

# RAPPORT DEFINITIF DE CONTRÔLE

N° 2015-213 Décembre 2016

## Office public de l'Habitat - ADVIVO

Vienne (38)



**Rapport définitif de contrôle n°2015-213 Décembre 2016**

**Office public de l'Habitat - ADVIVO**

**Vienne (38)**

## FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2015-213

### OPH DE VIENNE – ADVIVO – ISERE

Président : M. Thierry Kovacs

Directeur général : M. Julien de Leiris

Adresse : 1 square de la Résistance 38200 Vienne

Au 31 décembre 2014	nombre de logements familiaux gérés :	5 918
	nombre de logements familiaux en propriété :	5 912
	nombre de places en résidences spécialisées en propriété :	31

Indicateurs	Organisme	Référence région	France métropolitaine	Source
<b>Patrimoine</b>				
Logements vacants (hors vacance technique) (%)	2,6 %	3,1 %	3 %	
Logements vacants à plus de 3 mois (hors vacance technique) (%)	1,3 %	1,5 %	1,6 %	
Taux de rotation (hors mises en service) (% annuel)	8,4 %	10,5 %	9,7 %	
Évolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	0,25 %	nd	nd	
Age moyen du parc (en années)				
<b>Populations logées</b>				
Locataires dont les ressources sont :				(1)
< 20 % des plafonds (%)	19,6 %	nd	nd	
< 60 % des plafonds (%)	62,3 %	nd	nd	
> 100% des plafonds (%)	9,9 %	nd	nd	
Bénéficiaires d'aide au logement (%)	52,8 %	nd	nd	
Familles monoparentales (%)	17,9 %	nd	nd	
Personnes isolées (%)	39 %	nd	nd	(2)
<b>Gestion locative</b>				
Médiane des loyers mensuels (€/m <sup>2</sup> de surface habitable)	4,8	5,5	5,4	(2)
Taux d'impayés inscrit au bilan (% des loyers et charges)	14,6 %	nd	13,6 %	(3)
<b>Structure financière et rentabilité</b>				
Fonds de roulement net global à terminaison des opérations (mois de dépenses)	6,0	nd	nd	(3)
Fonds de roulement net global (mois de dépenses)	7,3	nd	3,9	
Autofinancement net / chiffre d'affaires (%)	14,3 %	nd	11,9 %	

(1) Enquête OPS 2014

(2) RPLS au 1/1/2014

(3) Bolero 2013 : ensemble des OPH

- Points forts**
- Rôle social avéré
  - Bonne gestion de proximité, bonne qualité de service
  - Loyers adaptés au marché et à l'occupation sociale
  - Opérations de rénovation urbaine en voie d'achèvement
  - Politique de maintenance préventive
  - Politique de développement durable
  - Autofinancement satisfaisant
  - Endettement maîtrisé
- Points faibles**
- Assiduité insuffisante de certains administrateurs aux réunions du CA
  - Dégradation des créances locataires depuis 2010
  - Diagnostics de performance énergétique non réalisés sur l'ensemble du parc (74 % effectués)
  - Provisionnement des charges perfectible
- Irrégularités**
- Absence de délibération annuelle du CA sur les ventes (art. L. 443-7 du CCH)

Inspecteurs-auditeurs Ancols :

Délégué territorial:

Précédent rapport de contrôle : n° 2010-036 du 18 octobre 2010

Contrôle effectué du 27 novembre 2015 au 1<sup>er</sup> juin 2016

Date diffusion rapport définitif : Décembre 2016

# RAPPORT DE CONTROLE N° 2015-213

## **OPH DE VIENNE – ADVIVO – ISERE**

---

### SOMMAIRE

Synthèse .....	5
1. Préambule .....	6
2. Présentation générale de l'office dans son contexte .....	6
2.1 Contexte socio-économique.....	6
2.2 Gouvernance et management.....	7
2.2.1 Évaluation de la gouvernance .....	7
2.2.2 Direction générale.....	8
2.2.3 Évaluation de l'organisation et du management .....	9
2.3 Politique d'achat.....	11
2.4 Conclusion.....	12
3. Patrimoine .....	12
3.1 Caractéristiques du patrimoine.....	12
3.1.1 Description et localisation du parc.....	12
3.1.2 Données sur la vacance et la rotation.....	13
3.2 Accessibilité économique du parc.....	14
3.2.1 Loyers.....	14
3.2.2 Supplément de loyer de solidarité .....	15
3.2.3 Charges locatives.....	15
3.3 Conclusion.....	16
4. Politique sociale et gestion locative.....	17
4.1 Caractéristiques des populations logées .....	17
4.2 Accès au logement .....	17
4.2.1 Connaissance de la demande.....	17
4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme .....	18
4.2.3 Gestion des attributions .....	19
4.3 Qualité du service rendu aux locataires .....	20
4.4 Traitement des créances locatives impayées .....	21
4.4.1 L'accompagnement social .....	21

4.4.2	Les créances locatives .....	21
4.5	Conclusion.....	22
5.	Stratégie patrimoniale .....	22
5.1	Analyse de la politique patrimoniale.....	22
5.1.1	Le plan stratégique de patrimoine .....	22
5.1.2	La politique de développement durable.....	23
5.2	Évolution du patrimoine .....	23
5.2.1	Offre nouvelle .....	23
5.2.2	Réhabilitations .....	24
5.3	Exercice de la fonction maîtrise d’ouvrage .....	24
5.3.1	Engagement et suivi des opérations .....	24
5.3.2	Analyse d’opérations.....	25
5.4	Maintenance du parc .....	25
5.4.1	Entretien du patrimoine.....	26
5.4.2	Exploitation du patrimoine .....	27
5.5	Ventes de patrimoine à l’unité.....	27
5.6	Rénovation urbaine .....	28
5.7	Accession sociale .....	29
5.8	Conclusion.....	29
6.	Tenue de la comptabilité et analyse financière .....	30
6.1	Tenue de la comptabilité.....	30
6.2	Analyse financière .....	30
6.2.1	Formation des résultats .....	30
6.2.2	Formation de l’autofinancement net.....	34
6.2.3	Structure financière .....	35
6.3	Éléments prévisionnels.....	37
6.4	Conclusion.....	40
7.	Annexes .....	41
7.2	Organigramme général de l’organisme .....	42
7.3	Cartographie de localisation du parc .....	43
7.5	Sigles utilisés .....	45

## SYNTHESE

L'office public de l'habitat (OPH) de Vienne, Advivo, est le principal bailleur social du pays viennois. Il dispose d'un parc de 5 918 logements gérés et deux foyers-logements donnés en gestion implanté à 90 % dans l'agglomération de Vienne, le reste étant localisé sur l'agglomération de l'Isle d'Abeau et la communauté de communes des portes du Roussillon. L'office intervient dans un marché immobilier détendu en zones urbaines, un peu plus tendu en secteurs ruraux. La gouvernance est stable depuis le dernier contrôle. Un manque d'assiduité de certains administrateurs aux réunions du CA a toutefois été constaté et les modalités de leurs défraiements doivent être mises en conformité avec les textes en vigueur.

Advivo remplit correctement son rôle social et s'implique activement dans le logement des ménages prioritaires. Les niveaux de loyers pratiqués sont moins élevés que chez les autres bailleurs sociaux isérois, en raison notamment de l'importance du parc issu d'anciens financements. La vacance de son parc est contenue. En revanche, l'office doit veiller à ajuster au mieux les acomptes de charges pour ne pas déséquilibrer outre mesure le budget de ses locataires et achever les diagnostics de performance énergétique sur l'ensemble de son parc. Le niveau des créances locataires tend à se dégrader depuis 2010 en dépit d'une procédure « *impayés* » formalisée. L'efficacité de sa gestion de proximité assure aux locataires une qualité de service satisfaisante.

Le plan stratégique de patrimoine (PSP) 2010-2016 s'est traduit par un programme de démolitions dans le cadre de l'Anru, par des constructions dont le volume est cohérent avec la demande, et par le renforcement de l'attractivité du patrimoine au travers de la maintenance, des réhabilitations et de l'amélioration des bâtiments. En dépit de la politique de maintenance préventive mise en place, les besoins de réhabilitations restent encore prégnants sur certains groupes (« *Isle* », « *Estressin* ») et mériteraient d'être traités de façon prioritaire dans le futur PSP. La problématique du développement durable est bien prise en compte tant en matière de développement, de réhabilitation que de fonctionnement des services. La politique de vente de logements, qui doit faire l'objet d'une délibération annuelle par le CA, a donné des résultats médiocres (4 ventes effectives sur 20 envisagées). L'office s'est récemment lancé dans l'accession sociale en commercialisant trois opérations totalisant 25 logements. L'opportunité de la poursuite de cette activité devra être examinée avec prudence en fonction des résultats obtenus.

L'office a réussi à conforter l'attractivité de son patrimoine, grâce à un effort de maintenance important, et à mener à bien le programme de rénovation urbaine, sans obérer sa performance de l'exploitation, qui est satisfaisante, ni sa structure financière, qui est saine. Le fonds de roulement net global (FRNG) est confortable (7,3 mois de dépenses moyennes en 2014) et l'endettement est adapté aux capacités financières de l'organisme (10,5 années de capacité d'autofinancement brut en 2014). L'office doit cependant compléter et actualiser sa prévisionnelle financière en l'articulant avec le nouveau PSP.

Le Directeur Général,

Pascal Martin-Gousset



# 1. PREAMBULE

L'Ancols exerce le contrôle de l'office public de l'habitat (OPH) de Vienne (Advivo) (38) 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 dernier rapport de la Miilos (n° 2010-036 du 18 octobre 2010) qui a été présenté au conseil d'administration de l'office le 9 décembre 2010 soulignait que l'office disposait d'un patrimoine en bon état et offrait une qualité de service satisfaisante, notamment pour ce qui concerne la gestion de proximité. Il notait toutefois que le caractère social de la population logée était moindre que chez les autres bailleurs sociaux isérois. La situation financière était satisfaisante malgré une vacance en hausse et un taux élevé d'impayé. Cependant, l'autofinancement n'apparaissait pas suffisant pour couvrir l'intégralité des besoins en fonds propres nécessaires à l'entretien du patrimoine, la réalisation du programme de rénovation urbaine et le développement du parc. Plus généralement, Advivo manquait de procédures à jour et n'exploitait pas suffisamment ses bases de données pour optimiser sa gestion. La fiabilité de l'enquête « occupation du parc social » n'était pas avérée. Enfin des modifications devaient être apportées dans plusieurs domaines (suppression des « fiches navette », délibération annuelle du CA sur la politique de vente) pour être en conformité avec la réglementation.

## 2. PRESENTATION GENERALE DE L'OFFICE DANS SON CONTEXTE

### 2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE

Advivo, office public de l'habitat de Vienne, est le principal bailleur social du pays viennois. Au 31 décembre 2014, il possède 5 918 logements implantés sur 25 communes, dont 4 488 à Vienne et 799 à Pont-Evêque (cf. annexe 3). Il est également propriétaire de deux foyers-logements donnés en gestion à deux associations, qui totalisent 31 lits. Advivo loge 1 habitant sur 4 du pays viennois et 46 % de la population de la ville de Vienne.

La communauté d'agglomération du pays viennois (« ViennAgglo ») regroupe 17 communes en Isère et une dans le Rhône<sup>1</sup>. Avec près de 68 300 habitants en 2012, elle voit sa population progresser légèrement, par accroissement du solde naturel. Cependant la croissance se concentre sur les petites communes rurales ou péri-urbaines, tandis que la ville de Vienne connaît une légère

---

<sup>1</sup> Chasse/Rhône, Pont-Evêque, Vienne, Estrablin, Jardin, Seyssuel, St Romain en Gal, Chonas l'Ambellan, Eyzin-Pinet, Septème, Villette-de-Vienne, Serpaize, Chuzelles, Côtes-d'Arey, Luzinay, Moidieu, Reventin-Vaugris et St Sorlin de Vienne



baisse de population et que celle de Pont-Evêque reste stable. Dans ces deux villes, le taux de pauvreté est plus marqué que dans le reste de l'agglomération et que dans l'ensemble du département.

Au 1er janvier 2014, le parc locatif social public situé dans la communauté d'agglomération comprenait 8 357 logements, et représentait plus de 28 % du parc de résidences principales, un niveau largement supérieur à la moyenne rhônalpine ou iséroise (16 %). Le diagnostic dressé dans le programme local de l'habitat de « ViennAgglo » 2012-2017 met en évidence, d'une part, une offre de logements peu diversifiée et insuffisante dans les communes rurales ou périurbaines, et d'autre part, un marché moins tendu dans les communes urbaines où l'offre locative sociale doit être renouvelée et adaptée au vieillissement de la population.

Le marché locatif est relativement détendu pour les communes urbaines où la pression de la demande porte surtout sur les logements petits et moyens. Dans les communes rurales, la pression est plus forte sur tous les types de logement, car le parc locatif est peu important<sup>2</sup>. Les loyers moyens de marché<sup>3</sup> se situent en août 2015 à 10,8 €/m<sup>2</sup> dans le département, 9,1 € sur le territoire de ViennAgglo et 9,3 € à Vienne.

Dans le programme local de l'habitat, la priorité est donnée à la production de logements de type Plus (prêt locatif à usage social) et PLAII (prêt locatif aidé d'intégration). La communauté d'agglomération a été délégataire des aides à la pierre d'avril 2006 à 2012 mais cette délégation n'a pas été renouvelée depuis lors.

Jusqu'à ce jour, la collectivité de rattachement de l'office est la ville de Vienne. Cependant en application de l'article L. 421-6 du CCH, le rattachement à l'intercommunalité est de droit à compter du 1er janvier 2017 pour les OPH dont la commune de rattachement est comprise dans le périmètre de l'EPCI doté de la compétence habitat.

## **2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT**

### **2.2.1 Évaluation de la gouvernance**

#### **2.2.1.1 La présidence**

M. Thierry Kovacs, maire de Vienne et président de la Communauté d'Agglomération ViennAgglo, préside le conseil d'administration (CA) d'Advivo depuis le 10 juin 2008 après en avoir assuré la vice-présidence. Il a été réélu à la présidence de l'office lors du CA du 20 mai 2014. M. Alain Durand, délégué au logement de la ville de Vienne, a été désigné vice-président de l'office.

Le président est très présent dans le fonctionnement de l'office, tout en restant dans le cadre de ses attributions. Depuis 2001, les administrateurs et des salariés rendent mensuellement visite à des habitants des quartiers. L'état général des bâtiments et des cages d'escaliers sont ainsi vérifiés de visu par les responsables. Un chargé de mission «*Relations Président*» à temps partiel s'occupe entre autres choses de l'organisation de ces rencontres.

---

<sup>2</sup> Source PLH

<sup>3</sup> Source Clameur

### **2.2.1.2 Le conseil d'administration**

Le conseil d'administration d'Advivo est composé de 23 administrateurs : 14 sont désignés par la collectivité de rattachement, la ville de Vienne (six conseillers municipaux, sept personnes qualifiées et une personne responsable d'association d'insertion), quatre représentent les associations des locataires (consommation, logement et cadre de vie et confédération nationale du logement), un représente Action Logement, un la Caisse d'Allocations Familiales et un l'UDAF Isère. Enfin le CA compte deux représentants des organisations syndicales<sup>4</sup>. Les comptes rendus des réunions du CA traduisent bien la teneur des échanges et font état d'un relevé exhaustif des décisions.

Certains administrateurs ne participent qu'épisodiquement aux séances du conseil d'administration<sup>5</sup>. En vertu de l'article L. 421-13 du CCH, tout membre du CA qui, sans motifs reconnus légitimes, ne s'est pas rendu à trois convocations successives peut, après avoir été mis en mesure de présenter ses observations, être déclaré démissionnaire par le préfet.

En réponse aux observations provisoires, le Président de l'office indique qu'un rappel de la réglementation a été fait aux administrateurs lors du CA du 20 septembre 2016. En outre, il s'engage à ce que le Préfet soit désormais systématiquement informé de l'absence non justifiée d'un administrateur à plus de trois séances du CA.

### **2.2.1.3 Le bureau**

Conformément à l'article R. 421-16 du CCH, le bureau bénéficie de délégations de compétences (actes de disposition, acquisitions, ventes, etc.) décidées par le CA lors de sa séance du 20 mai 2014. Le bureau est composé du président et de six autres membres élus du CA. La fréquence de ses réunions est variable. Le directeur général (DG) participe aux réunions avec voix consultative. Le bureau rend compte de son activité au CA par le biais d'un compte rendu de séance.

## **2.2.2 Direction générale**

M. Julien de Leiris occupe les fonctions de directeur général (DG) depuis le 1er juillet 2014, date à laquelle il a succédé à M. Dominique Balini. Ce dernier, après avoir renoncé à son mandat social, a assisté le nouveau DG durant six mois en qualité de salarié avant de faire valoir ses droits à la retraite le 31 décembre 2014. M. de Leiris occupait auparavant le poste de directeur-général adjoint au sein de l'office.

### **2.2.2.1 Situation de l'ancien directeur général**

Les conditions d'emploi et de rémunération de l'ancien DG étaient régies par un contrat de directeur général d'office HLM en date du 23 décembre 2004 (délibération du CA du 18 novembre 2004), modifié par avenant du 5 mars 2010 (délibération du CA du 4 mars 2010). Cet avenant au contrat visait à mettre en conformité le contrat avec les dispositions du décret 2009-1218 du 12 octobre 2009 relatif aux directeurs généraux d'office. La rémunération du directeur général a été décomposée en une part forfaitaire (fixée à un montant inférieur au montant maximum prévu par le texte et clairement mentionnée dans l'avenant) et une part variable représentant au maximum 10 %

---

<sup>4</sup> Le détail est présenté en annexe 7.1

<sup>5</sup> En moyenne, 6 administrateurs sont absents lors de chaque CA. Ainsi, sur les 19 réunions du CA qui se sont tenues de mars 2010 à mai 2014 : un administrateur n'a participé qu'à 2 d'entre elles, un deuxième à 4 et un troisième à 5. En outre, deux autres administrateurs n'ont participé qu'à une seule séance et ont démissionné avant la fin du mandat. Depuis le renouvellement du conseil en mai 2014, un administrateur n'a participé qu'à une séance.

de la part forfaitaire, attribuée en fonction de dix critères représentant chacun 10 % de l'enveloppe de la part variable. Le versement et le montant de la part variable étaient décidés chaque année par le CA, en conformité avec l'article R. 421-20-III du CCH (16 juin 2011, 21 juin 2012, 20 juin 2013, 17 juin 2014). Au titre des avantages annexes, l'avenant maintenait la mise à disposition d'un véhicule de fonction et le bénéfice de l'intéressement des salariés en application de l'accord conclu en vertu des articles L. 3311-1 et suivants du code du travail, ce qui est conforme aux textes en vigueur..

### **2.2.2.2 Situation du directeur général actuel**

Le contrat de l'actuel DG a été signé le 1<sup>er</sup> juillet 2014 et autorisé par décision du CA du 20 mai 2014. Sa rémunération, décomposée en une part forfaitaire et une part variable, a été fixée à un montant inférieur au maximum prévu par l'article R. 421-20 du CCH. Le versement de la part variable (10 % de la part forfaitaire) est conditionné par l'atteinte de 10 objectifs représentant chacun 10 %. Le versement de la part variable pour la période du 1<sup>er</sup> juillet au 31 décembre 2014 a été validé par le CA du 23 juin 2015. Aucun avantage annexe irrégulier ne figure dans le contrat.

La formalité de dépôt des déclarations de situation patrimoniale et d'intérêts du DG auprès de la Haute Autorité pour la transparence de la vie publique a bien été effectuée au moment du contrôle conformément à l'article 11 de la loi n°2013-907 du 11 octobre 2013 relative à la transparence de la vie publique.

## **2.2.3 Évaluation de l'organisation et du management**

### **2.2.3.1 Organisation générale**

L'organigramme, présenté en annexe 7.6, est structuré autour de trois directions fonctionnelles (*patrimoine, gestion locative et services de proximité*) et de deux directions « *supports* » (finances, comptabilité d'une part, ressources humaines d'autre part). Les pôles « *juridique et marchés publics* » et « *systèmes d'information* » sont directement rattachés au directeur général, qui est assisté par un directeur général adjoint.

Depuis le dernier contrôle, l'office s'est doté de procédures écrites couvrant l'ensemble de ses activités : maîtrise d'ouvrage, gestion locative, ventes et impayés. Des tableaux de bord synthétiques sont mensuellement produits par les services.

Le maillage territorial de proximité est assuré par sept services déconcentrés, dénommés « *antennes* », qui sont rattachés à la direction des services de proximité. Les antennes du centre-ville, de l'Isle, de Malissol, d'Estressin et de Saint-Martin ont en charge les résidences situées sur les villes de Vienne et de Saint-Romain-en-Gal ; celles de Pont-Evêque et de l'Isle d'Abeau gèrent le patrimoine situé sur toutes les autres communes. Chacune d'elles gère environ 1 000 logements à l'exception de l'antenne de l'Isle d'Abeau qui en gère 282.

La gestion et le suivi du parc automobile, qui s'élève à 20 véhicules en 2015 (7 au siège, 9 à la régie et 4 dans les antennes), sont rigoureux : aucun véhicule n'est spécifiquement affecté à l'exception du véhicule de fonction du directeur général. Il existe un règlement de l'usage du pool, les carnets de bord sont bien tenus et des tableaux de suivi mensuels permettent de savoir comment sont utilisés les véhicules et de connaître la périodicité des révisions.

### 2.2.3.2 Evolution de l'effectif

Fin 2014, l'effectif employé par l'office était de 127 personnes, représentant 118,4 équivalents temps plein (ETP). Plus de 90 % du personnel est sous statut OPH, les fonctionnaires territoriaux ne représentant que 12 agents. Au total, pour 1 000 logements gérés, l'office dispose de 19,9 ETP, ce qui le situe un peu au-dessus de la moyenne des offices (19,1 ETP pour 1 000 logements gérés selon le rapport de branche 2013). L'évolution des effectifs est présentée dans le tableau ci-dessous :

Effectifs par catégorie au 31/12/N	2010	2011	2012	2013	2014	Evolution 2010-2014
Cadres (catégorie 3 et 4)	26	29	29	31	29	+ 11,5 %
Agents de maîtrise (catégorie 2)	53	54	60	67	66	+ 24,5 %
Employés/Ouvriers (catégorie 1)	57	56	43	34	31	- 45,6 %
Gardiens	1	1	1	1	1	+ 0 %
Dont régie	15	15	15	13	11	- 26,6 %
<b>Total</b>	<b>137</b>	<b>140</b>	<b>133</b>	<b>133</b>	<b>127</b>	<b>- 7,3 %</b>
<b>Equivalent temps plein</b>	<b>128,8</b>	<b>133,6</b>	<b>127</b>	<b>127</b>	<b>118,4</b>	<b>- 8,1 %</b>

Fin 2014, Advivo employait 127 personnes en CDI : 25 % relevant de la catégorie 1 (employés), 52 % de la catégorie 2 (maîtrise) et 23 % des catégories 3 et 4 (cadres et direction). En dehors de missions ponctuelles, l'office a peu recours à des CDD, la politique étant d'abord de faire appel aux ressources internes en cas d'absence. Les remplacements des congés d'été sont assurés principalement par les enfants du personnel, essentiellement pour les tâches d'exécution. Un quart de l'effectif, soit 31 personnes, travaille à temps partiel avec 53 % de femmes et 47 % d'hommes. Les femmes occupent majoritairement des emplois d'agent de maîtrise tandis que les hommes sont plus souvent employés et ouvriers. L'âge médian du personnel est de 48 ans. Trente salariés ont plus de 50 ans, ce qui peut induire un risque particulier de maladies et d'arrêts de travail sur les postes les plus exposés à une forme de pénibilité. Le taux de rotation est faible, notamment dans la catégorie 1 et l'ancienneté moyenne élevée (15 ans).

Le personnel de l'office, qu'il soit salarié de droit privé ou fonctionnaire, bénéficie d'un accord d'intéressement dont les critères de répartition sont le salaire et la présence au travail. Il dispose également d'une prime de fin d'année qui est versée aux salariés justifiant de trois mois de présence n'ayant pas eu d'arrêts de travail, d'un PEE-PERCO<sup>6</sup>, de tickets-restaurant et d'une mutuelle.

Si l'effectif global a diminué de 8 % de 2010 à 2014, certaines catégories de personnel ont connu une forte augmentation : c'est notamment le cas des agents de maîtrise et du personnel d'encadrement. L'augmentation du nombre d'agents de maîtrise est due à l'actualisation de la classification des salariés, notamment des ouvriers de maintenance, dont le dernier niveau atteint la catégorie 2. Ces reclassements, conjugués à l'augmentation du personnel d'encadrement, ne sont pas sans incidence sur l'évolution de la masse salariale. Ainsi, de 2010 à 2014, alors que l'effectif a diminué de 8 %, la masse salariale a augmenté de 15 %.

L'examen des différents indicateurs du bilan social de l'office n'appelle pas de remarque particulière, sinon une diminution de l'absentéisme qui, bien qu'élevé, connaît une contraction depuis trois ans. En 2014, le taux d'absentéisme s'élevait à 8,1 % contre 10,8 % en 2011. La baisse a essentiellement concerné les absences liées aux accidents de travail (18 % en 2011, 1 % en 2014). L'organisme

<sup>6</sup> Plan d'épargne entreprise / plan d'épargne pour la retraite collectif

respectant les obligations d'emploi des travailleurs handicapés (7 salariés handicapés sur poste de travail aménagé), aucune contribution n'est à verser à l'Agefiph<sup>7</sup>.

## 2.3 POLITIQUE D'ACHAT

En application de la loi 2011-525 du 17 mai 2011, les marchés de l'office sont soumis à l'ordonnance 2005-649 du 6 juin 2005 relative aux marchés passés par certaines personnes publiques ou privées non soumises au code des marchés publics (décision du CA du 6 octobre 2011)<sup>8</sup>. Une commission d'appel d'offres a été créée et ses modalités de fonctionnement ont fait l'objet d'un règlement intérieur. Sa composition a été modifiée par décision du CA du 20 mai 2014. Elle est présidée par le directeur général et comprend quatre administrateurs, parmi lesquels figure le président du CA.

Le pôle juridique et marchés publics joue un rôle de « référent marché » pour l'ensemble de l'office. Il est garant du formalisme de la procédure et de la sécurité juridique des marchés. Il intervient de la phase du choix de la procédure de consultation jusqu'à la notification du marché au prestataire retenu pour les marchés supérieurs à 9 999 €. En deçà, chaque directeur sectoriel dispose d'une délégation lui permettant de signer tout acte en rapport avec le marché, y compris son attribution.

Les marchés sont passés selon une procédure écrite qui a été validée par le CA le 27 juin 2011 et actualisée le 16 juillet 2014. Elle s'applique aux marchés de fourniture de services et aux marchés de travaux. En dessous des seuils réglementaires des procédures formalisées, les modalités de mise en concurrence (consultation des entreprises et publicité) varient en fonction de différents seuils d'intervention (moins de 9,9 k€, 19,9 k€, 89,9 k€, plus de 206,9 k€). Au-delà de ces seuils, la procédure formalisée est appliquée en conformité avec la réglementation. Les consultations sont publiées dans des journaux d'annonces légales habilités dans le département de l'Isère<sup>9</sup> ou au Journal Officiel de l'Union Européenne. Elles sont également dématérialisées sur une plateforme et affichées au siège de l'office.

L'Agence a procédé à l'examen du marché de travaux du 6 février 2013 (procédure adaptée ouverte) relatif à la construction de 3 logements BBC à Luzinay (11 lots séparés), du marché de services (appel d'offres ouvert) concernant l'exploitation des installations collectives de chauffage et d'eau chaude sanitaire P1/P2/P3 (1<sup>er</sup> janvier 2015-30 juin 2018), du marché de maîtrise d'œuvre du 13 août 2013 (procédure adaptée) pour la construction de 12 logements collectifs à Reventin-Vaugris « *Les Glycines* » et du marché de services du 12 mai 2015 (appel d'offres ouvert) relatif à la désinsectisation et à la dératisation des logements et parties communes du patrimoine d'Advivo (2 lots, durée 36 mois), du marché d'entretien et de maintenance des ascenseurs de janvier 2016 (appel d'offres ouvert). L'examen de ces dossiers n'appelle aucune observation, ils comportent l'ensemble des pièces réglementaires relatives à la consultation des entreprises, les offres des soumissionnaires, les rapports d'analyse des offres, les avis d'attribution, CCAP, CCTP<sup>10</sup> et actes d'engagement.

---

<sup>7</sup> Association pour la gestion du fonds pour l'insertion des personnes handicapées

<sup>8</sup> A compter du 1<sup>er</sup> avril 2016, les dispositions de l'ordonnance n° 2015-899 du 23 juillet 2015 relative aux marchés publics s'appliquent (décret n° 2016-360 du 25 mars 2016 relatif aux marchés publics)

<sup>10</sup> Cahier des clauses administratives particulières, cahier des clauses techniques particulières

## 2.4 CONCLUSION

Advivo est le principal bailleur social du pays viennois. Il gère 5 918 logements implantés dans 25 communes, dont 4 488 à Vienne et 799 à Pont-Evêque. Il est également propriétaire de deux foyers-logements donnés en gestion. L'office intervient dans un marché immobilier détendu en zones urbaines, un peu plus tendu en secteurs ruraux. Un manque d'assiduité de certains administrateurs aux réunions du CA a été constaté. La politique d'achat n'appelle pas de commentaire. L'effectif, bien qu'en recul sur la période, reste néanmoins toujours légèrement supérieur à la médiane des offices.

# 3. PATRIMOINE

## 3.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE

### 3.1.1 Description et localisation du parc

Au 31 décembre 2014, le patrimoine de l'office comprenait 5 912 logements familiaux conventionnés à près de 100 %, et deux résidences sociales : le foyer Quai Riondet, géré par l'AFIPAIEM (14 lits), et le foyer Emmaüs Pont-Evêque (17 studios). Le parc est constitué à 91,5 % de logements collectifs. Neuf logements sur dix sont situés dans la l'agglomération de Vienne, 4,5 % dans la CAPI (ville nouvelle Isle d'Abeau), 2 % dans le Pays Roussillonnais et 1,5 % à Beaurepaire et le territoire des collines du Nord Dauphiné. Advivo gère aussi six logements pour le compte de la commune des Côtes d'Aray depuis 2008. La part de logements individuels est de 8,5 %<sup>11</sup>. Plus de 40 % des logements sont situés en zones urbaines sensibles (Malissol, Estressin, Plan des Aures). L'âge moyen du patrimoine, calculé sur la base des dates de mise en location, est de 36 ans. Environ un cinquième des logements de l'office est postérieur à 1990, contre 26 % pour l'ensemble des logements conventionnés de France continentale<sup>12</sup>. Plus de la moitié du patrimoine a été réhabilitée depuis l'origine.

La répartition par type de financement est la suivante :

Type de financement	Stock au 31 décembre 2014		Mises en service sur la période 2010 à 2014		
	Nombre de logements	% du parc	Nombre de logements	Moyenne annuelle	% des mises en location
Anciens financements aidés	3 079	52 %	0	0	0 %
Plus, Prêt Locatif Aidé (PLA)	2 721	46 %	53	10	84 %
Très social (PLAI, PLATS,...)	114	2 %	10	2	16 %
Prêt Locatif Social (PLS) et autres	2	<0,01 %	0	0	0 %
<b>Total logements conventionnés</b>	<b>5 916</b>	<b>99,9 %</b>	<b>63</b>	<b>12</b>	
Non conventionnés	2	<0,01 %	0	0	0 %
<b>Total</b>	<b>5 918</b>	<b>100</b>			

Fin 2014, les diagnostics de performance énergétique (DPE) n'étaient réalisés que pour 74 % du parc. L'Agence rappelle qu'un tel document doit être tenu à la disposition de tout candidat locataire

<sup>11</sup> A titre de comparaison, la part de logements individuels est de 7,8 % pour les bailleurs sociaux régionaux et de 11,1 % en Isère.

<sup>12</sup> source SOeS, RPLS au 1/1/2013

et annexé au bail pour toute nouvelle location depuis le 1er juillet 2007 (cf. article 3-1 de la loi n° 89-462 du 6 juillet 1989).

En réponse aux observations provisoires, le président de l'office précise que les DPE sont actuellement réalisés à chaque départ d'un locataire en vue de la relocation ou sur demande particulière d'un locataire. Il ajoute qu'une consultation est en cours de montage pour assurer la réalisation de l'ensemble des DPE des résidences chauffées collectivement, ce qui devrait couvrir la quasi-totalité du parc.

La performance énergétique du parc est globalement correcte en dehors de 4,6 % de logements étiquetés F ou G (soit environ 270 logements), ainsi que l'illustre la répartition des logements selon leur étiquette de consommation énergétique figurant dans le tableau ci-après :

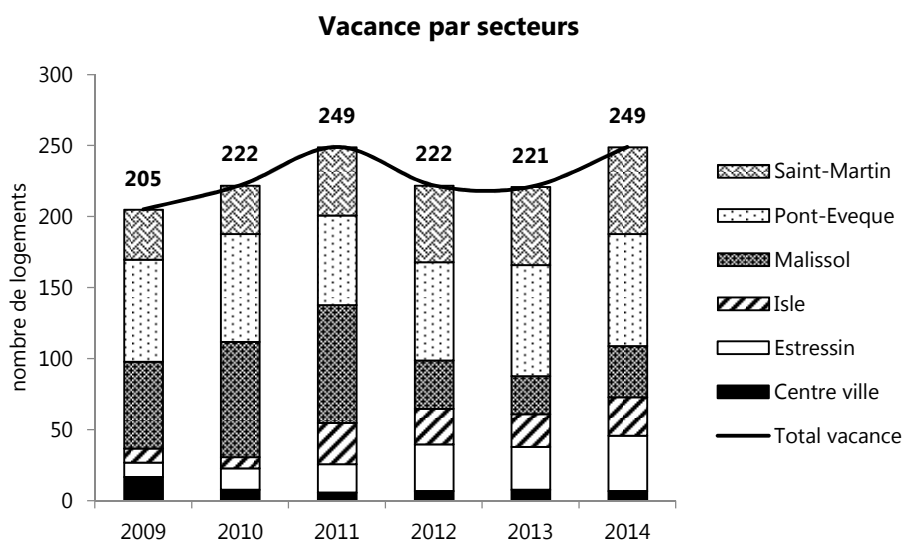
Classement par étiquette	A	B	C	D	E	F	G
Consommation en kWh <sub>EP</sub> /m <sup>2</sup> .an	< 51	51 à 90	91 à 150	151 à 230	231 à 330	331 à 450	> 450
% des logements	0 %	2,6 %	34,4 %	49,3 %	9 %	2,4 %	2,2 %

### 3.1.2 Données sur la vacance et la rotation

Fin 2014, le taux de vacance totale atteint 4,2 %, un niveau équivalent à la moyenne départementale. Hors vacance technique liée aux opérations de renouvellement urbain, le taux de vacance commerciale s'établit à 2,6 %. Il est constant sur la période étudiée, tout comme le taux de vacance supérieure à trois mois (1,3 %).

	2010	2011	2012	2013	2014
taux de vacance totale	3,8%	4,2%	3,8%	3,7%	4,2%
taux de vacance commerciale	2,6%	2,6%	2,7%	2,2%	2,6%
dont + 3 mois	1,2%	1,3%	1,4%	1,0%	1,3%
taux de vacance bailleurs sociaux isérois	2,8%	3,0%	3,0%	4,4%	4,2%

Sur les 249 logements vacants au 31 décembre 2014, 67 étaient neutralisés en vue d'une démolition et 27 l'étaient pour raison technique, tandis que 155 étaient louables en l'état. Si la vacance est infime en centre-ville, elle est nettement plus marquée dans les secteurs de Malissol, de Pont-Evêque et de Saint-Martin.



Pour contenir le phénomène, l'office a mis en place une politique de lutte contre la vacance qui comprend les actions suivantes :

- Des visites de chaque logement vacant sont organisées par les services : un diagnostic technique et financier est établi et chaque logement détérioré fait l'objet d'une remise en état avant relocation. Un budget est spécifiquement dédié à ces opérations (414 k€ en 2014, dont 60 k€ sont affectés à des associations et entreprises d'insertion réalisant les travaux dans certains quartiers).
- Une soixantaine de logements (T1 et T2) sont loués à un tarif préférentiel à des étudiants sur les quartiers Saint-Martin et Malissol à Vienne et Plan des Aures à Pont-Evêque. Des démarches commerciales sont régulièrement réalisées auprès des établissements scolaires pour faire connaître l'offre.
- Un suivi plus poussé des réservations Action Logement permet à l'office, notamment dans les secteurs moins demandés par les réservataires, d'accélérer la remise à disposition des logements et de raccourcir le délai de relocation. Dans les secteurs excentrés (Péage de Roussillon, Saint-Maurice l'Exil, Auberives), la mise en place d'un partenariat avec les mairies permet d'augmenter les prospects éventuels.

Fin 2014, le taux de rotation est modeste et en baisse. Il s'élevait à 8,6 % pour une moyenne régionale de 10,3 %, et une moyenne départementale de 11,4 %.

## **3.2 ACCESSIBILITE ECONOMIQUE DU PARC**

### **3.2.1 Loyers**

Le patrimoine est situé à 95 % en zone 3<sup>13</sup> pour les loyers. Seuls 282 logements de l'agglomération de l'Isle d'Abeau sont en zone 2. Le loyer annuel moyen s'élève à 3 837 € par logement en 2014. Les augmentations de loyers des trois dernières années ont respecté les maxima fixés par la loi (0,8 % en 2013 et 2014, 0,5 % en 2011 et 2012) et aucun dépassement de loyer conventionnel n'a été constaté.

La structure des loyers mensuels pratiqués pour les logements conventionnés de l'office<sup>14</sup> (au m<sup>2</sup> de surface habitable, hors loyers accessoires) est comparée dans le tableau ci-après à l'ensemble des bailleurs sociaux.

---

<sup>13</sup> Le zonage 1/2/3 est un paramètre entrant dans le calcul des aides personnelles au logement (AL et APL). Il est également employé afin de déterminer les plafonds de loyer du logement social (PLAI et PLUS). La zone 3 correspond aux secteurs les moins tendus.

<sup>14</sup> Pour les logements dont le loyer est connu, hors cas particuliers



**Comparaison des loyers 2014  
(en € au m<sup>2</sup> de surface habitable)  
avec les valeurs de référence \***

		1 <sup>er</sup> quartile	médiane	3 <sup>e</sup> quartile	moyenne
Organisme :	Advivo	4,1	4,8	5,6	4,9
Agglomération :	Vienne	4,3	5,0	5,7	5,1
Département :	Isère	5,0	5,7	6,4	5,8
Région :	Rhône-Alpes	4,7	5,5	6,3	5,6
	France continentale	4,7	5,4	6,3	5,6

\* Référence : SOeS, RPLS au 01/01/2014

Le loyer moyen pratiqué par l'office est inférieur de 3,9 % aux loyers moyens des bailleurs sociaux pratiqués dans l'agglomération viennoise et de 15,5 % à ceux des organismes HLM isérois. 40 % des logements ont un loyer supérieur aux loyers maxima APL, ce qui place l'office dans la moyenne des bailleurs métropolitains (39 % en France continentale).

La répartition des loyers est largement décalée vers le bas par rapport à l'ensemble des bailleurs du département et de la région. 18,5 % des logements ont un loyer inférieur à 4 € au m<sup>2</sup> de SH et 2 %, un loyer inférieur à 3,5 €. Cette offre en bas loyers est bien adaptée aux besoins locaux et permet de faciliter l'accès au logement des ménages aux ressources modestes. La modicité des loyers est en partie imputable à l'ancienneté d'une grande partie du parc, qui est issu à 52 % de financements anciens (cf. paragraphe 3.1.1). En effet, le loyer médian s'établit à 4,18 € au m<sup>2</sup> SH pour les logements ayant bénéficié de ce type de financement, alors qu'il est de 5,57 € au m<sup>2</sup> SH pour les logements Plus.

### 3.2.2 Supplément de loyer de solidarité

Le supplément de loyer de solidarité (SLS) est mis en place conformément aux articles L. 441-4, L. 441-8 et R. 441-21 du CCH. Dans la zone B2 de l'Isle d'Abeau, Villefontaine et Saint Quentin-Fallavier, Advivo a modulé son application. Pour le coefficient de dépassement du plafond de ressources (CDPR), l'office a ainsi choisi d'appliquer les dispositions prévues par les articles R. 441-21-1 et R. 445-14 du CCH, en retenant la valeur la plus faible autorisée afin de limiter le surcoût pour les locataires. Fin 2014, 102 ménages étaient soumis au SLS (dont 26 pour absence de réponse) pour un montant total de 77,7 K€ (contre 101 ménages en 2013, 77,8 k€).

### 3.2.3 Charges locatives

D'importants excédents de provisions de charges et de fortes disparités suivant les groupes ont été constatés en 2014. L'exercice de régularisation des charges 2014, qui est intervenu en avril 2015, a montré un excédent de provision de 12,8 % (contre 1,6 % en 2014 au titre de la régularisation 2013), ce qui est excessif au regard de ce qui est généralement constaté chez les bailleurs sociaux.

L'écart global entre les provisions et les dépenses réelles masque d'importantes disparités suivant les groupes. A titre d'exemple, en 2014, pour des groupes dont le montant annuel de charges au logement est supérieur à 500 €, un excédent de provision de plus de 20 % est constaté pour 1 001 logements et un excédent de plus de 30 % pour 89 d'entre eux. A l'inverse, une insuffisance d'au moins 10 % était relevée pour 144 logements et une insuffisance d'au moins 20 % pour 26 d'entre eux. Une analyse systématique des montants unitaires par groupe pour chaque poste doit être effectuée afin d'affiner au plus juste les provisions.

Ces écarts de provisionnement s'expliquent en partie par une climatologie exceptionnellement douce au cours de l'année 2014. En conséquence, les consommations brutes de gaz ont connu une

forte baisse de 34 %<sup>15</sup>. En outre, le prix du MWh gaz a baissé en moyenne de 2 %, passant de 41,5 € HT/MWhPCS<sup>16</sup> en 2013 à 40,5 € HT/MWhPCS en 2014 (hors abonnement et taxes). Le coût global au m<sup>2</sup> (P1+P2+P3) « *Chauffage et ECS* » a connu une diminution de 20,6 % par rapport à 2013, passant de 9,31 € TTC/m<sup>2</sup> à 7,39 € TTC/m<sup>2</sup> en 2014.

En réponse au rapport provisoire, l'office indique que les services ont procédé à la redéfinition des provisions de charges pour les groupes les plus excédentaires et que des mesures appropriées ont été prises. Une note de service diffusée le 25 avril 2016 précise la méthodologie et demande un ajustement des charges groupe par groupe, ligne par ligne : pour l'avenir, un écart maximum de 8 % entre provisions et charges réelles est exigé.

Concernant les charges de chauffage, 46 % des logements (2 755) sont chauffés collectivement (2 468 au gaz, 282 en électricité de base, 5 au fioul et 6 aux granulés de bois). Deux prestataires sont en charge des chaufferies collectives selon les termes de marchés quinquennaux qui arrivent à échéance en juin 2018. Le coût moyen annuel s'élève à 468 € par an au logement.

Coût du chauffage collectif en 2014 (m <sup>2</sup> de surface chauffée)	% des logements < 6€/m <sup>2</sup>	% des logements 6 à 7 €/m <sup>2</sup>	% des logements 7 à 8 €/m <sup>2</sup>	% des logements > 8 €/m <sup>2</sup>	Coût moyen
2 755 logements concernés	20,3 %	42,1 %	30,3 %	7,3 %	7,4 €

Le reste du patrimoine est chauffé individuellement, en quasi-totalité au moyen d'une chaudière à gaz. Quelques groupes sont toutefois équipés de chauffage électrique<sup>17</sup>.

Près de 1 500 logements (soit 25 % du parc) bénéficient de la production d'eau chaude collective, les autres sont dotés de cumulus électrique ou de chauffe-bains.

### 3.3 CONCLUSION

Advivo gère un patrimoine implanté à 90 % dans l'agglomération de Vienne, le reste étant localisé sur l'agglomération de l'Isle d'Abeau (CAPI) et la communauté de communes des portes du Roussillon. Les niveaux de loyers pratiqués sont moins élevés que chez les autres bailleurs sociaux isérois, en raison notamment de l'importance du parc issu d'anciens financements (52 % de financements antérieurs à 1977). La vacance de son parc est contenue. L'office doit veiller à ajuster au mieux les acomptes de charges pour ne pas déséquilibrer outre mesure le budget de ses locataires. Il doit également achever les diagnostics de performance énergétique sur l'ensemble de son patrimoine.

<sup>15</sup> Source rapport technico-financier Naldéo2014

<sup>16</sup> Pouvoir calorifique supérieur (PCS) : énergie thermique libérée par la combustion d'un kilogramme de combustible. Cette énergie comprend la chaleur sensible, mais aussi la chaleur latente de vaporisation de l'eau, généralement produite par la combustion.

<sup>17</sup> Nymphéas 2, rue Marchande et quai A. France à Vienne, Les Tilleuls et Clos du Marais à Estrablin, Chuzelles 1 et 2 et Centre Village à Villefontaine

## 4. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

### 4.1 CARACTERISTIQUES DES POPULATIONS LOGEES

Les résultats des enquêtes « *Occupation du parc social 2012 et 2014* », dont le taux de réponses était de 87 % en 2012 et 85 % en 2014, montrent que les locataires de l'office présentent un profil social légèrement plus prononcé que celui des autres bailleurs sociaux rhônalpins et isérois : la part des ménages disposant de ressources inférieures à 60 % des plafonds Plus (62 %) était supérieure d'un point à la moyenne départementale en 2012 et en légère augmentation par rapport à la dernière enquête. Les ménages aux ressources inférieures à 20 % des plafonds représentent près de 20 % des locataires, ce qui est légèrement supérieur aux moyennes départementale et régionale (19 % et 18 % en 2012).

Enquêtes OPS 2009, 2012 et 2014 Ensemble des ménages	Ressources < 20 % du plafond	Ressources entre 20 % et 40 % du plafond	Ressources < 60 % du plafond	Ressources > 100 % du plafond	Part d'APL	Familles mono parentales
Advivo, ensemble du parc 2014	19,6 %	19,9 %	62,3 %	9,9 %	52,8 %	17,9 %
Advivo, ensemble du parc 2012	19,9 %	19,8 %	61,1 %	10,2 %	51,8 %	17,1 %
Advivo, ensemble du parc 2009	18,9 %	18,1 %	63,4 %	13,5 %	53,9 %	18,0 %
Moyenne Isère 2012	19,0 %	18,6 %	60,0 %	9,1 %	47,1 %	19,3 %
Moyenne Rhône-Alpes 2012	18,2 %	18,6 %	59,2 %	10,1 %	48,0 %	18,9 %

L'analyse des emménagés récents 2014 montre une paupérisation des nouveaux entrants comparable à ce qui est constaté en moyenne chez les autres bailleurs sociaux : 27 % des ménages disposent de ressources inférieures au seuil de 20 % des plafonds et 63 % bénéficient de l'APL. De plus, le taux de ménages bénéficiant d'un emploi précaire est supérieur à celui de l'ensemble des locataires (22 % contre 12 %). Les bénéficiaires du RSA sont également surreprésentés (15 % contre 8 %).

La recherche de la mixité sociale est affichée par l'organisme. L'étude des ressources des locataires dans les groupes de plus de cinq logements montre que l'office veille à maintenir un équilibre de peuplement entre ménages démunis et ménages modestes.

### 4.2 ACCES AU LOGEMENT

#### 4.2.1 Connaissance de la demande

Les demandes sont reçues par les antennes ou les mairies et transmises au siège qui les saisit dans la base informatique. Jusqu'en septembre 2015, Advivo participait au dispositif de centralisation de la demande locative sociale « *Etoil.org* ». Cet outil informatique, initié conjointement par le département de l'Isère, les bailleurs sociaux et les communautés de communes, organisait l'enregistrement de la demande en logement locatif social. Depuis le 1<sup>er</sup> octobre 2015, l'office utilise le système informatique national d'enregistrement des demandes de logement locatif social (SNE) qui permet la constitution du dossier unique (les demandeurs déposent une seule fois l'ensemble des pièces constitutives du dossier) et contribue à améliorer l'information du demandeur. Une interface avec le logiciel de gestion locative permet une gestion automatique des radiations dès qu'une attribution est prononcée.

L'évolution de la demande recensée chez Advivo depuis cinq ans est présentée dans le tableau ci-dessous. Le nombre de demandes, environ 1 500 par an, est relativement stable sur la période :

	2010	2011	2012	2013	2014	moyenne/an
Demande de logements	1 461	1 560	1 494	1 547	1 537	<b>1 520</b>

L'étude des demandes enregistrées dans la base de l'office montre que 43 % des demandeurs sont des personnes seules et 25 % des familles monoparentales, ce qui explique la forte demande de types II (30 %) et III (34 %). Les grands logements (type V et +) sont peu recherchés (3 % des demandes). La majorité des demandeurs (77 %) dispose de ressources inférieures à 60 % des plafonds Plus. 22 % sont demandeurs d'emploi ou en situation d'emploi précaire et 35 % bénéficient des minima sociaux.

#### 4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme

Par délibération du 21 avril 2005, le CA a fixé les orientations pour l'attribution des logements. Le choix des candidats s'organise selon des critères de priorité et d'urgence, puis au sein d'une même catégorie, en tenant compte du niveau des ressources et de l'ancienneté de la demande. Cette délibération a été complétée au premier semestre 2011 en vue de l'établissement du cahier des charges de gestion sociale de la convention d'utilité sociale (Cus). Ce dernier précise que la politique d'attribution de l'organisme doit rechercher la mixité sociale pour retrouver l'équilibre de peuplement dans les quartiers, faciliter l'accueil des ménages fragiles, défavorisés, notamment ceux sortant des dispositifs d'accueil, d'hébergement et d'insertion et promouvoir la mobilité et le parcours résidentiel des locataires en place. Une actualisation de la délibération de 2005 par le nouveau CA serait souhaitable afin qu'il s'approprie, et, au besoin, amende ces orientations.

L'office a respecté les engagements contractualisés dans sa convention d'utilité sociale en matière de logement des publics prioritaires : en moyenne de 2011 à 2014, 62 % des attributions concernent des ménages aux ressources inférieures à 60 % des plafonds Plus (64 % en Zus, 60 % hors Zus) et 14 % des attributions ont été réalisées au profit de ménages identifiés comme étant prioritaires par le PDALPD<sup>18</sup> sur la même période (pour un engagement Cus de 10 %). Pour ce qui concerne le Dalo<sup>19</sup>, l'office s'est engagé à reloger 6 ménages par an. Il apparaît toutefois que peu de ménages sont orientés par la commission de médiation au titre du Dalo. Advivo a relogé 2 ménages en 2011, 7 en 2012 et 3 en 2013. Il n'a pas été sollicité à ce titre en 2014. Concernant les ménages sortants d'hébergements temporaires (centre d'hébergement et de réinsertion sociale - CHRS, centres d'accueil pour demandeurs d'asile - CADA ou autres structures d'accueil de Vienne ou Péage de Roussillon), l'office a relogé en moyenne 32 ménages par an depuis 2011.

Advivo a mis en place un partenariat avec une association pour faciliter l'accès au logement des jeunes âgés de 18 à 25 ans. L'association accompagne les jeunes dans leur parcours d'autonomie en lien avec le logement et l'hébergement. L'office met à disposition des logements selon trois modalités : location directe à l'intéressé, sous-location par l'association ou signature d'un bail tripartite. Environ 70 logements sont réservés dans ce cadre.

<sup>18</sup> Plan départemental d'actions pour le logement des personnes défavorisées

<sup>19</sup> Droit au logement opposable

## 4.2.3 Gestion des attributions

### 4.2.3.1 Analyse de la gestion des attributions

La commission d'attribution des logements (Cal) se réunit de façon bimensuelle. Sa composition est conforme aux dispositions des articles L 441-2 et R 441-9 du CCH. Le renouvellement de ses membres a fait l'objet d'une décision du CA le 20 mai 2014 et sa composition a été actualisée en mai 2015 à la suite du décès d'un administrateur. Ses modalités de fonctionnement sont fixées par un règlement intérieur approuvé lors du CA du 9 décembre 2010.

Suite aux observations émises en cours de contrôle sur le caractère irrégulier de la procédure de « *fiche navette* » prévue à l'article 10-2 du règlement intérieur de la Cal, l'office y a mis un terme sans attendre la parution du rapport.<sup>22</sup>

Le tableau ci-après présente le bilan des attributions réalisées depuis cinq ans :

Les attributions de logements au 31/12/N	2010	2011	2012	2013	2014
Nombre de dossiers examinés	1 392	1 769	1 528	1 560	1 461
Nombre de logements attribués	521	574	510	552	627
Dont mutations	120	136	112	118	87

L'efficacité de la procédure d'attribution et la rapidité d'instruction des dossiers à présenter en Cal permettent un traitement optimal des attributions comme le montre le tableau ci-dessous. Ainsi, dans près de quatre cas sur dix, les attributions des cinq dernières années ont concerné des demandes faites dans les trois mois précédents, sans pour autant que les demandes anciennes ne soient oubliées : près de 14 % des attributions annuelles concernent des demandes en attente de plus de 18 mois.

Ancienneté de la demande (1)	0 < 3 mois	3 < 6 mois	6 < 9 mois	9 < 12 mois	12 < 15 mois	15 < 18 mois	18 mois et +
2010	44 %	18 %	7 %	6 %	5 %	4 %	16 %
2011	37 %	20 %	10 %	9 %	5 %	3 %	16 %
2012	40 %	20 %	13 %	7 %	7 %	3 %	10 %
2013	38 %	20 %	11 %	8 %	6 %	4 %	13 %
2014	36 %	19 %	13 %	7 %	6 %	5 %	14 %

(1) délai entre dépôt de la demande et date de la Cal

Un rapport annuel des attributions synthétique est présenté au CA, en conformité avec les dispositions de l'article R. 441-9 du CCH.

Les contrats de location ont été mis en conformité avec les dispositions de loi n° 2014-366 du 24 mars 2014, dite loi ALUR.

L'office utilise les possibilités de dérogations aux plafonds de ressources évoquées dans l'article R. 445-8 du CCH. L'article 5-2 de la Cus stipule en effet qu' « *il sera dérogé aux plafonds de ressources pour l'attribution d'un logement dans les groupes situés en zone urbaine sensible (Zus) et*

<sup>22</sup> Cette procédure permettait au président de procéder à l'attribution de logements afin de « *répondre à des demandes de logements nécessitant une réponse rapide de la part des services d'Advivo (mutations professionnelles, étudiants, stagiaires, situation d'urgence (...)) et contribuer à la relocation des logements vacants* ». Cette « *fiche navette* » faisait l'objet d'une régularisation à la commission suivante. Un nouveau règlement intérieur de la Cal approuvé par le CA du 26 octobre 2016 a supprimé la possibilité de recours à cette procédure.

*hors Zus, dans les groupes dont plus de 65 % de locataires bénéficient de l'APL dans la limite de 30 % de dérogation des plafonds de ressources.* » 22 attributions ont été effectuées dans ce cadre de 2010 à fin 2014 : 18 en Zus, 4 hors Zus. En application de l'article précité, cette dérogation est subordonnée à l'accord du représentant de l'Etat dans le département de situation des logements<sup>23</sup>. Cette démarche, qui n'avait pas été réalisée les années antérieures a été effectuée en cours de contrôle (courrier au préfet du 15 février 2016). Pour l'avenir, l'office devra réaliser cette démarche annuellement.

#### 4.2.3.2 Gestion des contingents

Plus de 60 % du parc fait l'objet d'une réservation. Les logements réservés se répartissent de la manière suivante :

Réservataire	État	Collectivités	Collecteurs d'Action Logement	Non réservés	Total
Nombre de logements	1 747	1 184	710	2 277	5 918

Dès qu'un préavis de départ concernant un logement réservé est notifié aux services de l'office, la direction de la gestion locative le signale au réservataire afin que plusieurs candidats soient proposés à la Cal. A défaut de proposition de candidats, l'office attribue le logement dans les règles du droit commun. Le pôle attributions constate une diminution tendancielle des propositions faites par les collecteurs d'Action Logement, ce qui entraîne une augmentation de logements « remis pour un tour ». Afin de lutter contre la vacance, l'office a mis en place un suivi plus approfondi des logements réservés par les collecteurs (cf. § 3.1.2).

### 4.3 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

Le plan de concertation locative prévoit la tenue de quatre conseils de concertation locative (CCL) par an. Ces instances traitent des problématiques de gestion des ensembles immobiliers (entretien, réhabilitation, information sur les chantiers envisagés ou en cours) et des mesures touchant au cadre de vie (sécurité, propreté, etc.). Leur fonctionnement n'appelle pas de remarque particulière.

La dernière enquête de satisfaction a été réalisée à l'automne 2014 par une société spécialisée sur un panel de 1 164 locataires d'Advivo (taux de réponse de 77,4 %). Les résultats de cette enquête confirment le bon niveau (77 %) de satisfaction globale des locataires. L'enquête confirme également la bonne perception du patrimoine par les locataires et leur satisfaction à l'égard du prix du loyer (79 %, un niveau stable par rapport à la dernière enquête) et du niveau des charges (65 %, en hausse de 3 points par rapport à 2012). Une grande majorité de locataires apprécie les supports de communication adoptés par Advivo comme le journal « Entrée » (88 %), et les informations communiquées (80 %, en hausse depuis la dernière enquête). Les pistes d'amélioration concernent essentiellement la propreté des parties communes, qui ne satisfait que 63 % des locataires interrogés.

Depuis 2001, Advivo a mis en place un programme d'aménagement des logements pour les personnes à mobilité réduite ciblant notamment les personnes âgées. Il consiste essentiellement à adapter la salle de bain de ces locataires en remplaçant la baignoire par une douche, rehausser les toilettes et à mettre en place un revêtement antidérapant au sol. En 2014, 66 salles de bain ont été réaménagées pour un coût de 202 k€ HT (79 salles de bains en 2013 et 40 en 2012). Les logements

<sup>23</sup> En l'absence de réponse de ce dernier dans un délai de 3 mois, l'accord est considéré comme implicite.

traités sont identifiés dans la base locative, ce qui permet de suivre l'état du patrimoine en matière d'accessibilité et d'adaptation des logements.

Outre la concertation et l'information institutionnelles, l'office édite une lettre trimestrielle d'informations à l'attention de ses locataires « *Entrée* » dans laquelle sont présentés, en six pages, les projets de l'organisme (travaux, services) ainsi que des sujets d'actualité (l'entretien du logement, les charges locatives, les impayés, le tri sélectif, etc.). Advivo dispose en outre d'un site internet où sont présentés les logements offerts à la location ou à la vente, les projets de l'office, ainsi que des informations pratiques relatives au logement. L'office a par ailleurs mis en place un service d'astreinte pour les demandes d'intervention urgentes en dehors des horaires d'ouverture des bureaux.

## **4.4 TRAITEMENT DES CREANCES LOCATIVES IMPAYEES**

### **4.4.1 L'accompagnement social**

Le suivi des impayés est assuré par un pôle dédié situé au sein de la direction de la gestion locative qui est composé, outre la responsable et son adjointe, de cinq agents chargés du précontentieux et d'une assistante. Le service ne comporte pas de conseillère en économie sociale ou familiale (CESF) et fait appel, en tant que de besoin, aux assistantes sociales de secteur (conseil départemental) ou au centre communal d'action sociale de la ville de Vienne.

La procédure « *impayés* » mise en œuvre par l'office vise à prévenir le plus en amont possible toute situation d'impayé de loyers d'un locataire en ciblant particulièrement les primo-défaillants. Dès le constat du retard de paiement, l'office entre en contact avec le locataire concerné (lettre de relance à J+10 et à J+18) afin de trouver avec lui et au plus vite une solution permettant de ne pas laisser le montant de la dette se dégrader. Les rappels téléphoniques et les convocations à l'office sont généralisés tandis que les visites au domicile sur rendez-vous se développent progressivement (déplacement en binôme, sans perception d'espèce). Cette prise de contact est suivie, selon les cas, de la mobilisation des garanties (fonds de solidarité pour le logement, Locapass), de la mise en place d'une solution amiable, d'un plan d'apurement, du déclenchement de mesures d'ASLL<sup>24</sup> ou de demandes d'aides. L'office travaille en coordination avec les partenaires sociaux (Caf, CCAS, conseil départemental). L'examen d'un échantillon de dossiers d'impayés montre une bonne réactivité des services et un transfert au service contentieux dans un délai de trois à six mois après le premier impayé.

Si la phase précontentieuse n'aboutit à aucun résultat, le dossier est transmis à l'huissier pour établir un commandement à payer. En dernier ressort, le locataire est assigné au tribunal. La demande de concours de la force publique à fin d'expulsion est généralement accordée par les services préfectoraux. Dans le cas contraire, l'indemnisation par l'Etat est régulièrement sollicitée (53 k€ en 2014, 57 k€ en 2015). Entre cinq et sept expulsions ont lieu annuellement (17 en 2015).

### **4.4.2 Les créances locatives**

Les créances locatives connaissent une dégradation continue depuis 2010. Au 31 décembre 2014, les créances locatives s'établissent à 2,65 M€, en hausse de 277 k€ par rapport à l'année précédente et de 401 k€ depuis 2010. Si la croissance des créances locatives est essentiellement liée à

---

<sup>24</sup> Accompagnement social lié au logement

l'évolution des impayés des locataires partis (+377 k€ de 2010 à 2014), les créances sur les locataires présents augmentent également depuis 2012 (+ 296 k€).

En €	2010	2011	2012	2013	2014
Créances sur locataires partis	980 589	1 155 120	1 196 760	1 348 448	1 357 172
Créances sur locataires présents	1 272 494	1 170 312	1 001 139	1 028 701	1 296 734
Total	2 253 083	2 325 432	2 197 899	2 377 149	2 653 906

Le montant des créances locatives est supérieur à la médiane des offices de province (14,9 % contre 13,6 % en 2013, cf. tableau ci-après). Cette situation s'explique en partie par la paupérisation croissante des locataires d'Advivo qui éprouvent des difficultés à payer leur loyer en dépit de l'attractivité du parc. L'office a mis en place une unité spécialement dédiée à cette problématique (cf. § 4.4.1).

En k€	2010	2011	2012	2013	2014
Loyers et charges quittancés	30 134	30 128	30 325	31 067	31 175
Créances locataires (cpt 411)	1 894	1 951	1 929	1 983	1 970
+ Créances douteuses (cpt 416)	2 302	2 366	2 225	2 402	2 666
+ Pertes sur créances irrécouvrables (cpt 654 et 6713)	249	213	244	256	355
= Total des créances locataires	4 445	4 529	4 399	4 641	4 990
Impayés / quittancement Advivo	14,8 %	15,0 %	14,5 %	14,9 %	16,0 %
Impayés / quittancement médiane OPH de province	12,9 %	13,0 %	13,3 %	13,6 %	Nc
Impayés / quittancement Advivo (corrigé du terme échu)	9,7 %	8,3 %	7,8 %	8,4 %	9,4 %

## 4.5 CONCLUSION

L'office remplit correctement son rôle social, ses locataires disposent de ressources modestes et les ménages prioritaires sont bien représentés. L'efficacité de sa gestion de proximité assure aux locataires une qualité de service satisfaisante. La procédure irrégulière des « fiches navette », déjà relevée lors du dernier contrôle, perdure. Il doit être mis un terme à cette pratique sans délai. Les contrats de location doivent être actualisés et intégrer les nouvelles dispositions de la loi Alur. En dépit d'une procédure « impayés » formalisée, le niveau des créances locatives tend à se dégrader depuis 2010.

# 5. STRATEGIE PATRIMONIALE

## 5.1 ANALYSE DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

### 5.1.1 Le plan stratégique de patrimoine

L'office dispose d'un plan stratégique de patrimoine (PSP) qui a été adopté par le CA le 16 novembre 2006. Sa dernière actualisation a eu lieu en 2010 par délibération du CA 22 juin 2010. Ce PSP court sur la période 2006-2016. Deux axes sous-tendent la stratégie de l'organisme : la rénovation urbaine qui se traduit par un programme de démolitions et de constructions, et le renforcement de l'attractivité du patrimoine, qui se traduit par un programme de maintenance, de réhabilitation et d'amélioration des bâtiments. La démolition porte sur 1,8 % du patrimoine, soit 104 logements dans le cadre de l'Anru. Le développement de l'offre nouvelle, qui s'établit à 300 logements, vise à répondre prioritairement à la demande de type 2 et 3 en semi collectif. La réhabilitation qui porte sur 44 % du parc locatif priorise l'amélioration de la performance thermique.



Le PSP comprend également la vente de 60 logements. Le coût global du projet patrimonial s'élève à 29 932 k€, financé à 58 % par emprunt, 36 % par subvention et 6 % par fonds propres. Ce PSP était en cours d'actualisation au premier semestre 2016, les nouvelles orientations devant être présentées au CA à l'été 2016.

### 5.1.2 La politique de développement durable

Le CA d'Advivo s'est fortement investi dans la problématique du développement durable à travers la maîtrise des consommations énergétiques et du développement des énergies renouvelables.

En 2008, Advivo et EDF Collectivités ont signé un protocole d'accord visant à améliorer l'efficacité énergétique des bâtiments et à développer des actions générant des certificats d'économie d'énergie (CEE). Ce protocole d'accord a été renouvelé en 2011 et en octobre 2015. Ce partenariat avec EDF Collectivités permet d'apporter une certification officielle à ces actions. Au total, le montant cumulé du rachat des CEE opéré par EDF s'élève à 1 023 k€ fin 2014.

L'office installe des panneaux photovoltaïques dans le cadre de ses réhabilitations et de ses constructions neuves<sup>25</sup>. Advivo a signé en octobre 2015 une convention avec une société spécialisée qui permet d'envisager à terme l'équipement en panneaux photovoltaïques des surfaces (toitures, façades, communs) des résidences de l'office, dans la limite de 21 000 m<sup>2</sup>. Le revenu annuel généré par ces équipements sera affecté à l'entretien du patrimoine. Concernant le solaire thermique, 506 m<sup>2</sup> de panneaux ont été installés sur cinq groupes. A l'horizon 2020, l'office souhaite équiper de 5 à 10 % de son patrimoine en énergie solaire.

Par ailleurs, Advivo a remplacé, en 2012, 4 véhicules thermiques par 4 véhicules électriques et a décidé que les trois quarts de sa flotte seraient composés, à terme, de véhicules électriques ou hybrides. Fin 2015, sur un parc global de 20 véhicules, 13 sont électriques. De surcroît, l'office a décidé de s'associer à la démarche d'auto-partage initiée par la ville de Vienne et ViennAgglo. Le personnel du siège est invité à utiliser les véhicules en libre-service en lieu et place des véhicules de service, ce qui a permis de diminuer le parc automobile de deux unités en 2015. Des vélos, dont un à assistance électrique, sont également mis à disposition des agents au siège et en agence.

## 5.2 ÉVOLUTION DU PATRIMOINE

### 5.2.1 Offre nouvelle

Depuis cinq ans, le parc n'a augmenté que de 14 logements, l'office ayant procédé à des démolitions dans le cadre du programme de rénovation urbaine (PRU) du Pays Viennois (cf § 5.6).

	Parc au 01/01	Const.	Acq- Am.	Vente	Transf. usage	Démol.	Autres mouv	Parc au 31/12	Évolution annuelle
2010	5 904	0	0	0	0	0	0	5 904	0 %
2011	5 904	2	0	-1	-7	0	1	5 899	-0,1 %
2012	5 899	7	0	0	0	-36	-1	5 869	-0,5 %
2013	5 869	33	1	-3	0	0	0	5 900	0,5 %
2014	5 900	20	0	0	-2	0	0	5 918	0,3 %
<b>Total</b>		<b>62</b>	<b>1</b>	<b>-4</b>	<b>-9</b>	<b>-36</b>	<b>0</b>		<b>0,05 %</b>

<sup>25</sup> Résidence de l'Isle 1 avec 241 m<sup>2</sup> de panneaux posés, résidence Les Genêts 150 m<sup>2</sup>, Le Bayet 63 m<sup>2</sup>, Les Ormes 190 m<sup>2</sup>, Le Clos du centre, 15 m<sup>2</sup> et résidence Robespierre 150 m<sup>2</sup>

Les objectifs de production inscrits dans la Cus prévoient la mise en service de 35 logements par an jusqu'en 2017, avec une proportion de 20 % de PLAI, 62 % du Plus et 18 % de PLS. Les deux tiers des logements doivent être mis en service dans l'agglomération de Vienne, le tiers restant dans les autres secteurs d'intervention de l'office. Cet objectif quantitatif de production apparaît ambitieux au regard de la demande locale. Sur les trois premières années de la convention, les objectifs ne sont pas atteints, tant en nombre de logements (21 logements mis en service en moyenne annuelle, soit un déficit total de 42 logements sur la période), qu'en type de financement (16 % de PLAI réellement mis en service, soit un déficit global de 11 logements). L'office peut encore atteindre les objectifs fixés dans la Cus d'ici 2017, les perspectives de mises en service étant de 46 logements en 2015, de 49 en 2016 et 133 en 2017.

## 5.2.2 Réhabilitations

Les réhabilitations sont suivies par les agents du pôle « *Programme de Travaux et Maintenance du Patrimoine* » de la direction du patrimoine qui compte un responsable qui est le référent amiante de l'office et deux techniciens. Certaines opérations d'envergure (Anru, Champs de Mars) sont toutefois gérées directement par le pôle « *Développement* ». Deux axes majeurs sous-tendent la politique d'amélioration du parc : maintenir son attractivité en améliorant le confort et en remplaçant les équipements d'une part, et améliorer les performances thermiques des bâtiments pour limiter les charges des occupants dans une optique de développement durable d'autre part. Cette politique contribue également à lutter contre la vacance en proposant des logements mieux adaptés aux souhaits des locataires et au vieillissement de la population (équipements sanitaires spécifiques).

Le tableau ci-dessous dresse le bilan des réhabilitations livrées depuis trois ans et les prévisions pour 2015 et 2016.

Les opérations de réhabilitation au 31/12/N	2012	2013	2014	2015	2016 <sup>26</sup>
Nombre d'ordres de service lancés	13	12	10	14	nd
Budget imparti en k€	3 195	3 834	1 328	2 408	5696
Nombre de logements réhabilités (livrés) dans l'année	180	115	50	105	418
Nombre de logements en cours de réhabilitation au 31/12	112	155	105	575	694

## 5.3 EXERCICE DE LA FONCTION MAITRISE D'OUVRAGE

### 5.3.1 Engagement et suivi des opérations

L'organisation de l'équipe de développement de l'office (une responsable assistée de trois chargés d'opérations et d'une assistante) n'appelle pas de remarque. Compte tenu du niveau limité de développement, la recherche foncière ne pose pas de problème notable. De surcroît, des sollicitations spontanées émanent de communes souhaitant accroître et diversifier leur habitat. Ces demandes font l'objet d'une analyse d'opportunité en fonction de la localisation, de la demande et de l'offre existante.

Tous les projets font l'objet d'une pré-étude foncière puis d'une étude financière. Le lancement d'une opération est conditionné par le respect de son équilibre financier. Ce dernier est étudié au moyen d'un tableur développé en interne. Les paramètres utilisés pour le calcul d'équilibre des opérations n'appellent pas de remarque.

<sup>26</sup> Prévisions

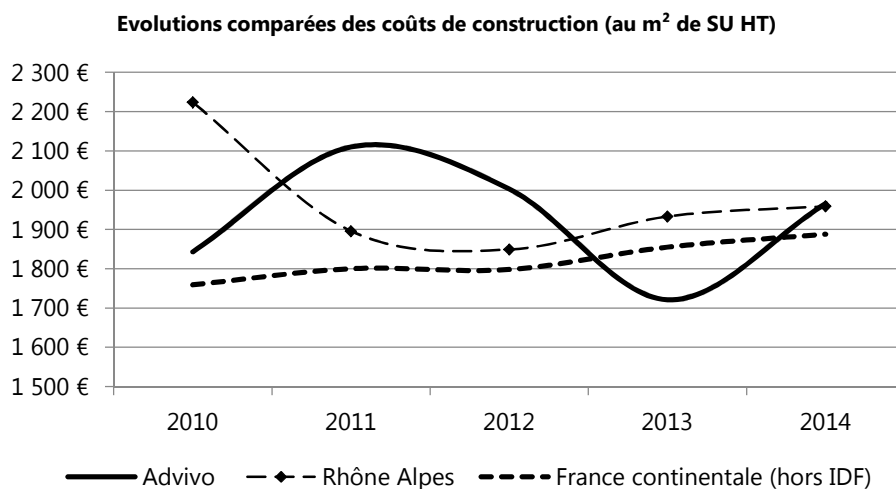
### 5.3.2 Analyse d'opérations

Les coûts de construction sont suivis de manière précise par le service au moyen de tableaux de bord mis à jour à chaque stade du projet. Les opérations de construction neuve financées de 2010 à 2014 ressortent à des coûts moyens relativement élevés de 149,9 k€ HT au logement, soit 1 993 € HT au m<sup>2</sup> de surface utile<sup>28</sup>. Plusieurs opérations apparaissent particulièrement onéreuses :

- Le clos du Centre : 3 logements aux Côtes d'Arey (235 k€ HT par logement, 2 949 € au m<sup>2</sup> SU) ;
- Chaumont-Ecole : 6 logements à Eyzin-Pinet (2 400 € HT au m<sup>2</sup> SU) ;
- Les Crozes : 6 logements à Reventin-Vaugris (2 114 € HT au m<sup>2</sup> SU) ;
- Le Hameau de Illins : 3 logements à Luzinay (176,3 k€ HT au logement).

Ces quatre projets présentent des caractéristiques particulières, soit en raison des contraintes techniques retenues dans le cahier des charges (Bâtiment Basse Consommation), soit en raison des contraintes d'implantation sur site (terrain pentu, sol meuble), qui ont contribué à renchérir le coût final. Ainsi, l'opération « *Le clos du Centre* » se compose de trois logements individuels groupés de type T3 d'une surface habitable d'environ 73 m<sup>2</sup>, avec terrasse, jardin privatif engazonné et garage dont l'ossature bois de conception innovante permet d'atteindre le label BBC.

Comparés aux moyennes nationale et régionale<sup>29</sup>, les coûts moyens de construction à Advivo ont été particulièrement élevés en 2011 et 2012, années de financement des quatre opérations évoquées supra.



## 5.4 MAINTENANCE DU PARC

La maintenance du parc relève de deux directions sectorielles : la direction du patrimoine, qui a en charge la maintenance du bâti, les grosses réparations et, plus généralement, tout ce qui est

<sup>28</sup> La surface utile correspond à la surface habitable à laquelle est ajoutée 50 % de certaines surfaces annexes (voir CCH article R 353-16)

<sup>29</sup> Source Infocentre SISAL, base des financements aidés du MEDDE coût des logements ordinaires PLUS, PLAI, PLS

immobilisable (investissement), et, d'autre part, la direction des services de proximité, qui est chargée de la gestion et du suivi des contrats de maintenance en lien direct avec le logement (chaudières gaz, VMC<sup>30</sup>, robinetterie) et du petit entretien courant à l'intérieur des logements.

Une régie ouvrière de 12 personnes assure l'entretien courant des logements et des espaces communs (deux ouvriers de maintenance en plomberie, deux en menuiserie-serrurerie, un en électricité, trois peintres et deux agents chargés de la veille technique). Le responsable de la régie et son assistante assurent la mise au point des plannings quotidiens d'intervention et la validation des bons de commande « travaux ». La gestion du magasin, des stocks et des véhicules d'intervention<sup>31</sup> est rigoureuse. La procédure d'intervention des équipes est formalisée et les temps passés font l'objet d'un suivi.

#### **5.4.1 Entretien du patrimoine**

La politique de maintenance s'appuie sur un plan d'entretien glissant. Les besoins de travaux d'entretien importants sont recensés, puis synthétisés par le pôle maintenance du patrimoine et classés par priorité. Depuis 2010, le coût de maintenance immobilière au logement demeure à un niveau élevé (641 € en 2014), supérieur à la médiane des offices de province (563 € en 2013).

Depuis 2001, Advivo a mis en place un programme à destination des jeunes locataires âgés de 18 à 20 ans qui leur permet d'acquérir une première expérience professionnelle et de financer un projet personnel en effectuant un travail estival au sein de l'office. Lors de ces chantiers d'été, les jeunes réalisent des travaux dans les espaces collectifs (halls, cages d'escaliers) sous la supervision d'une association intermédiaire qui effectue l'encadrement technique. En 2014, 144 jeunes ont participé à cette action pour un budget global de 95 k€ (128 en 2013 pour un budget de 87 k€).

La visite de patrimoine effectuée sur un échantillon représentatif de logements (neufs, acquisition-amélioration, anciens) dans l'agglomération viennoise et en secteur diffus montre un parc globalement bien entretenu. Les programmes de rénovation urbaine de « Malissol » et « Plan des Aures » ont modifié en profondeur l'image des quartiers, même si les opérations de réhabilitation ne sont pas toutes achevées (Malissol IV et Plan des Aures). Les opérations récemment mises en services tant en neuf<sup>32</sup> qu'en réhabilitation<sup>33</sup> sont de qualité et l'effort des aménagements extérieurs, clôtures et cheminements doit être relevé. Le vieillissement de certains groupes (bâtiments quai Anatole France à Vienne) est flagrant (façades dégradées, halls désuets), il justifierait des actions d'amélioration, de réhabilitation ou de restructuration, voire une réflexion globale sur leur devenir. L'implantation ombragée des immeubles sis quai Anatole France entre la colline, une voie très circulante et la rivière Gère, occasionne des problèmes récurrents d'humidité à l'intérieur des logements. En outre, l'absence de stationnement alentour entraîne une désaffection croissante des locataires pour ces logements. L'utilisation « sauvage » des parkings du 11 quai Anatole France qui héberge le CHRS « L'accueil » et les nombreux débris abandonnés ne sont pas de nature à faciliter la relocation.

---

<sup>30</sup> Ventilation mécanique contrôlée

<sup>31</sup> 7 véhicules électriques, un thermique

<sup>32</sup> St Ignace IV, Clos du Centre aux Côtes d'Arey, Jardins de l'École à Eyzin-Pinet, Ancienne Poste et Hameau de Illins à Luzinay

<sup>33</sup> Le Mas de Charlemagne à Vienne, Saint Martin I et II à Vienne, Place de la Ferme à Malissol

### 5.4.2 Exploitation du patrimoine

Les obligations en matière d'amiante sont respectées. Les dossiers techniques amiante (DTA), obligatoires pour toutes les parties communes intérieures d'immeubles collectifs dont le permis de construire date d'avant le 1er juillet 1997, ont été réalisés à partir de mars 2006 (5 026 logements concernés). Suite aux évolutions réglementaires qui ont étendu le diagnostic aux parties extérieures de l'immeuble, les DTA doivent être mis à jour avant le 1er février 2021, sauf en cas de programmation de travaux où les mises à jour doivent être immédiates. Depuis le 5 février 2012 (décret du 3 juin 2011), les propriétaires d'immeubles collectifs sont tenus de faire un repérage d'amiante dans les parties privatives des logements antérieurs à 1997, consigné dans un dossier amiante parties privatives (DAPP). Ce repérage concerne les matériaux de la liste A (flocage, calorifugeage et faux plafonds). Compte-tenu du caractère transversal et complexe du sujet, Advivo a désigné le chef du pôle « *Programme de Travaux et Maintenance du Patrimoine* » pilote de la thématique amiante. L'office a dénoncé en 2014 le précédent marché de diagnostic amiante conclu avec un prestataire assez peu réactif en termes de délais et a relancé deux marchés : un premier marché pour solder le reliquat des diagnostics non réalisés (2 lots, DAPP et RAAT<sup>34</sup>) et un second marché (3 lots, diagnostic avant travaux, DAPP et RAAT), qui intègre la réalisation des diagnostics de performance énergétique et des diagnostics plomb. Ce second marché a démarré en octobre 2015 pour une durée de 4 ans.

Le contrôle technique du parc d'ascenseurs (148 appareils au 1<sup>er</sup> janvier 2016) a été réalisé conformément aux conditions imposées par le décret n°2004-964 du 9 septembre 2004 par un bureau d'études spécialisé de 2010 à 2014. Le planning des contrôles quinquennaux a été fixé pour la période 2015-2019. Conformément aux dispositions des articles R. 125-1-2 à R. 125-1-4 du CCH, la mise aux normes des ascenseurs est réalisée pour l'ensemble des appareils et leur suivi est assuré par deux sociétés dans le cadre d'un marché d'entretien renouvelé fin 2015 pour une durée de cinq ans.

Le parc compte 2 568 chaudières individuelles à gaz et 991 chauffe-bains. Tous bénéficient d'un contrat d'entretien dont les modalités sont définies par deux marchés passés auprès d'une société prestataire en 2011 et 2012. Ces derniers courent jusqu'en juin 2016 (nouveau marché en cours de consultation). Le suivi est optimal avec un taux de pénétration de 99 % en 2014 (97,5 % en 2013). Le nouveau marché, d'une durée de 5 ans à compter de juillet 2016, prévoit deux lots : un premier concerne l'entretien P2/P3, le second les travaux de remplacement des appareils obsolètes.

Le suivi et l'analyse des consommations de chauffage et d'eau chaude sanitaire sont assurés par un prestataire externe.

90 % des détecteurs de fumées (DAAF) ont été installés dans les logements avant la fin de l'année 2015. Pour les 10 % restants, le prestataire n'a pas pu pénétrer à l'intérieur des logements malgré la campagne d'information lancée par l'office. Le repérage exhaustif des foyers non équipés a été effectué. Un courrier leur a été transmis pour les inviter à retirer un DAAF au siège de l'office.

## 5.5 VENTES DE PATRIMOINE A L'UNITE

La vente de patrimoine est une activité historiquement peu développée par l'office. Le principe de vente de logements aux locataires a néanmoins été acté par le CA le 9 décembre 2010 qui s'est

---

<sup>34</sup> Repérage amiante avant travaux

prononcé sur la mise en vente de 60 logements. Cette décision a été formalisée dans la Cus, qui prévoit la mise en vente de 10 logements par an sur six ans. Une délibération du 6 décembre 2011 a identifié 29 logements à mettre en commercialisation et décidé du prix de vente après avis de France-Domaine.

Dans sa Cus, l'office s'est engagé sur la vente effective de 5 logements par an pendant la durée de la convention. Fin 2014, 4 logements ont été vendus pour une prévision initiale de 20. Selon le bailleur, les ventes se heurtent au niveau insuffisant des ressources des ménages locataires désirant accéder à la propriété.

La procédure des ventes aux locataires n'appelle pas de remarque particulière : les avis des maires et du préfet sont requis en conformité avec la réglementation, ainsi que l'estimation du bien par France-Domaine. L'information des locataires concernant les logements proposés à la vente n'appelle pas non plus de remarque.

Si le CA est informé de l'évolution du dossier « *ventes aux locataires* » (CA du 6 décembre 2012 et du 16 décembre 2014) et s'il délibère ponctuellement pour modifier le prix de vente des logements (CA du 6 décembre 2012), il ne délibère pas formellement sur les orientations de sa politique de vente. Cette délibération annuelle est nécessaire. Elle peut en outre être l'occasion d'effectuer le bilan des ventes réalisées, de fixer les objectifs de l'année suivante et de déterminer le plan de vente et les prix. En réponse au rapport provisoire, le président de l'office s'engage désormais à faire délibérer chaque année le CA sur la politique de vente, conformément aux dispositions du CCH.

## 5.6 RENOVATION URBAINE

Dans le Pays Viennois, une convention Anru visant à restructurer et renouveler deux quartiers d'habitat social sur les communes de Pont-Evêque (quartier Plan des Aures) et de Vienne (quartier Malissol) a été signée le 18 novembre 2010. Trois objectifs majeurs étaient fixés pour ce programme de rénovation urbaine : le réaménagement des espaces publics et la facilitation des déplacements, la redynamisation de la vie économique et sociale des quartiers et enfin l'amélioration des conditions de logements des habitants par des opérations de réhabilitation, et de démolition-reconstruction. Le coût de ce programme, qui s'étalait sur cinq ans, de 2010 à 2015 s'élevait à 37 M€, financés à 51,8 % par Advivo, 28,7 % par les collectivités locales (Ville de Vienne, ViennAgglo, conseil général, Conseil Régional), et 18,5 % par l'Anru.

Au total, le projet consistait en la réhabilitation de 580 logements, la résidentialisation de 375 et la démolition de 104. Ces démolitions devaient être compensées par une reconstitution de l'offre par la construction de 104 logements (31 Plus CD, 65 Plus et 8 PLAI), dont 20 sur site et 84 à Vienne et Pont Evêque (en dehors des quartiers concernés) ou dans les autres communes de l'agglomération. Fin 2015, l'avancement de l'opération est satisfaisant : les démolitions ont été réalisées, les reconstructions sur et hors site ont été mises en services ou sont en voie d'achèvement<sup>35</sup>. Les opérations de réhabilitation ont été partiellement réceptionnées (Plan des Aures, 420 logements) ou sont en cours de travaux<sup>36</sup>. Les travaux de résidentialisation à Plan des Aures sont achevés et réceptionnés.

---

<sup>35</sup> Ordre de service pour le lancement de l'opération 41 logements îlot Maniez lancé en décembre 2015

<sup>36</sup> OS 64 logements Malissol 3 lancé en décembre 2015

## 5.7 ACCESSION SOCIALE

En 2011, l'office a élargi son activité à l'accession sociale traditionnelle (hors PSLA) en application des dispositions de l'article L. 411-2-4ème du CCH.

Trois opérations totalisant 25 logements ont été lancées. A Pont-Evêque, dans le cadre d'une opération mixte « *Ilot Maniez* », 10 logements collectifs sont proposés en accession : 6 T3 d'environ 65 m<sup>2</sup> et 4 T2 d'environ 49 m<sup>2</sup>. Les prix de vente vont de 137,1 k€ TTC pour un T2 à 193,7.k€ TTC pour un T3. Ces prix sont inférieurs de 12,5 % au prix plafond en zone B2. Dans la même commune, 11 logements individuels « *Clos des Jasmins* » sont proposés à partir de 172,2 k€ pour un T3 avec jardin et 201,4 k€ pour un T4. Ces prix correspondent aux prix plafond.

A Estrablin, 4 logements individuels (3 T4 de 70 m<sup>2</sup> et 1 T5 de 90 m<sup>2</sup>) sont également commercialisés. Les prix de vente proposés (237,7 k€ TTC et 264,1 k€ TTC) correspondent aux prix plafond en zone C.

Les ordres de service concernant les opérations « *Le Clos du Marais II* » à Estrablin et *Ilot Maniez* à Pont-Evêque ont été lancés en l'absence de pré-commercialisation à hauteur de 30% de leur chiffre d'affaires prévisionnel [article 8 du règlement intérieur de la Société de Garantie de l'Accession HLM]. La commercialisation des trois opérations d'accession sociale a commencé début mars 2016. Quatre réservations de logements ont préalablement été effectuées pour « *Le Clos des Jasmins* » à Pont-Evêque, mais aucune pour les deux autres opérations. Or, pour bénéficier de la garantie de la SGA, l'organisme doit lancer chacune de ses opérations par ordre de service qu'après l'avoir pré-commercialisée au minimum à hauteur de 30 % de son chiffre d'affaire total prévisionnel, déduction faite des ventes réalisées au profit de personnes morales.

En réponse au rapport provisoire, l'office précise que, pour l'opération *Ilot Maniez*, une dérogation de la SGA a été préalablement obtenue, tandis que, pour la seconde (qui comportait 17 logements locatifs et 4 en accession sociale), il était plus simple techniquement de lancer les ordres de service dans leur ensemble sans attendre les résultats de la pré-commercialisation. Toutefois, compte tenu du bilan mitigé des trois opérations d'accession sociale réalisées, le président indique également que, pour l'avenir, l'office pourrait réaliser les prochaines opérations mixtes en partenariat avec d'autres opérateurs isérois spécialisés dans ce domaine.

## 5.8 CONCLUSION

La politique patrimoniale de l'office s'appuie sur un plan stratégique en cours d'actualisation. Deux axes sous-tendaient les objectifs du PSP 2010-2016 : la rénovation urbaine qui s'est traduite par un programme de démolitions et de constructions, et le renforcement de l'attractivité du patrimoine au travers de la maintenance, la réhabilitation et l'amélioration des bâtiments. Les interventions sur les quartiers de « *Malissol* » et de « *Plan des Aures* », qui ont bénéficié d'une convention Anru, sont en voie d'achèvement. Les besoins de réhabilitation restent prégnants sur certains groupes (« *Isle* », « *Estressin* »), malgré une politique de maintenance adaptée. Le futur PSP devra se prononcer sur les priorités d'intervention. Les engagements souscrits dans la Cus en matière d'offre nouvelle apparaissent ambitieux. Le retard de production constaté au titre des trois premières années de la convention devrait se résorber avec les mises en service prévues en 2016 et 2017. Les coûts de construction de l'office apparaissent élevés au regard des coûts constatés dans la région : quatre opérations particulièrement onéreuses, financées en 2011 et 2012, ont fortement contribué à l'inflation de ces coûts. La problématique du développement durable est bien prise en compte par l'office tant en matière de développement, de réhabilitation que de fonctionnement des services

(véhicules électriques). La politique de vente de logements, qui doit faire l'objet d'une délibération annuelle par le CA, a donné des résultats médiocres (4 ventes effectives sur 20 envisagées). Advivo s'est récemment lancé dans l'accession sociale en commercialisant trois opérations totalisant 25 logements. Suivant les résultats obtenus, d'autres opérations du même type pourraient être lancées ultérieurement.

## 6. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

### 6.1 TENUE DE LA COMPTABILITE

La direction financière et comptable est composée de huit personnes : la directrice, en fonction depuis décembre 2013, une assistante administrative et technique, une responsable comptable et cinq comptables.

La direction générale a mis en place au second trimestre 2015, avec le concours de la direction financière et dans le cadre plus général de la réorganisation de l'office, de nouvelles procédures concernant l'engagement des dépenses qui renforcent le contrôle interne. Celles-ci détaillent le circuit (validation, visa, seuil d'engagement) des bons de commande, des factures marchés / hors marchés et des certificats de paiement dans un délai qui n'excède pas 30 jours. Ces nouvelles règles s'accompagnent d'un contrôle aléatoire hebdomadaire par la directrice financière des factures comptabilisées. Un verrouillage informatique en fonction des seuils autorisés sur la validation des paiements a par ailleurs été mis en place.

La direction financière dispose également de fiches de procédure d'ordre pratique (déclaration de TVA, sinistres, annexes comptables, encaissement des loyers, comptabilisation des travaux refacturables) qui sécurisent les opérations et permettent de garantir la continuité des tâches en cas d'absence d'un agent.

La désignation du commissaire aux comptes est soumise à une procédure de mise en concurrence. Les comptes des exercices 2010 à 2014 ont été certifiés sans réserve. L'analyse des documents comptables de synthèse n'appelle pas de remarque de nature à remettre en cause la régularité ou la sincérité des comptes. Le contrôle sur pièces effectué sur place n'a pas non plus révélé d'irrégularités.

### 6.2 ANALYSE FINANCIERE

#### 6.2.1 Formation des résultats

##### 6.2.1.1 Formation du chiffre d'affaires

<b>Evolution du chiffre d'affaires</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
<b>Produits des activités</b>	<b>24 488</b>	<b>24 545</b>	<b>24 858</b>	<b>24 960</b>	<b>25 472</b>
Dont produits locatifs	24 430	24 481	24 527	24 762	25 037
Dont produits des activités annexes	56	58	328	194	431
Dont prestations de services	2	6	3	4	4

Le chiffre d'affaires s'élève, en 2014, à 25 472 k€. Il progresse de 4 % sur l'ensemble de la période 2010-2014. Il est presque intégralement constitué de produits locatifs. Sur les trois derniers exercices, les produits des activités annexes, composés notamment de la vente d'électricité issue de



l'exploitation des panneaux solaires photovoltaïques et, pour la part la plus importante, du rachat de cumacs (kilowatts heure cumulés actualisés) par EDF<sup>37</sup>, représentent en moyenne 1,3 % du chiffre d'affaires.

### 6.2.1.2 Formation de l'excédent brut d'exploitation

En k€	2010	2011	2012	2013	2014
Marge brute sur accession	183	179	182	178	173
+Marge brute prêts	3	2	1	0	0
+Marge brute sur locatif	15 669	16 695	15 999	16 165	17 571
+Productions diverses	134	200	510	454	648
<b>= Marge brute totale</b>	<b>15 988</b>	<b>17 076</b>	<b>16 692</b>	<b>16 797</b>	<b>18 392</b>
En % du produit total (70, hors 703, + 72 –variation stocks)	65,1 %	69,2 %	66,7 %	66,6 %	71,6 %
- Frais de fonctionnement	12 276	13 673	13 832	13 395	13 437
<i>Dont Entretien courant</i>	733	779	800	747	600
<i>Dont Gros Entretien<sup>38</sup></i>	2 608	3 083	2 914	2 363	2 518
<i>Dont Masse salariale</i>	4 211	4 427	4 619	4 748	4 887
<i>Dont Autres impôts et taxes dont TFPB</i>	2 949	3 100	3 126	3 317	3 312
<i>Dont Autres charges nettes</i>	677	1 094	903	1 028	895
<b>Excédent brut d'exploitation</b>	<b>3 712</b>	<b>3 403</b>	<b>2 860</b>	<b>3 402</b>	<b>4 956</b>
<b>En % du produit total</b>	<b>15,1 %</b>	<b>13,8 %</b>	<b>11,4 %</b>	<b>13,5 %</b>	<b>19,3 %</b>

#### a) La marge brute

La marge brute totale est suffisante pour couvrir les dépenses de fonctionnement ainsi que les charges d'entretien du patrimoine de l'office. Elle atteint 18 392 k€ en 2014, soit 71,6 % du produit total et a progressé de 15 % sur l'ensemble de la période.

La marge brute locative connaît son niveau le plus élevé en 2014 (17 571 k€). Son évolution d'une année sur l'autre au cours de la période sous revue est principalement imputable à la dotation aux amortissements des intérêts compensateurs<sup>39</sup>. En moyenne la marge brute locative représente près de 97 % de la marge brute totale.

Les productions diverses sont composées des coûts internes de conduite d'opérations (216 k€ en moyenne entre 2012 et 2014) et des produits des activités annexes (318 k€ en moyenne entre 2012 et 2014). La marge brute sur accession provient des loyers d'anciens logements en accession qui n'ont pas été vendus. Son montant est constant avec une moyenne annuelle à 179 k€. Il représente moins de 1 % de la marge brute totale.

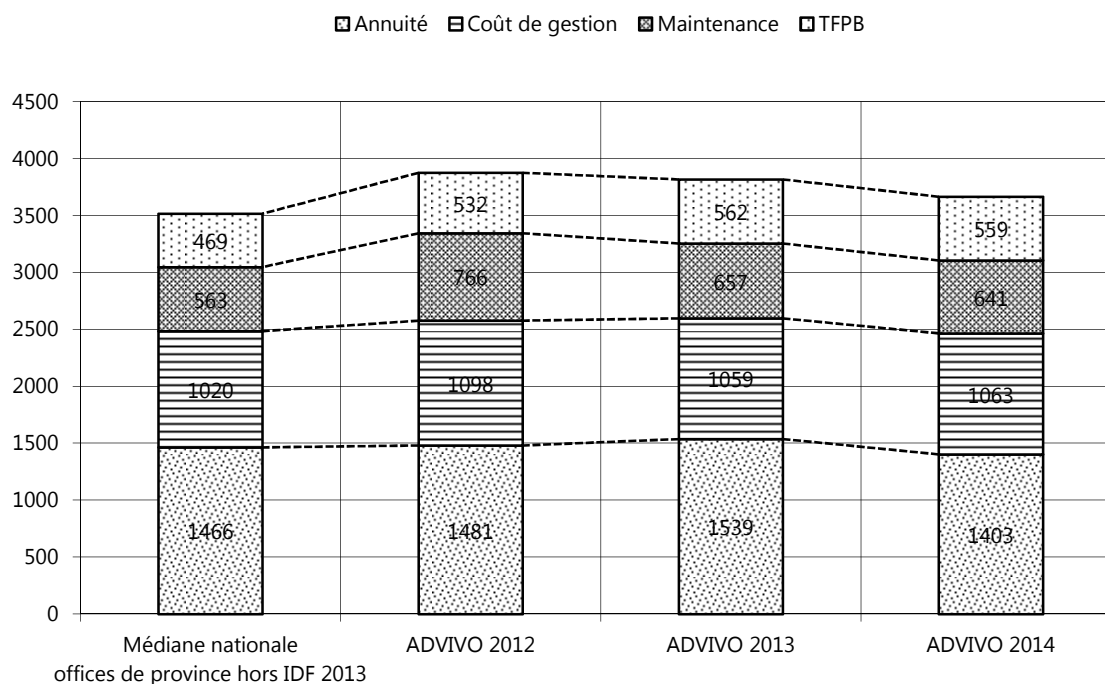
Bien que globalement satisfaisante, la marge brute est sensiblement affectée par la vacance. En effet, le manque à recouvrer sur l'ensemble des loyers ainsi que l'insuffisance de récupération des charges locatives imputables à la vacance ont généré, en 2014, une perte de 1 629 k€ (848 k€ sur les loyers des logements, 254 k€ sur les charges des logements vacants, 321 k€ sur les loyers de garages et 206 k€ sur les loyers des commerces), contre 1 586 k€ en 2013.

<sup>37</sup> Protocole d'accord en faveur de l'efficacité énergétique, le dernier en vigueur a été signé le 2 janvier 2015 et concerne la période 2015 – 2017.

<sup>38</sup> Net des subventions d'exploitation (c/744) portant sur les travaux

<sup>39</sup> Le solde du compte 6863 « dotation aux amortissements des intérêts compensateurs à répartir » est égal à la variation du compte 16883 « intérêts compensateurs » entre l'exercice n-1 et n. Le montant de la dotation correspond au montant payé par l'office : 1 508 k€ en 2010 ; 445 k€ en 2011 ; 313 k€ en 2012 ; 1 009 k€ en 2013 et 260 k€ en 2014.

b) La structure des coûts moyens par logement



Le montant total des charges de l'office (annuité d'emprunt incluse) rapporté au nombre de logements s'élève à 3 817 € en 2013 (3 666 € en 2014), soit un niveau supérieur de 4 % à la médiane des offices de province (3 518 € en 2013). En 2012, l'office présentait un montant de charges par logement supérieur de 27 % au ratio médian (3 877 €, contre 3 050 € pour la médiane). Cette situation résulte principalement du poids de la taxe foncière sur les propriétés bâties (TFPB) acquittée et de l'effort de maintenance.

c) Coûts de gestion hors entretien

Coûts de gestion hors entretien	2010	2011	2012	2013	2014
Coûts de gestion en k€	5 216	6 071	6 446	6 248	6 292
En € par logement géré	883	1 029	1 098	1 059	1 063
En % des loyers	21,3 %	24,8 %	26,3 %	25,2 %	25,1 %

Les coûts de gestion atteignent 6 292 k€ en 2014. Ils enregistrent une augmentation de 20,6 % depuis 2010, soit un taux de croissance annuel moyen de 4,8 %.

Frais généraux	2010	2011	2012	2013	2014
Frais généraux en k€	1 370	1 988	2 087	1 882	1 806
<i>Dont rémunérations d'intermédiaires et honoraires</i>	108	131	242	194	171
<i>Dont écart de récupération des charges récupérables</i>	- 45	142	327	226	126
En € par logement géré	883	1 029	1 098	1 059	1 063
En % des loyers	21,3 %	24,8 %	26,3 %	25,2 %	25,1 %

En 2014, les frais généraux s'élèvent à 1 806 k€. Ils ont augmenté de 52 % entre 2010 et 2012 sous l'effet de l'écart de récupération de charges récupérables (327 k€) et des rémunérations

d'intermédiaires et honoraires (242 k€) qui ont atteint un point haut à 2 087 k€ en 2012. Depuis 2012, les frais généraux diminuent. Les économies ont porté notamment sur les achats non stockés de matières et fournitures et la réduction de l'écart de récupération des charges récupérables.

<b>Charges de personnel non récupérables</b> <sup>40</sup>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
En k€	4 248	4 498	4 810	4 802	4 887
<i>dont personnels extérieurs à l'organisme</i>	35	71	191	54	0
En € par logement géré	719	763	820	814	826
En € par logement géré (médiane offices de province)	699	720	738	743	Nc

Bien que les effectifs aient diminué sur la période (cf. § 2.2.3.2), les charges de personnel ont augmenté de 15 % entre 2010 et 2014, passant de 4 248 k€ à 4 887 k€. Rapportées au nombre de logements gérés, elles atteignent 826 € par logement en 2014 contre 814 € en 2013, soit un niveau nettement supérieur à la médiane des offices de province qui s'élevait à 743 € en 2013. L'office a fait appel au personnel intérimaire de manière importante en 2012 pour faire face à des départs conjoncturels de personnel.

La part des ouvriers de la régie rapportée aux charges totales de personnel est modérée : elle s'élève à 9 % en moyenne sur les cinq années examinées.

d) L'effort de maintenance<sup>41</sup>

Les charges de maintenance immobilière atteignent 3 792 k€ en 2014, soit 641 € par logement (cf. § 5.4.1). Elles ont diminué de 9 % sur la période. Les dépenses par logement géré sont, sur toute la période, largement supérieures à la médiane des offices de province. Le point haut de l'effort de maintenance se situait en 2011, avec 784 € par logement (contre une médiane à 534 €). En 2013, bien qu'en baisse, l'effort de maintenance demeure plus élevé que la médiane nationale (657 € contre 563 €).

Sur l'ensemble de la période, les charges de la régie affectables à l'effort de maintenance représentent près de 16 % des dépenses totales de maintenance.

e) Taxe foncière sur les propriétés bâties

<b>Taxe foncière sur les propriétés bâties</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
En k€	2 948	3 099	3 125	3 316	3 311
En € par logement géré	499	525	532	562	559
En € par logement géré (médiane offices de province)	420	438	454	469	Nc

Fin 2014, 5 607 logements, soit près de 95 % du patrimoine, sont assujettis à la taxe foncière sur les propriétés (TFPB). Bien que 43 % des logements assujettis à la TFPB soient situés en Zus et bénéficient, à ce titre, d'un abattement de 30 %, l'office s'est acquitté, sur l'ensemble de la période, de montants bien supérieurs à ce qui est habituellement constaté dans les offices de province. La diminution de la TFPB (nette d'abattements et de dégrèvements) en 2014 s'explique par la réalisation de travaux d'économie d'énergie qui ont entraîné un dégrèvement de 130 k€.

<sup>40</sup> Les charges de personnel comprennent : les rémunérations, les impôts et taxes sur rémunérations, les charges sociales et le paiement des personnels extérieurs à l'organisme (personnel intérimaire, détaché ou prêté à l'organisme).

<sup>41</sup> L'effort de maintenance comprend : les dépenses d'entretien courant, les dépenses relatives au gros entretien ainsi que les charges de la régie affectables à ces catégories de dépenses.

### 6.2.1.3 Formation des résultats

En k€	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Excédent brut d'exploitation</b>	<b>3 712</b>	<b>3 403</b>	<b>2 860</b>	<b>3 402</b>	<b>4 956</b>
- Dotations nettes aux provisions	686	1 168	277	1 234	1 118
<b>= Résultat d'exploitation</b>	<b>3 027</b>	<b>2 235</b>	<b>2 582</b>	<b>2 168</b>	<b>3 838</b>
+/- Résultat net sur opérations faites en commun	0	0	0	0	0
+/- Résultat financier	338	532	551	389	374
<b>= Résultat courant</b>	<b>3 365</b>	<b>2 767</b>	<b>3 134</b>	<b>2 557</b>	<b>4 213</b>
+/- Résultat exceptionnel	- 701	-354	1 235	- 534	- 885
<b>= Résultat net de l'exercice</b>	<b>2 662</b>	<b>2 412</b>	<b>4 336</b>	<b>2 022</b>	<b>3 327</b>
En % du produit total	10,8 %	9,8 %	17,3 %	8,0 %	13,0 %

En dépit de la hausse régulière de la masse salariale, l'office a dégagé un niveau satisfaisant d'excédent brut d'exploitation en 2014 : à 4 956 k€, il représente 19,3 % du produit total.

Le résultat net de l'exercice atteint 3 327 k€, ce qui représente 13,0 % du produit total. Le niveau particulièrement élevé en 2012 (4 336 k€) s'explique par le résultat exceptionnel, qui inclut des subventions ANRU afférentes aux frais de démolition et de relogement des locataires (661 k€), des produits des cessions d'éléments de l'actif (455 k€), ainsi que des reprises sur provisions (1 246 k€) et dépréciations (495 k€)<sup>42</sup>.

Les résultats financiers sont excédentaires sur toute la période sous l'effet des revenus des comptes à terme et du compte courant.

## 6.2.2 Formation de l'autofinancement net

### 6.2.2.1 Les annuités d'emprunts

	2010	2011	2012	2013	2014
Annuités locatives en k€	9 418	8 330	8 689	9 079	8 302
<i>dont remboursement du capital de la dette locative</i>	4 995	4 978	5 208	5 231	5 711
<i>dont intérêts locatifs</i>	2 915	2 906	3 168	2 838	2 331
<i>dont intérêts compensateurs</i>	1 508	445	313	1 009	260
Annuités locatives en € par logement géré	1 595	1 412	1 481	1 539	1 403
Annuités locatives en % des loyers	38,6 %	34,0 %	35,4 %	36,7 %	33,2 %
<b>En comparaison des médianes des offices de province</b>					
Annuités locatives en € par logement géré	1 378	1 475	1 509	1 466	Nc
Annuités locatives en % des loyers	38,5 %	39,4 %	39,3 %	37,3 %	Nc
<i>Hors remboursements anticipés</i>					

En 2014, les annuités locatives s'élèvent à 8 302 k€, niveau le plus bas de la période (- 12 % depuis 2010). Rapportées aux loyers quittancés, elles sont légèrement inférieures (sauf en 2010) à la médiane des offices de province (36,7 % en 2013, contre une médiane des offices de province à 37,3 %).

<sup>42</sup> La reprise sur provisions du compte 7875 concernait les frais de démolition de 36 logements (Malissol III groupe 38) et de 24 garages (Plan des Aures). La reprise sur dépréciation du compte 7876 concernait la valeur nette comptable de ces mêmes logements et garages.

### 6.2.2.2 Autofinancement net

En k€	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Excédent brut d'exploitation</b>	<b>3 712</b>	<b>3 403</b>	<b>2 860</b>	<b>3 402</b>	<b>4 956</b>
+ Dotations aux amortissements des immobilisations locatives	5 079	5 010	5 525	5 261	5 490
- Quote-part des subventions d'investissement	653	705	774	748	794
+/- Autres produits d'exploitation	1	1	5	1	7
+/- Produits financiers sauf reprises et dotations provisions	334	494	550	389	374
- Remboursement d'emprunts locatifs (code 2.2.1. hors R.A.)	4 995	4 978	5 208	5 231	5 711
<b>= Autofinancement courant HLM</b>	<b>3 259</b>	<b>3 064</b>	<b>2 777</b>	<b>2 909</b>	<b>4 074</b>
+/- Produits exceptionnels	-298	-308	-149	-566	-441
- Impôts sur les sociétés	2	1	32	0	0
<b>= Autofinancement net HLM</b>	<b>2 960</b>	<b>2 754</b>	<b>2 595</b>	<b>2 343</b>	<b>3 633</b>
% du chiffre d'affaires	12,1 %	11,2 %	10,4 %	9,4 %	14,3 %
Médiane de référence	13,1 %	9,7 %	10,3 %	11,9 %	Nc

En 2014, l'autofinancement net HLM atteint 3 633 k€ et représente 14,3 % du chiffre d'affaires, ce qui est satisfaisant. Après avoir diminué entre 2010 et 2013 (- 617 k€), il a augmenté sur le dernier exercice (+ 1 290 k€) grâce à la forte amélioration de l'excédent brut d'exploitation (+ 1 554 k€).

### 6.2.3 Structure financière

#### 6.2.3.1 L'endettement

	2010	2011	2012	2013	2014
Emprunts / capitaux propres (en %)	254 %	237 %	198 %	177 %	173 %
Emprunts / CAF brute (en nombre d'années)	10,8	12,6	12,1	11,1	10,5
Emprunts en k€	102 244	102 771	97 890	95 580	100 417
Capitaux propres en k€	40 320	43 382	49 428	53 880	58 223
CAF brute en k€	9 463	8 178	8 116	8 584	9 6047

L'office a un volume d'endettement maîtrisé et adapté à ses capacités financières.

Au 31 décembre 2014, le capital restant dû sur les emprunts s'élève à 100,4 M€. Le ratio d'endettement de l'office a fortement diminué sur la période, passant de 254 % des capitaux propres en 2010 à 173 % en 2014. Cette évolution reflète la politique de désendettement dans laquelle s'est engagé l'office. Sa capacité de remboursement s'est également améliorée pour s'établir à 10,5 ans en 2014.

Le montant du stock d'emprunts connaît une baisse entre 2010 et 2013 (- 6,5 %, soit 6,7 M€ en moins) en raison notamment d'un faible recours à l'emprunt en 2012 (727 k€ d'emprunts nouveaux) et de remboursements importants en 2013 (11,3 M€, dont près de 6,0 M€ de remboursements anticipés). Sur le dernier exercice, l'encours de dettes repart à la hausse (+ 5 %, soit 4,8 M€ supplémentaires), principalement du fait d'une mobilisation tardive d'emprunts sur des opérations déjà engagées.

Le risque de liquidité, quoique limité dans la conjoncture actuelle, n'est pas nul : 14 % des dettes<sup>43</sup> (16,8 M€ dont 9 M€ de concours bancaire) a une maturité inférieure à un an. Le reste de la dette ne présente pas de risque à court terme : un quart de l'encours a une maturité comprise entre un et cinq ans (27,8 M€), et 61 % (68,2 M€) a une échéance finale supérieure à cinq ans.

<sup>43</sup> Emprunts + crédits de trésorerie, soit 109 436 k€.

Le portefeuille d'emprunts est composé de 75 % de produits indexés sur le taux du livret A et de 25 % d'emprunts à taux fixes. Aucun support exposé aux risques financiers n'a été contracté. L'office n'a pas non plus conclu de contrats d'échange de taux.

Le premier prêteur de fonds de l'office est la Caisse des Dépôts et Consignations qui détient près de 79 % de l'encours de dette de l'office.

### 6.2.3.2 Le fonds de roulement net global

En k€	2010	2011	2012	2013	2014
Capitaux propres élargis dont subventions d'investissement	40 320	43 382	49 428	53 880	58 223
+ Provisions pour risques et charges	8 583	8 989	8 041	8 803	9 039
<i>Dont PGE</i>	<i>4 500</i>	<i>4 532</i>	<i>4 690</i>	<i>4 420</i>	<i>4 620</i>
+ Dettes financières <sup>44</sup>	106 333	106 442	101 282	98 004	102 615
- Actif immobilisé net (dont amortissements)	136 574	136 147	138 278	143 101	145 864
dont actif immobilisé brut	246 600	251 548	257 323	266 472	274 461
dont amortissements et dépréciation des immobilisations	- 110 026	- 115 401	- 119 045	- 123 372	-128 597
- Charges différées d'intérêts compensateurs	2 727	2 282	1 970	960	701
<b>= Fonds de Roulement Net Global</b>	<b>15 935</b>	<b>20 384</b>	<b>18 504</b>	<b>16 626</b>	<b>23 313</b>
Equivalent en mois de dépenses mensuelles moyennes	6,0	7,2	5,9	4,9	7,3
<i>Médiane nationale des offices de province</i>	<i>4,5</i>	<i>3,9</i>	<i>3,9</i>	<i>3,9</i>	<i>Nc</i>

Le fonds de roulement net global (FRNG) mesure l'excédent de ressources stables par rapport aux emplois immobilisés. L'office dispose d'un FRNG confortable : en 2014, il s'élève à 23,3 M€, ce qui représente 7,3 mois de dépenses mensuelles moyennes. Il a augmenté entre 2010 et 2011 (+ 4,4 M€) principalement sous l'effet conjugué des résultats comptables (2,7 M€ en 2010, 2,4 M€ en 2011), de la réalisation de 6,0 M€ d'emprunts nouveaux, et de dépenses d'investissement modérées (5,2 M€ en 2011 contre 9,1 M€ en moyenne entre 2012 et 2014). Le FRNG diminue ensuite de plus de 18 % pour atteindre 16,6 M€ en 2013, soit 4,9 mois de dépenses mensuelles moyennes, un niveau toujours supérieur à la médiane des offices de province qui se situe à 3,9 mois. Entre 2013 et 2014, le FRNG a augmenté de plus de 40 % (+ 6,7 M€) pour atteindre son niveau le plus élevé. Cette progression résulte des bons résultats dégagés, plus particulièrement en 2014 (3,3 M€), conjugués à la mobilisation d'emprunts<sup>45</sup> pour couvrir une partie des investissements initiés en 2013 et préfinancés sur fonds propres.

Sur toute la période, le montant des provisions pour risques et charges est élevé<sup>46</sup>. La provision pour gros entretien (PGE), justifiée par un plan de travaux quinquennal détaillé par opération, représente plus de la moitié de l'ensemble des provisions. Elle est largement supérieure à la médiane des offices de province (749 € par logement en 2013 pour Advivo, contre une médiane à 381 €). En 2014, la PGE augmente et atteint 781 € par logement géré. Les dépenses liées au désamiantage (y compris le diagnostic) représentent plus de la moitié de la PGE.

Le montant des investissements réalisés entre 2011 et 2014 est de 32,6 M€, soit une moyenne annuelle de 8,1 M€. La réalisation de nouveaux emprunts sur la même période s'élève à 26,4 M€, soit 6,6 M€ annuels.

<sup>44</sup> Emprunts, dépôts et cautionnements reçus, intérêts compensateurs.

<sup>45</sup> 10 673 k€ de réalisation d'emprunts nouveaux.

<sup>46</sup> Elles comprennent les provisions pour litiges (fournisseurs, locataires, personnel), pour risques (auto-assurance chômage), pour charges (indemnités de retraite) et les autres provisions (démolition de deux bâtiments au Plan des Aures).

### 6.2.3.3 Fonds de roulement net global à terminaison<sup>47</sup>

Compte tenu des dépenses prévues et des recettes attendues, les fiches de situation financière et comptable transmises par l'office permettent d'estimer le fonds de roulement net global à terminaison des opérations à 19,6 M€, soit 6 mois de dépenses moyennes. Cette situation est satisfaisante.

### 6.2.3.4 Besoin en fonds de roulement

En k€	2010	2011	2012	2013	2014
Stocks (de toute nature)	0	0	0	0	0
+ Autres actifs d'exploitation	6 089	6 765	9 504	11 070	12 760
- Provisions d'actif circulant	2 110	2 198	2 058	2 195	2 411
- Dettes d'exploitation	3 780	4 771	5 477	4 959	6 243
<b>Besoin (+) ou Ressource (-) en FR d'exploitation</b>	<b>198</b>	<b>- 205</b>	<b>1 969</b>	<b>3 916</b>	<b>4 106</b>
+ Créances diverses	166	43	32	374	316
- Dettes diverses	3 921	4 032	4 915	3 784	3 807
<b>Besoin (+) ou Ressource (-) en FR</b>	<b>- 3 557</b>	<b>- 4 194</b>	<b>- 2 914</b>	<b>506</b>	<b>614</b>

Le besoin en fonds de roulement cumulé (BFR) est devenu positif à partir de 2013 sous l'effet de la très forte augmentation du besoin en fonds de roulement d'exploitation (BFRE), dont la hausse est principalement imputable aux subventions à recevoir. Le besoin en fonds de roulement hors exploitation (BFRHE) est structurellement négatif sur l'ensemble de la période et constitue, de ce fait, une ressource<sup>48</sup>.

### 6.2.3.5 Trésorerie

En k€	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Trésorerie nette</b>	<b>19 491</b>	<b>24 578</b>	<b>21 418</b>	<b>16 120</b>	<b>22 699</b>
<i>Dont Trésorerie active</i>	19 491	24 859	21 418	26 135	31 719
<i>Dont Concours bancaires (passif C/519)</i>	0	281	0	10 015	9 020

La trésorerie nette<sup>49</sup> atteint 22,7 M€ en 2014, en hausse de plus de 16 % sur la période. L'office a contracté en 2013 une ligne de trésorerie de 10,0 M€ indexée sur le taux Euribor 3 mois. La trésorerie active est composée de placements sur livret A (56 %) et de comptes à terme (37 %). Le solde (7%) se trouve sur un compte courant.

## 6.3 ELEMENTS PREVISIONNELS

A l'issue du contrôle, l'office disposait d'éléments prévisionnels sur la période 2011 – 2021 qui ne répondaient pas à tous les critères d'un cadrage financier global articulé au plan stratégique de patrimoine (PSP) et sur lequel l'Agence avait émis une opinion critique dans le cadre de son rapport

<sup>47</sup> Les opérations préliminaires et le foncier ne sont pas pris en compte dans le calcul du FRNG à terminaison.

<sup>48</sup> Le BFRHE est principalement composé des comptes de fournisseurs d'immobilisations créditeurs, des intérêts courus non échus (hors intérêts compensateurs) et des dettes sociales et fiscales

<sup>49</sup> Différence entre la trésorerie active et les concours bancaires.

provisoire adressé de façon confidentielle au seul président de l'office conformément à la procédure contradictoire applicable.

En réponse à ce rapport provisoire, l'office a produit un cadrage financier actualisé pour la période 2017 – 2026 dont il assure qu'il prend en compte le nouveau PSP en cours de finalisation et dont la validation par le conseil d'administration doit intervenir fin octobre 2016. L'instruction étant close, l'Agence n'a pas été en mesure de réaliser des diligences de contrôle complémentaires sur cette nouvelle projection. Néanmoins, dans un souci d'actualisation, les données importantes de cette projection sont présentées ci-après à titre purement informatif.

L'Agence relève toutefois que la nouvelle projection produite par l'organisme ne répond pas à la principale limite relevée dans la précédente projection. En effet, elle n'intègre pas l'ensemble des investissements prévus au PSP, mais seulement « *les coups partis* » selon la terminologie utilisée par l'organisme, notion qui ne recouvre que les investissements lancés ou qui le seront de façon certaine. La nouvelle projection produite par l'organisme ne peut donc être assimilée à une projection financière pleine et entière sur 10 ans couvrant l'ensemble des investissements programmés dans le PSP. Il est donc impossible de savoir si ce dernier est adapté à la situation financière de l'organisme et si sa politique d'investissement est soutenable.

Les hypothèses macro-économiques retenues<sup>50</sup> par l'organisme dans sa prévisionnelle prennent en compte les préconisations de la Caisse des dépôts et consignations. En termes de méthodologie, le cadrage financier est mis à jour chaque année en fonction du budget voté et des dépenses prévisionnelles de toutes les directions sur trois ans. La direction du patrimoine transmet à la direction financière les fiches individuelles d'opérations qui font le point sur les financements reçus, les dépenses prévues et les crédits consommés.

L'office a retenu dans sa prévisionnelle les principaux investissements suivants :

- En matière de développement, si l'office précise, dans sa réponse au rapport provisoire, qu'il envisage la construction de 40 nouveaux logements par an à compter de 2020 pour un coût moyen de 145 k€ au logement avec une mise de fonds propres de 20 %, ces données n'apparaissent pas dans la synthèse des résultats prévisionnels transmise par l'office ;
- En matière de réhabilitation, l'office prévoit de mettre en œuvre un plan de renforcement de la performance énergétique au travers de réhabilitations thermiques concernant 649 logements (11 % du parc) pour un coût total de 27,2 M€, soit près de 42 k€ par logement ; l'office envisage aussi d'améliorer 2 195 logements (37 % du parc) pour un coût de 14,1 M€, soit 6 k€ par logement. Les dépenses liées à l'amiante s'élèveraient entre 450 k€ et 550 k€ par an ;
- En matière de ventes de logement, l'objectif est d'en réaliser une en 2017 et deux par an à compter de 2018.

De l'ensemble de ces hypothèses, il résulte la projection financière suivante :

---

<sup>50</sup> Taux du livret A : 0,75 % jusqu'en 2018 puis 2 % ; IRL à 0 % en 2017 puis 0,7 % ; évolution de l'indice des coûts de la con



En k€	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Loyers	25 550	26 012	26 411	26 606	26 798	26 969	27 141	27 314	27 488	27 665
- Annuités d'emprunts	8 703	8 854	9 218	9 360	7 649	7 965	7 722	7 585	7 560	7 190
- TFPB	3 432	3 569	3 712	3 861	4 015	4 176	4 343	4 516	4 697	4 885
- Frais de personnel	4 517	4 585	4 653	4 723	4 794	4 866	4 939	5 013	5 088	5 164
- Frais de gestion	2 353	2 377	2 401	2 425	2 449	2 473	2 498	2 523	2 548	2 573
- Maintenance	4 868	4 905	4 940	4 977	5 018	5 056	5 097	5 134	5 169	5 205
+Exceptionnels	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>=Autofinancement net<sup>51</sup></b>	<b>1 709</b>	<b>1 716</b>	<b>1 450</b>	<b>1 151</b>	<b>2 763</b>	<b>2 330</b>	<b>2 435</b>	<b>2 429</b>	<b>2 306</b>	<b>2 527</b>
En % des loyers	6,7 %	6,6 %	5,5 %	4,3 %	10,3 %	8,6 %	9,0 %	8,9 %	8,4 %	9,1 %

L'autofinancement net devrait diminuer jusqu'en 2020 sous l'effet notamment des annuités locatives, d'un niveau de maintenance stable quoiqu'important et d'une TFPB qui augmente régulièrement malgré l'élargissement des logements ouvrant droit à abattement (3 200 logements situés en quartier prioritaire de la ville et 2 340 logements en zones urbaines sensibles). Les frais de personnel s'établiraient à 4,5 M€ en 2017 (alors que près de 4,9 M€ ont été dépensés en 2014) et n'augmenteraient par la suite que de 1,5 % par an. Cette dernière hypothèse requiert, pour être réalisée, des mesures adaptées de modération salariale qui justifieraient d'être davantage explicitées et exposées au CA.

Evolution du potentiel financier en k€	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Potentiel financier en début d'exercice	3 934	4 436	2 956	3 373	3 310	3 747	3 962	4 207	4 424	4 402
+ Autofinancement net HLM	1 709	1 716	1 450	1 151	2 763	2 330	2 435	2 429	2 306	2 527
+/- Affectation à la PGE	- 21	- 21	- 21	- 21	- 22	- 22	- 22	- 22	- 22	- 22
- Fonds propres investis	3 842	4 167	3 538	869	0	0	0	0	0	0
- +/- Autres variations	- 30	-31	-31	-31	-31	-31	- 32	- 32	- 32	- 32
<b>Potentiel financier en fin d'exercice à la livraison</b>	<b>7 791</b>	<b>5 288</b>	<b>3 148</b>	<b>3 378</b>	<b>6 088</b>	<b>8 365</b>	<b>10 746</b>	<b>13 121</b>	<b>15 373</b>	<b>17 846</b>

L'office prévoit une diminution importante de son potentiel financier<sup>52</sup> (7,8 M€ en 2017, 3,4 M€ en 2020) en raison notamment de la diminution de l'autofinancement conjuguée aux mises de fonds propres importantes sur travaux et opérations nouvelles (ces dernières sont identifiées respectivement jusqu'en 2020 et 2019). La tendance s'inverse à compter de 2021 mais celle-ci n'est pas significative compte tenu des limites de la prévisionnelle (absence de prise en compte des « coups non partis ») qui se traduisent dans le tableau notamment par l'absence de fonds propres investis.

Dans ces conditions, l'office ne dispose pas des informations suffisantes pour apprécier sa situation financière prévisionnelle et la soutenabilité de sa politique d'investissement. Cette lacune est pénalisante et devra être comblée, notamment si une politique d'investissement plus soutenue est mise en place.

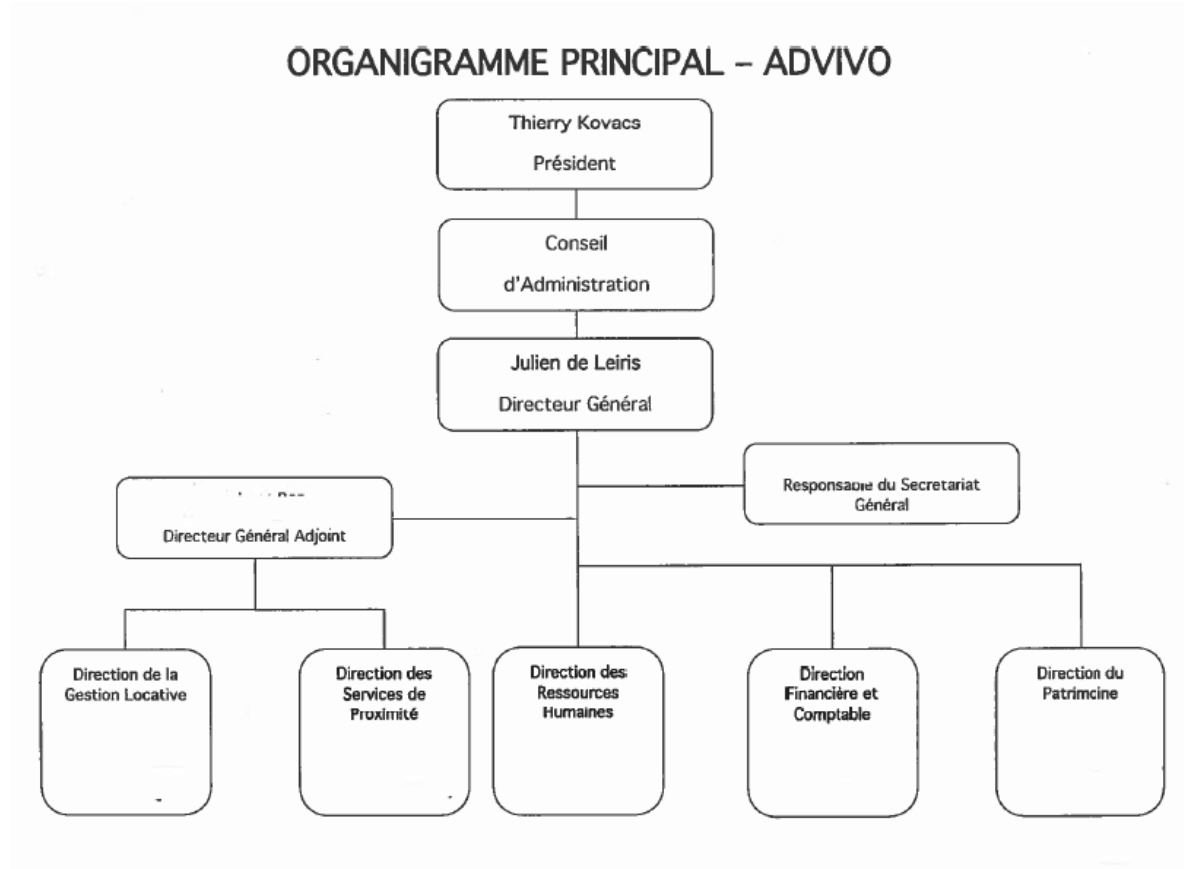
<sup>51</sup> Identique à l'autofinancement courant en l'absence d'éléments exceptionnels.

<sup>52</sup> Potentiel financier = FRNG - dépôts et cautionnements reçus – provisions pour risques et charges – provisions pour dépréciation du haut d'actif.

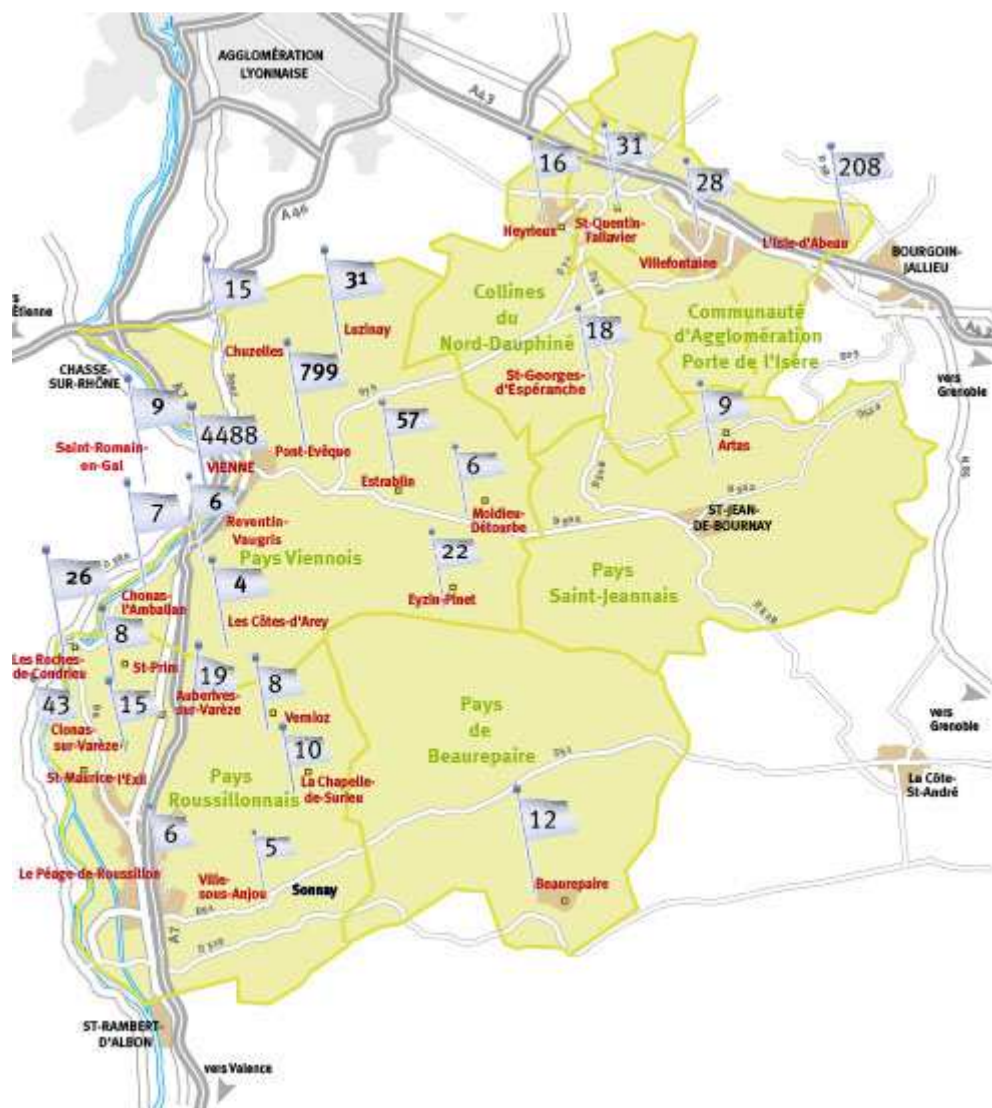
## **6.4 CONCLUSION**

L'office a conforté l'attractivité de son patrimoine en produisant un important effort de maintenance et en menant à bien le programme de rénovation urbaine sans obérer sa performance de l'exploitation, qui est satisfaisante, ni sa structure financière, qui est saine. Le fonds de roulement net global (FRNG) est confortable (7,3 mois de dépenses moyennes en 2014) et l'endettement adapté aux capacités financières de l'organisme (173 % des capitaux propres et 10,5 années de capacité d'autofinancement brut en 2014). L'office ne dispose pas d'une prévisionnelle financière complète articulée avec son plan stratégique de patrimoine.

## 7.2 ORGANIGRAMME GENERAL DE L'ORGANISME



### 7.3 CARTOGRAPHIE DE LOCALISATION DU PARC



## 7.5 SIGLES UTILISES

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