Désignés par :	Professions
Présidente	Mme Béatrice de François	CUB	Maire de Parempuyre
Vice président	M. Jacques Mangon		Maire de St Médard en Jalles
Conseillers communautaires	M. Guillaume Bourrouilh-Parège		Adjoint au maire de Bruges
	Mme Anne-Marie Cazalet		Maire adjointe de Bordeaux
	M. Michel Héritié		Maire d'Ambares- et- Lagrave
	Mme Dominique Poustynnikoff		Conseillère municipale de Pessac
Personnalités qualifiées élues	Bruno Lafon		Maire de Biganos
	Mme Alexandra Siarri		Conseillère régionale
Personnalités qualifiées	Mme Agnès Berland-Berthon		Maître de conférence en aménagement et urbanisme
	Mme Francine Fort		Directrice d'arc en rêve centre d'architecture de Bordeaux
	M. Etienne Parin		Directeur GPV hauts de Garonne
	M. Xavier Roland-Billecart		Directeur régional de la CDC
	Mme Marion Vaconsin		Paysagiste
Représentant d'associations agrées	Mme Monique Balestibaud	CLLAJ	
Oorganismes collecteurs	Mme Carole Labréguère	CILSO	
	M. Jean Jacques Ronzié	CAF	Président CAF
	M. François Xavier Leuret	UDAF	
Représentants des locataires	M. Jean Baptiste Borthury	CLCV	
	M.Jean François Bouc	Force et action	
	M. Georges Dubernet	AFOC	
	Mme Alice Guttierrez		
Organisations syndicales	M. Jean Pierre Labroille	CGT	
	M. Bernard Lesnier	CFDT INTERCO 33	
Commissaire du Gouvernement : Préfet			

EFFECTIFS DU PERSONNEL au : 31/12/2013	Cadres :	71	Total administratif et technique : 239
	Maîtrise :	121	
	Employés :	47	
	Gardiens :	70	Effectif total : 353
	Employés d'immeuble :	19	
	Ouvriers régie :	25	

ATTRIBUTION DES LOGEMENTS

CALCUL DES SANCTIONS MAXIMALES

Identifiant logement	Réf. Locataire	Loyer mensuel	Plafond ress.	dépasst (RI / plafond ress)	Sanction financière maximale
Logements PLAI					
nc	2905758	360,31	24 357	123 %	6 486
SPL010105	2906568	331,33	10 678	110 %	5 964
GBR030203	2909197	297,02	10 908	154 %	5 346
MSTA0205	2907288	383,15	10 678	103 %	6 897
MSTA 0203	2908419	386,88	10 908	110 %	6 964
BNGM0019	2905895	291,67	15 559	195 %	5 250
Sous total sanction financière maximale en €					**36 907**

GESTION LOCATIVE ET PATRIMOINE

Gestion locative et politique sociale

Occupation du parc au 31/12/2013 *(part des ménages en %)*

	ressources inférieures à 20% des plafonds	ressources comprises entre 20 et 60%	ressources supérieures à 100%	bénéficiaires d'une aide au logement	bénéficiaires des minima sociaux	familles mono-parentales	familles de 3 enfants et +
organisme	23	36	12	53	nc	15	7
moyenne nationale	20.4	46	6.2	46.7	14.3	19.2	10.4
moyenne régionale	18.8	46.1	6.1	49.4	14.3	20.9	7.8

Contingent de réservation (logements familiaux gérés)

% de logements réservés par le préfet	% de logements réservés par les collectivités	% de logements réservés par le 1% Logement
24.70	7.76	4.66

Vacance et mobilité (en %)	moyenne nationale	moyenne régionale	2013	2012	2011
taux de rotation externe	-	-	8	9	nc
taux de vacance global	4.4	2.9	1.9	1.6	2.6
taux de vacance >3 mois hors vacance technique	nc	nc	0	0.1	0

Loyers	moyenne nationale	moyenne régionale	2013	2012	2011
taux d'augmentation (logements sociaux) (%)	-	-	2.2	1.8	1.1
taux d'augmentation recommandé (HLM) (%)	-	-	nc	1.9	1.1
loyer mensuel moyen à la surface corrigée (€/m² SC)	3.2	3.09	nc	nc	nc

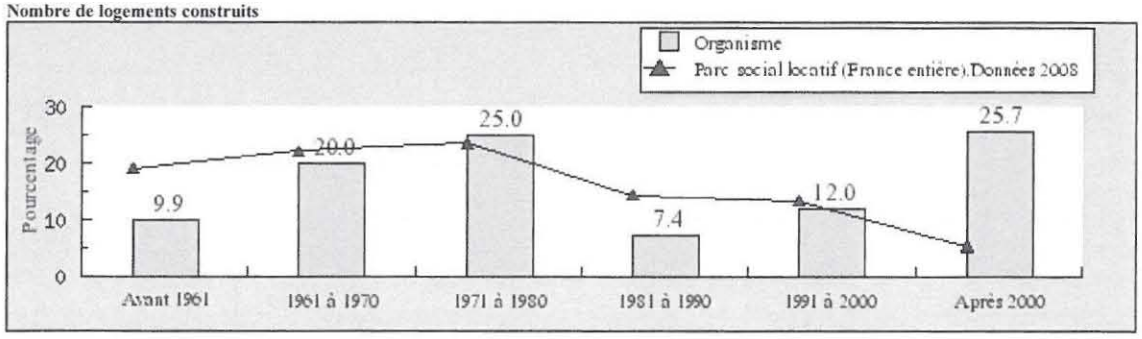
Impayés	médiane nationale	2013	2012	2011
Taux d'impayés inscrit au bilan en % des loyers et charges	13.42	14.7	13.3	13.8
Evolution des impayés (%)	0.85	2.4	0.8	1.1

Patrimoine

Caractéristiques du parc au 31/12/2014 (Logements familiaux et équivalents-logements en propriété)

nombre de logements familiaux	nombre de places en foyers (en équivalents logements)	% logements collectifs	% logements conventionnés	zone prépondérante	% grands logements (4p. et +)	% logements en ZUS	Age moyen du parc
15247	1984	81.00	99.79	zone III	0	39.03	34 ans

Nombre de logements construits



Stratégie patrimoniale *(activités au cours des 5 dernières années)*

date approbation PSP par le CA	Durée du PSP	constructions nouvelles	achats	réhabilitations	ventes à l'unité	ventes en bloc	démolitions	changement d'usage
01/01/2014	5 ans	2815	200	1700	110	277	845	0

Maintenance du parc	médiane nationale	2013	2012
Coût de maintenance au logement (€/logement)	530	678	663

SOURCES ET SIGLES UTILISES

REFERENCES DES INDICATEURS DE LA FICHE RECAPITULATIVE ET DE L'ANNEXE 1.4.

Indicateurs	Organisme	Réf. nat. données au :	Réf. Région données au :
Évolution du parc depuis 5 ans (% annuel)	données DateParc	SourceEPLSdd (moy. de l'ensemble des organismes)	SourceEPLSdd (moy. de l'ensemble des organismes)
Bénéficiaires d'aide au logement (%)	données DatePeupl	SourceOPSdd (moy. de l'ensemble des organismes)	SourceOPSdd (moy. de l'ensemble des organismes)
Logements vacants à plus de 3 mois, hors vac. techn. (%)	données DateVacMob2	SourceEPLSdd (moy. de l'ensemble des organismes)	SourceEPLSdd (moy. de l'ensemble des organismes)
Loyers mensuels (€/ m² de surface corrigée)	données DateLoy2	SourceEPLSdd (moy. de l'ensemble des organismes)	SourceEPLSdd (moy. de l'ensemble des organismes)
Loyers mensuels (€/ m² de surface habitable)	données DateLoy2		
Fonds de roulement net global à term. des op. (mois de dépenses)	données DateCompta2		
Fonds de roulement net global (mois de dépenses)	données DateCompta2	SourceBolerodd	
Autofinancement net / chiffre d'affaires (%)	données DateCompta2	SourceBolerodd	
Taux d'impayés inscrit au bilan en % des loyers et charges	données DateImp2	SourceBolerodd	

Sources

- SourceOPS
- SourceEPLS
- SourceDGUHC
- *SourceBolero*

- SIGLES UTILISES

Sigle		Sigle	
AAH	Allocation pour Adultes Handicapés	**ORU**	Opération de Renouvellement Urbain
ANRU	Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine	**PALULOS**	Prime à l'amélioration des Logements à Usage Locatif et à Occupation Sociale
APL	Aide Personnalisée au Logement	**PLAI**	Prêt Locatif Aidé d'Intégration
ASLL	Accompagnement Social Lié au Logement	**PLATS**	Prêt Locatif Aidé Très Social
CAL	Commission d'Attribution des Logements	**PLI**	Prêt Locatif Intermédiaire
CCH	Code de la Construction et de l'Habitation	**PLR**	Programme à Loyer Réduit
CGLLS	Caisse de Garantie du Logement Locatif Social	**PLUS**	Prêt Locatif à Usage Social
CHRS	Centre d'Hébergement et de Réinsertion Sociale	**PSP**	Plan Stratégique de Patrimoine
CMP	Code des Marchés Publics	**PSR**	Programmes Sociaux de Relogement
CUS	Conventions d'Utilité Sociale	**RHI**	Résorption de l'Habitat Insalubre
DALO	Droit Au Logement Opposable	**RMI**	Revenu Minimum d'Insertion
DTA	Dossier technique d'amiante	**SA d'HLM**	Société Anonyme d'HLM
FRNG	Fonds de Roulement Net Global	**SCI**	Société Civile Immobilière
FSL	Fonds de Solidarité Logement	**SCLA**	Société Coopérative de Location Attribution
GIE	Groupement d'Intérêt Économique	**SCP**	Société Coopérative de Production
GPV	Grand Projet de Ville	**SEM**	Société anonyme d'Economie Mixte
HBM	Habitation à Bon Marché	**SRU**	Solidarité et Renouvellement Urbain (loi du 13 décembre 2000)
HLM	Habitation à Loyer Modéré	**TFPB**	Taxe Foncière sur les Propriétés Bâties
HLMO	Habitation à Loyer Modéré Ordinaire	**USH**	Union sociale pour l'Habitat (union des différentes fédérations d'organismes d'HLM)
MOUS	Maîtrise d'Ouvrage Urbaine et Sociale	**VEFA**	Vente en État Futur d'Achèvement
OPH	Office Public de l'Habitat	**ZUS**	Zone Urbaine Sensible