



Le vice-président

Bordeaux, le 25 octobre 2018

à

Dossier suivi par :
Nathalie DOUBLET, Greffière de la 3^{ème} section
T. 05 56 56 47 00
Mel. : nouvelleaquitaine@crtc.ccomptes.fr
Contrôle n° 2017-0111

Madame la Directrice générale de l'OPH
Rochefort Habitat Océan
10, rue Pujos – BP 60151
17306 ROCHEFORT CEDEX

Objet : notification du rapport d'observations définitives relatif
au contrôle des comptes et de la gestion de l'office public
d'habitation Rochefort Habitat Océan

P.J. : 1 rapport

Lettre recommandée avec accusé de réception

Je vous prie de bien vouloir trouver ci-joint le rapport comportant les observations définitives de la chambre sur le contrôle des comptes et de la gestion de l'office public d'habitation Rochefort Habitat Océan concernant les exercices 2012 jusqu'à la période la plus récente ainsi que la réponse qui y a été apportée.

Je vous rappelle que ce document revêt un caractère confidentiel qu'il vous appartient de protéger jusqu'à sa communication au conseil d'administration dès sa plus proche réunion, par son président qui en a également été destinataire.

Ce rapport pourra alors être publié et communiqué aux tiers en faisant la demande, dans les conditions fixées par le code des relations entre le public et l'administration.

Enfin, je vous précise qu'en application des dispositions de l'article R. 243-17 du code précité, le rapport d'observations et la réponse jointe sont transmis au préfet ainsi qu'au directeur départemental des finances publiques de la Charente-Maritime.

Jean-Noël Gout



RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES

OFFICE PUBLIC DE L'HABITAT ROCHEFORT HABITAT OCEAN (17)

Exercices 2012 et suivants

Le présent document, qui a fait l'objet d'une contradiction avec les destinataires concernés,
a été délibéré par la chambre le 2 août 2018

TABLE DES MATIÈRES

SYNTHÈSE	2
RECOMMANDATIONS.....	3
INTRODUCTION.....	4
1 PRESENTATION DE L'OFFICE	5
2 SUITES APPORTEES AUX CONTROLES PRECEDENTS.....	5
2.1 Suites apportées au dernier rapport d'observations définitives de la chambre régionale des comptes	5
2.1.1 Création d'une cellule dédiée à l'achat et aux marchés publics	5
2.1.2 La gestion de proximité	6
2.2 Suites apportées au dernier rapport de l'Agence nationale de contrôle du logement social (ANCOLS).....	6
3 FIABILITE DES COMPTES	7
3.1 L'organisation budgétaire et comptable de l'office	7
3.2 Le patrimoine et les écritures bilancielles.....	8
3.2.1 L'inventaire et état de l'actif.....	8
3.2.2 Les amortissements.....	8
3.3 Les provisions pour gros entretien	9
3.4 Les régies	9
3.5 Synthèse du chapitre 3 relatif à la fiabilité des comptes	10
4 LA SITUATION FINANCIERE DE L'OFFICE.....	10
4.1 Résultat de l'exercice	11
4.1.1 Les produits d'exploitation.....	11
4.1.2 Les charges d'exploitation.....	14
4.2 Evolution des résultats financiers et exceptionnels	17
4.2.1 Les résultats financiers	17
4.2.2 Des résultats exceptionnels en forte progression en 2016	17
4.2.3 L'autofinancement de Rochefort Habitat Océan	17
4.3 Situation bilancielle et analyse du potentiel financier	19
4.3.1 Le fonds de roulement	19
4.3.2 Trésorerie.....	21
4.3.3 Potentiel financier.....	21
4.3.4 L'endettement de Rochefort Habitat Océan	23
4.4 Synthèse du chapitre 4 relatif à la situation financière de l'office.....	23
5 GESTION DES RESSOURCES HUMAINES	24
5.1 Rémunération du personnel de l'office.....	24
5.1.1 Rémunérations versées aux fonctionnaires de l'office	24
5.1.2 Rémunérations versées aux personnels contractuels de droit privé.....	27
5.2 Un temps de travail inférieur à la durée légale	28
5.3 Synthèse du chapitre 5 relatif à la gestion des ressources humaines	29

SYNTHÈSE

Rochefort Habitat Océan est un office public de l'habitat de petite taille gérant 2 600 logements et rattaché, depuis le 1er janvier 2016, à la communauté d'agglomération Rochefort Océan (CARO).

La situation financière de l'office est équilibrée mais demeure marquée par d'importantes fragilités en fin de période sous revue. Sa faible capacité d'autofinancement résulte notamment de niveaux de loyers structurellement peu élevés alors que les charges de fiscalité locale et de maintenance sont supérieures aux médianes correspondantes. A cela s'ajoutent de probables sous-estimations des dotations aux amortissements qui obèrent d'autant le résultat d'exploitation. Sur ce point, l'examen de la fiabilité des comptes a révélé d'importantes insuffisances dans la tenue de l'inventaire physique de l'office. Le passage en comptabilité commerciale au 1er janvier 2021 oblige l'ordonnateur à engager un vaste chantier de fiabilisation de son inventaire et des écritures d'amortissement associées.

La structure bilancielle de l'office paraît également fragile malgré un niveau d'endettement soutenable. Ainsi, le niveau du potentiel financier ainsi que la part des capitaux propres dans les capitaux permanents demeurent inférieurs aux médianes des offices de même taille. Dans la mesure où l'office doit maintenir, à l'avenir, un niveau d'investissement correspondant à la réalisation des travaux inscrits au plan stratégique patrimonial, l'ordonnateur doit consolider rapidement le niveau de la capacité d'autofinancement existante. A court terme, l'essentiel des efforts à accomplir passe par une meilleure maîtrise globale des charges. Des gisements d'économies ont été identifiés en matière de charges de personnel, de maintenance et diverses charges de fonctionnement courant. L'office est également invité à engager, dès à présent, toutes les réformes permettant de rehausser le niveau moyen des loyers, même si l'effet de ces mesures ne sera constaté qu'à moyen terme.

L'examen des dispositifs de rémunération des personnels, en vigueur au sein de l'office, a révélé d'importantes anomalies. L'ordonnateur a pris, en la matière, plusieurs décisions individuelles en dehors de toute base juridique. La fixation unilatérale, pour la quasi-totalité des personnels contractuels, de salaires bruts de base supérieurs aux barèmes conventionnels est à la fois coûteuse et inéquitable. De la même manière, l'ordonnateur a créé plusieurs catégories de primes ou modifié les conditions d'attribution de primes existantes au bénéfice de fonctionnaires et personnels contractuels alors qu'il n'est pas compétent pour y procéder. Ces agissements ont également généré entre les personnels des différences de traitement, comme par exemple le versement des primes exceptionnelles. Ces pratiques salariales apparaissent enfin peu transparentes car le conseil d'administration n'est pas associé à leur pilotage. Le directeur ne rend pas compte de l'exécution de ces charges salariales à l'assemblée délibérante alors que les textes l'y obligent.

RECOMMANDATIONS

Recommandation n° 1 : Etablir, pour chaque mission de l'office, comme s'y engage l'ordonnateur, une cartographie des risques et formaliser en conséquence des procédures adaptées de contrôle interne.

Recommandation n° 2 : Poursuivre la fiabilisation de la comptabilité patrimoniale : procéder régulièrement au rapprochement de l'inventaire avec l'état de l'actif et réajuster l'ensemble des écritures d'amortissement à l'issue.

Recommandation n° 3 : Procéder régulièrement au contrôle des régies, comme s'y engage l'ordonnateur.

Recommandation n° 4 : Engager toutes les mesures permettant de réduire le taux de logements vacants, hors vacance technique.

Recommandation n° 5 : Refondre l'attribution des primes des personnels contractuels dans le respect des règles et de la situation financière de l'office.

Recommandation n° 6 : Respecter strictement les conditions de versement des indemnités horaires pour travaux supplémentaires (IHTS) et interrompre le versement de primes irrégulières à savoir la « prime de présence » et les « primes exceptionnelles ».

Recommandation n° 7 : Informer le conseil d'administration de la politique salariale de l'office, notamment en enrichissant le contenu du rapport d'activité, comme s'y est engagé l'ordonnateur.

Recommandation n° 8 : Respecter la législation sur le temps de travail : durée légale du temps de travail et conditions d'ouverture des comptes épargne temps, comme s'y est engagé l'ordonnateur.

INTRODUCTION

L'examen de la gestion de l'OPH de Rochefort Habitat Océan est inscrit au programme des contrôles de l'année 2017 de la chambre régionale des comptes Nouvelle-Aquitaine.

L'ouverture du contrôle a été notifiée à l'ordonnateur, Mme Véronique PAVAGEAU, directrice générale de l'office depuis le 8 novembre 2011, par lettre du 25 juillet 2017. Un courrier informant le président du conseil d'administration, M. Daniel PACAU a également été adressé le même jour.

L'entretien de début de contrôle avec la directrice générale a eu lieu le 9 octobre 2017.

L'entretien de fin de contrôle a eu lieu le 7 décembre 2017.

Lors de sa séance du 11 janvier 2018, la chambre régionale des comptes a formulé ses observations provisoires.

Lors de sa séance du 2 août 2018, la chambre régionale des comptes a formulé ses observations définitives.

1 PRESENTATION DE L'OFFICE

Créé en 1930, l'office municipal de la ville de Rochefort devient un office public de l'habitat en 2007 en application de la loi 2006-872 du 13 juillet 2006 et de l'ordonnance n° 2007-137 du 1^{er} février 2007. Cet établissement public industriel et commercial prend la dénomination de « Rochefort Habitat Océan » par décision du conseil d'administration du 19 novembre 2012. Il est rattaché à la communauté d'agglomération Rochefort Océan (CARO) le 1^{er} janvier 2016.

La présidence du conseil d'administration est assurée depuis le 13 mai 2014 par Monsieur Daniel PACAU, conseiller municipal de la ville de Rochefort et conseiller communautaire de Rochefort Océan qui a pris la suite de Monsieur ROY, en fonction depuis 2001.

Rochefort Habitat Océan est situé sur la zone littorale de la Charente-Maritime, proche de La Rochelle. L'attractivité du département induit un prix élevé du foncier, alors que le territoire de l'agglomération est caractérisé par une précarité des habitants dans un bassin économique fragile et une population vieillissante. L'office dispose d'un parc locatif de 2613 logements, dont 87 % du patrimoine se situe à Rochefort.

L'office, actuellement soumis aux règles publiques en matière budgétaire et comptable (M31), va basculer en comptabilité commerciale à compter du 1^{er} janvier 2021. Cette migration aura des incidences sur l'organisation de l'office, notamment avec la création d'un service chargé du recouvrement des loyers.

Chiffres clé (31 décembre 2016)

23 administrateurs

53 salariés (49,87 ETP) dont 17 relèvent de la fonction publique territoriale et 36 du droit privé.

Parc locatif de 2613 logements (2561 logements familiaux et 52 foyers) dont la moyenne d'âge est de 31,5 ans.

66,5 % de bénéficiaires d'APL.

Chiffre d'affaires : 10 419 K€.

2 SUITES APPORTEES AUX CONTROLES PRECEDENTS

2.1 Suites apportées au dernier rapport d'observations définitives de la chambre régionale des comptes

2.1.1 Création d'une cellule dédiée à l'achat et aux marchés publics

Le contrôle précédent avait relevé des pratiques non conformes au code des marchés publics (absence de mise en concurrence périodique, utilisation de bons de commande sans contrat ni marché...).

Pour faire suite à ces observations, une cellule marchés publics a été créée le 15 février 2007. Initialement rattachée au directeur général, elle relève, depuis le 1er janvier 2016, de la direction administrative et juridique. Un guide formalisant la procédure des achats publics a également été rédigé en 2013.

Ces mesures ont permis de professionnaliser les pratiques en matière d'achat public. Toutefois, le contrôle d'un échantillonnage de procédures de passation de marchés public a révélé deux irrégularités¹. Même si les montants en cause sont peu élevés, l'ordonnateur n'a pas cru devoir appliquer les dispositions de l'alinéa 8 de l'article 30 du décret n°2016-360 du 25 mars 2016 qui l'obligent à solliciter plusieurs offres concurrentes. Sur ce point, la chambre régionale des comptes rappelle à l'ordonnateur les obligations réglementaires auxquelles il est tenu de se conformer.

2.1.2 La gestion de proximité

La chambre régionale des comptes avait relevé, lors du contrôle précédent, que l'office ne respectait pas les dispositions du décret n° 2001-1361 du 28 décembre 2001, qui prescrit aux bailleurs d'affecter un effectif minimum de personnes aux fonctions de gardiennage ou de surveillance dans les ensembles d'immobiliers locatifs.

Interrogé sur le sujet, l'office a indiqué avoir adapté progressivement l'organisation de la gestion de proximité, qui avait été mise en place en 2003, avec la création d'agences de proximité. Il dispose depuis juin 2017 de 8 responsables d'immeubles sur l'ensemble de son parc locatif. Ces mesures de réorganisation ont été réalisées.

2.2 Suites apportées au dernier rapport de l'Agence nationale de contrôle du logement social (ANCOLS)

L'audit mené par l'ANCOLS en 2014 a mis en exergue plusieurs défaillances dans l'organisation administrative de l'office : absence de pilotage effectif de certains processus, absence de coordination entre les services, absence d'une base de données patrimoniales informatisées permettant de suivre les différents financements, faible automatisation des tâches, insuffisance des processus de contrôle interne.

Ces dysfonctionnements sont particulièrement établis en ce qui concerne les processus de la gestion locative qui ne paraissent pas suffisamment maîtrisés et sécurisés. Des insuffisances ont été constatées par l'ANCOLS au stade de la préparation des conventions entachées par de nombreuses erreurs matérielles comme la reprise inexacte de références d'indices ou des actualisations inexactes de loyers plafonds.

Sur ce dernier point, l'ordonnateur a indiqué avoir déployé une nouvelle base de gestion locative dénommée « SQL Server » à compter de la fin de l'année 2015. Il a précisé également avoir engagé une démarche d'accompagnement permettant à l'office d'obtenir le label « Quali'hlms ». Pour cela, un plan d'actions d'améliorations (PAA) décliné en 45 actions vient d'être mis en place.

¹ Marché d'étude sur bâtiments - Quartier Salaneuve – pour 7200 €
Mission de conseil visant à obtenir des dégrèvements sur les impositions de taxes foncières au titre de l'année 2016 pour 4990 €.

L'ordonnateur n'a pas précisé comment cette nouvelle base de gestion des données patrimoniales a été déployée au sein des services. De la même manière, il n'a pas été indiqué si des mesures ont été prises pour limiter le cloisonnement des services et assurer un meilleur partage d'information.

Le contenu du plan d'actions d'améliorations (PAA) est imprécis sur certains points. Ainsi, l'amélioration des procédures de gestion locative n'est pas clairement identifiée comme action prioritaire alors que de nombreux dysfonctionnements ont été mis en exergue. Aucune action opérationnelle ciblée et mesurable n'est définie en l'espèce.

Si l'objectif de ce plan est de professionnaliser les pratiques et d'améliorer la politique qualité de l'office, en interne comme vis-à-vis de ses usagers, le choix des instruments permettant de réaliser ces objectifs est contestable. Ces outils ne permettent pas d'assurer une meilleure maîtrise des risques. Ainsi, l'office ne s'est pas doté d'une cartographie lui permettant d'identifier les risques découlant de l'exercice de ses différentes missions. La mise en œuvre de ces procédures est d'autant plus importante que la survenance d'anomalies peut avoir des conséquences financières coûteuses pour l'office, notamment en matière de gestion locative. La professionnalisation des pratiques passe par l'instauration de procédures de contrôles internes permettant de mieux fiabiliser l'exercice opérationnel des différentes missions de service public de l'office. En réponse l'ordonnateur précise son intention « *d'adhérer dès que possible à la plateforme numérique mutualisée de recueil d'alerte et de gestion des piliers de la loi Sapin II proposée par la Fédération Nationale des Offices Publics de l'Habitat... outil de structuration et de gestion de contrôle interne et des risques d'une organisation...[qui] permettra également de structurer et d'administrer la demande d'audit interne de notre organisme...* ».

Recommandation n° 1 : Etablir, pour chaque mission de l'office, comme s'y engage l'ordonnateur, une cartographie des risques et formaliser, en conséquence, des procédures adaptées de contrôle interne.

3 FIABILITE DES COMPTES

La chambre régionale des comptes s'est attachée à vérifier que les comptes produits par l'office traduisent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de l'entité à la date de clôture.

3.1 L'organisation budgétaire et comptable de l'office

Comme indiqué précédemment, l'office Rochefort Habitat Océan passera en comptabilité commerciale à compter du 1er janvier 2021. Pendant la période sous revue, sa comptabilité est régie par les règles de la comptabilité publique.

En ce qui concerne la qualité de l'information comptable et financière, la chambre régionale des comptes a été amenée à examiner les deux plans stratégiques de patrimoine (PSP) ainsi que les débats d'orientations budgétaires conduits sous la période sous revue. Leurs contenus sont conformes aux textes en vigueur.

3.2 Le patrimoine et les écritures bilancielles

L'instruction comptable des organismes à loyer modéré M 31 fait référence au plan comptable général (PCG) pour la gestion des immobilisations et notamment au règlement de l'autorité des normes comptables (ANC) n° 2014-03 (modifié par le règlement n° 2016-07 du 4 novembre 2016) qui définit les actifs non financiers, leurs conditions d'inscription à l'état de l'actif, etc.

La responsabilité du suivi des immobilisations incombe, de manière conjointe, à l'ordonnateur et au comptable public. L'ordonnateur est chargé plus spécifiquement du recensement des biens et de leur identification. Il doit être en mesure de fournir toutes les informations nécessaires à leur correct enregistrement comptable (exhaustivité, valorisation notamment). Le comptable quant à lui est responsable de leur enregistrement et de leur suivi à l'actif du bilan.

3.2.1 L'inventaire et état de l'actif

Le contenu de l'inventaire paraît lacunaire car près de la moitié des biens qui y sont inscrits ne disposent pas de numérotation d'enregistrement.

D'autres anomalies, portant sur des montants plus faibles, ont été relevées : absence d'identification de certaines immobilisations regroupées sous un titre générique « migration du compte XX » ; absence de formalisation de fiches d'inventaire pour d'autres immobilisations.

Enfin, certaines immobilisations sont toujours inscrites à l'actif alors que leur valeur nette comptable est nulle. L'ordonnateur s'est engagé, en réponse, à examiner ce point.

Au total, l'ensemble de ces anomalies ne permettent pas à la chambre régionale des comptes de pouvoir porter une appréciation sur la fiabilité des comptes de l'actif. Il n'est pas non plus possible de s'assurer que l'actif de cet organisme reflète une image fidèle de son patrimoine. Or, sur ce point, l'ordonnateur a indiqué qu'aucune opération de rapprochement n'était opérée entre l'inventaire physique et l'état de l'actif dressé par le comptable.

La bonne tenue de l'inventaire et son rapprochement régulier avec l'état de l'actif constituent une obligation forte dont l'ordonnateur ne peut s'exonérer. Il importe donc que ce dernier s'attache à un suivi exhaustif de la réalité et de la présence des immobilisations à travers un inventaire physique et l'ajuste avec un inventaire comptable en fonction des données physiques présentes au sein de l'office. Dans sa réponse, l'ordonnateur a indiqué qu'il prendrait régulièrement l'attache du comptable pour assurer un rapprochement régulier de ces données de l'actif.

3.2.2 Les amortissements

La fiabilité des écritures d'amortissement pose question dans la mesure où il est apparu que la tenue de l'inventaire par l'ordonnateur ne transcrit pas la situation patrimoniale réelle de l'organisme.

De la même manière, l'incertitude pesant sur le montant de ces amortissements interroge le montant des charges effectivement constatées et, par voie de conséquence, le résultat comptable de l'organisme ainsi que le niveau de son fonds de roulement. Seul un inventaire précis des biens amortissables ayant vocation à être intégrés dans l'actif de l'office permet de s'assurer de la sincérité des amortissements réalisés. Il participe donc à la sincérité de l'équilibre budgétaire.

Recommandation n° 2 : Poursuivre la fiabilisation de la comptabilité patrimoniale : procéder régulièrement au rapprochement de l'inventaire avec l'état de l'actif et réajuster l'ensemble des écritures d'amortissement à l'issue.

3.3 Les provisions pour gros entretien

Depuis 2013, le montant de la provision en matière de gros entretien progresse lentement pour atteindre 598 259 € fin 2016. L'office a prévu une provision de 800 289 € fin 2017 estimée à partir d'une liste de travaux par immeuble.

Tableau n° 1 : Eléments de comparaison de la provision gros entretien (PGE)

	2012	2013	2014	2015	2016
PGE en % des loyers	9%	4%	4%	4%	6%
Médiane des OPH de – de 3000 logements	9,6%	10,4%	8,4	7,6	NC

Source : comptes financiers et statistiques du ministère du logement

Toutefois, le faible niveau de provisionnement par rapport à la médiane des offices de la même strate a été justifié par l'ordonnateur au regard des orientations arrêtées par le précédent plan stratégique de patrimoine.

3.4 Les régies

Les dernières vérifications des régies effectuées par le comptable sont anciennes car elles ont été opérées en 2010 pour la régie de recettes et en 2007 pour la régie d'avance. La chambre régionale des comptes constate qu'une nouvelle vérification a été opérée au cours de l'instruction en septembre 2017.

Le comptable a constaté un manque de rigueur dans la tenue des dossiers de régie : l'acte constitutif d'actualisation de la régie du service social n'est pas authentifié (aucun cachet ni de l'office ni de la préfecture). Par ailleurs, aucun régisseur suppléant n'ayant été nommé, la régie de recettes fonctionnant par l'intermédiaire d'un mandataire depuis le départ du régisseur (avril 2016). Quant à la régie d'avances, c'est le mandataire suppléant qui assurait son fonctionnement en l'absence du régisseur (congé longue maladie puis reprise à mi-temps).

L'ordonnateur a indiqué que la situation était régularisée. Les mandataires et mandataires suppléants ont été nommés régisseurs. Dans sa réponse, l'ordonnateur s'est engagé à procéder à des contrôles réguliers des régies d'ici le basculement des comptes de l'office en comptabilité commerciale le 1er janvier 2021.

Aux termes des articles R.1617-17 du code général des collectivités territoriales et R.423-22 du code de la construction et de l'habitation, les régisseurs sont soumis aux contrôles de l'ordonnateur ou de leurs délégués auprès desquels ils sont placés.

Les pièces adressées à la chambre régionale des comptes tendent à démontrer que l'ordonnateur n'assure pas un contrôle suffisant et régulier des régies alors que les rapports de vérifications ont fait apparaître des irrégularités.

Recommandation n° 3 : Procéder régulièrement au contrôle des régies, comme s'y engage l'ordonnateur.

3.5 Synthèse du chapitre 3 relatif à la fiabilité des comptes

En raison d'importantes anomalies relevées dans l'analyse de l'inventaire physique de l'office, la chambre régionale des comptes n'est pas en mesure de pouvoir se prononcer sur la fiabilité de ses comptes. Au surplus, le caractère incomplet de l'actif a fait apparaître des doutes sur la sincérité du montant des charges relatives aux amortissements des immobilisations et, par voie de conséquence, sur le niveau du résultat comptable.

L'ordonnateur doit engager un vaste chantier de fiabilisation de son inventaire qu'il conviendra ensuite de rapprocher de l'état de l'actif en étroite coopération avec le comptable. Sur cette base, il lui appartiendra d'ajuster les écritures d'amortissement de cet actif immobilisé. Cette tâche est d'autant plus indispensable que les comptes de l'office doivent basculer en comptabilité commerciale en 2021 et répondre, pour cela, aux exigences de la certification des comptes.

4 LA SITUATION FINANCIERE DE L'OFFICE

En raison d'une situation financière fragile, l'office a bénéficié d'un plan de consolidation de 2007 à décembre 2011 avec la Caisse de garantie du logement locatif social (CGLLS). Pour améliorer son potentiel financier, Rochefort Habitat Océan s'est engagé à augmenter les loyers de 1,8 % par an, à réduire les taux de vacances des logements et à diminuer le taux d'impayés. En contrepartie, il a perçu une aide financière de ladite caisse. Un rapport de suivi des engagements a été présenté au conseil d'administration du 19 juin 2012. La CGLLS a considéré que les objectifs assignés avaient été atteints et a clôturé ce plan de consolidation.

Par ailleurs, il est relevé que, sur la période, l'office a mis en service 169 nouveaux logements familiaux et 44 foyers, ce qui porte son patrimoine à 2 613 logements fin 2016.

Enfin, les données financières mentionnées ci-après ont été comparées avec les médianes des autres OPH produites par la fédération des OPH (dossiers individuels de situation) et les statistiques du ministère en charge du logement. Il est précisé que les strates de la fédération OPH concernent tous les HLM. Par contre, les statistiques du ministère du logement permettent de disposer d'éléments de comparaison des offices par catégorie d'importance. Au cas d'espèce, Rochefort Habitat Océan appartient à la strate des OPH de moins de 3000 logements. La chambre régionale des comptes s'est attachée à exploiter en priorité cette dernière catégorie de médiane même si les données de comparaisons disponibles les plus récentes à la clôture de l'instruction datent de 2015.

4.1 Résultat de l'exercice

Tableau n° 2 : Résultat de l'exercice

	2012	2013	2014	2015	2016	Evolution 2012/2016
Résultat d'exploitation	1 995 750	1 350 696	995 663	869 949	583 944	-71%
Résultat financier	- 1 900 804	- 1 888 662	- 1 607 470	- 1 213 890	- 1 122 646	-41%
Résultat exceptionnel	859 241	618 549	729 369	825 812	2 737 328	219%
Résultat de l'exercice	954 187	80 582	117 562	481 871	2 198 647	130%

Source : comptes financiers

Si le résultat comptable est équilibré sur la période, le rebond observé en 2016 s'explique par la forte progression du résultat exceptionnel. Ce résultat exceptionnel déduit, la situation financière paraît beaucoup plus préoccupante dans la mesure où la diminution du bénéfice d'exploitation est massive et ne permet pas, tout au long de la période sous revue, de compenser le résultat financier déficitaire.

4.1.1 Les produits d'exploitation

Tableau n° 3 : Evolution des produits d'exploitation

	2012	2013	2014	2015	2016	Evolution 2012/2016
PRODUITS EXPL.	12 396 596	12 751 366	12 521 730	12 995 705	12 942 299	4%
Récupération des charges locatives	2 119 607	2 239 021	2 308 772	2 380 138	2 340 444	10%
Loyers :	9 424 397	9 695 401	9 906 614	10 155 040	10 392 184	10%
Loyers de logements conventionnés ou non	22 729	24 035	24 252	23 331	23 964	5%
Suppléments de loyers	31 747	29 240	25 420	28 215	28 717	-10%
Loyers de logements conventionnés	8 922 259	9 152 328	9 355 302	9 547 708	9 678 512	8%
Loyers commerciaux	206 456	211 556	205 946	181 155	192 679	-7%
Garages et parkings	100 232	102 767	110 071	114 144	115 638	15%
Résidences étudiants, foyers, résidences sociales	-	24 216	26 585	120 397	214 019	
Autres	140 974	151 258	159 038	140 089	138 655	-2%
Prestations de services				5 187	4 354	

	2012	2013	2014	2015	2016	Evolution 2012/2016
Produit des activités annexes	43 764	22 130	21 951	22 235	22 215	-49%
Production immobilisée	51 269	238 415	63 400	77 813	5 852	-89%
Subventions d'exploitation	420 114	14 190	14 719	20 000	880	-100%
Autres produits de gestion courante					73 084	
Reprises /amortissement dépréciation, provisions	337 444	542 210	206 272	335 293	103 287	-69%
Reprises provisions pour gros entretien	260 000	486 180	99 130	235 100	0	-100%
Reprises sur dépréciation des créances	77 444	56 030	107 142	100 193	103 287	33%

Source : CRC à partir des comptes financiers

Les produits d'exploitation sont peu dynamiques sur la période. Si l'augmentation des montants de loyers et de récupération des charges locatives demeure soutenue, la croissance de ces produits d'exploitation est principalement affectée par la chute du montant des subventions d'exploitation à partir de 2013 et, dans une moindre mesure, des reprises sur provisions.

4.1.1.1 Les loyers

La progression du produit des loyers de 10 % de 2012 à 2016 résulte essentiellement d'un effet volume car le nombre de logements a progressé de 6,3 % (passant de 2458 à 2613 logements). En revanche, la progression des recettes locatives ne s'explique par aucun effet prix. L'office a systématiquement voté, à l'exception de l'exercice 2013, le taux maximal de revalorisation des loyers fixé à l'article L.442-1 du code de la construction et de l'habitation. Or, les règles de revalorisation ont été durcies par le législateur en 2011.

La faible augmentation des loyers a fortement pesé sur le dynamisme global des recettes en fin de période. L'office ne paraît pas disposer, en ce domaine, de réelles marges de gestion.

Tableau n° 4 : Loyers annuels des logements/ nombre de logements gérés

En €	2012	2013	2014	2015	2016
Rochefort Habitat	3664	3687	3720	3782	3800
Médiane des OPH de – de 3000 logements	3740	3840	3890	3860	NC

Source : CRC à partir des comptes financiers et des statistiques du ministère du logement

Les loyers moyens pratiqués par Rochefort Habitat sont inférieurs à la valeur médiane des OPH de sa strate, situation que l'ordonnateur justifie par la précarité des locataires du parc. Au plan financier, l'écart par rapport à la médiane en 2015 étant de 93,60 € par an et par logement, le manque à gagner de recettes rapporté à la taille du parc de l'office (2600 logements) peut être évalué, toutes choses égales par ailleurs, à 243 360 €, soit 2,42 % du montant total des loyers

perçus en 2015. Toutefois, l'ordonnateur a précisé que la politique des loyers pourrait davantage tenir compte de l'évolution des ressources financières des locataires en fonction des évolutions législatives en cours d'examen.

4.1.1.2 Les risques locatifs

Le coût des impayés locatifs à Rochefort Habitat Océan a fortement diminué en 2013 grâce à une réorganisation du service social. En 2012, il représentait 2,7 % des loyers, en 2015, il n'est plus que de 0,9 % des loyers (la médiane des OPH se situant à 1,5 %). Par conséquent, cette évolution ne fait apparaître aucune marge substantielle de recette locative supplémentaire.

Tableau n° 5 : Evolution du taux de vacances de plus de 3 mois (hors vacance technique)

	2012	2013	2014	2015	2016
Taux de vacances + 3 mois Rochefort Habitat	1,1%	1,4%	2,1%	1,9%	1,2%
Médiane OPH -3000 logements (hors vacances techniques)	0,6%	0,8%	0,7%	0,7%	NC

Source : ministère du logement

L'office a un taux de logements vacants, hors vacance technique, supérieur à la médiane des offices de même taille. Une réflexion pourrait être engagée pour optimiser cette situation compte tenu des moindres recettes de loyers induites.

Recommandation n° 4 : Engager toutes les mesures permettant de réduire le taux de logements vacants, hors vacance technique.

4.1.1.3 La récupération des charges locatives

Tableau n° 6 : Evolution du taux de récupération des charges locatives

	2012	2013	2014	2015	2016	Evolution 2012/2016
Récupération des charges locatives (a)	2 119 607	2 239 021	2 308 772	2 380 138	2 340 444	10%
Charges locatives récupérables (b)	2 111 312	2 206 851	2 319 094	2 416 381	2 407 964	14%
Taux de récupération (a/b)	100%	101%	100%	99%	97%	
Médiane des OPH de -de 3000 logements	97,1	97,6	97,8	97,1	NC	

Source : comptes financiers et statistiques du ministère du logement

Si le taux de récupération des charges locatives demeure supérieur à celui de la médiane des offices de même taille pendant la période, il s'est toutefois légèrement détérioré compte tenu de la progression plus importante du montant des charges locatives récupérables par rapport au montant de charges effectivement récupérées auprès des locataires.

Si la situation paraît maîtrisée, l'attention de l'ordonnateur est rappelée sur les pertes de recettes qui en découlent, soit 67 K€ en 2016. La non-récupération des charges, si elle devait se détériorer, constituerait une charge budgétaire supplémentaire qui pèserait dans les comptes de l'office.

4.1.1.4 Les subventions d'exploitation

Les subvention d'exploitation sont passées de 420 114 € en 2012 à 880 € en 2016. Cette chute s'explique par le fait qu'en 2012 l'office a encaissé le dernier acompte de la subvention accordée par la Caisse de garantie du logement locatif social (CGLLS) dans le cadre du plan de consolidation.

4.1.2 Les charges d'exploitation

Tableau n° 7 : Evolution des charges d'exploitation

	2012	2013	2014	2015	2016	Evolution 2012/2016
CHARGES D'EXPL.	10 400 846	11 400 669	11 526 067	12 125 756	12 358 355	19%
Consommation de l'exercice en provenance de tiers, dont :	3 178 686	4 271 541	4 020 468	4 413 135	3 794 807	19%
-Achat non stocké de matières et fournitures	576 172	707 239	699 713	686 871	761 415	32%
-Services extérieurs :	2 602 514	3 564 302	3 320 755	3 726 264	3 033 392	17%
Sous-traitance générale	904 086	856 349	906 314	979 846	877 582	-3%
Crédit-bail immobilier		3 589	3 821	4 226	2 866	
Locations immobilières	20 051	10 142	51 638	40 231	43 624	118%
Maintenance	992 064	1 838 151	1 321 666	1 715 310	1 185 042	19%
Autres travaux	34 195	30 719	28 136	41 341	38 327	12%
Prime d'assurance	227 177	258 585	224 097	237 104	234 551	3%
Doc générale	307	1 115			82	-73%
Personnels extérieur	56 009	94 863	100 236	92 137	140 789	151%
Rémunération d'intermédiaires et honoraires	104 935	118 135	199 189	235 120	173 565	65%
Publicité, publication	51 487	62 997	63 736	48 169	47 984	-7%

	2012	2013	2014	2015	2016	Evolution 2012/2016
Transport de biens et transport collectif du personnel	28	29	363	54	207	650%
Déplacements mission et réceptions	16 606	16 719	16 084	12 542	18 019	9%
Frais postaux et télécom	61 641	64 981	73 103	64 011	69 811	13%
Services bancaires	2 713	1 093	157	579	47	-98%
Autres concours divers	114 944	193 887	320 401	245 033	192 686	68%
Impôts taxes et versements assimilés	2 002 701	2 055 121	2 128 437	2 157 113	2 172 348	8%
Taxe sur rémunérations	110 555	118 144	116 734	122 586	129 437	17%
Taxes foncières	1 295 629	1 369 674	1 385 072	1 404 548	1 405 836	9%
Charges de personnel	1 476 065	1 564 727	1 541 716	1 580 973	1 675 257	13%
Salaires	1 136 355	1 189 178	1 160 706	1 193 316	1 270 609	12%
Charges sociales	339 711	375 548	381 009	387 657	404 649	19%
Dotations aux amortissements, aux dépréciations et aux provisions	3 665 396	3 453 248	3 728 304	3 874 342	4 612 636	26%
Dotations aux amortissements	3 430 296	3 399 718	3 616 789	3 624 342	4 429 422	29%
Dotations aux provisions d'exploitation	235 100	53 530	111 515	250 000	183 214	-22%
Autres charges de gestion courants	77 998	56 034	107 142	100 194	103 287	32%
Dont pertes sur créances irrécouvrables	77 998	56 030	107 142	100 193	103 287	32%

Source : CRC à partir des comptes financiers

Entre 2012 et 2016, les charges ont progressé plus rapidement (19 %) que les produits (4 %). Cette évolution, si elle devait se confirmer à l'avenir, ne paraît pas soutenable compte tenu des faibles marges de l'office en termes de recettes.

4.1.2.1 Achats non stockés de matières et fournitures

Sur la période contrôlée, la part de ces charges récupérables auprès des locataires a progressé car elle passe de 83 % en 2012 à 90 % en 2016. Cette augmentation a permis de neutraliser la hausse de 32 % de ces dépenses sur la période. Toutefois, il est constaté que ce taux de récupération ne pourra que faiblement progresser dans les années à venir. Aussi, il est demandé à l'ordonnateur de limiter l'augmentation de ce compte de charge même s'il ne peut maîtriser le prix de certaines d'entre elles comme celles des fluides.

4.1.2.2 La maintenance du parc

Les dépenses de maintenance recouvrent les dépenses d'entretien courant et de gros entretien (ces dernières représentent environ 80 % des dépenses de maintenance).

Les dépenses de maintenance ont progressé de 19 % sur la période. En 2015, ces dépenses sont supérieures à la médiane des OPH en raison des efforts engagés pour une remise en état des logements. Toutefois, en 2016, elles deviennent inférieures à cette même médiane (518 €/logements contre 652 €/logement). L'ordonnateur est invité à stabiliser leur montant à hauteur de la médiane afin qu'elles ne pèsent pas outre mesure sur le résultat comptable.

4.1.2.3 La taxe foncière sur les propriétés bâties

La fiscalité locale pèse lourdement dans les comptes de l'office puisque le montant de la taxe foncière acquitté par logement est, en 2015, de 544,82 € alors que la médiane s'élève à 459 € par logement.

4.1.2.4 Autres dépenses de fonctionnement courant

Si l'évolution de ces charges est erratique sur la période, la mise en concurrence plus régulière des prestataires en ce qui concerne les charges non compressibles, ainsi qu'une revue régulière de leur emploi, pourraient être envisagées par l'ordonnateur afin d'établir quelques marges de gestion supplémentaires.

4.1.2.5 Les charges de personnel

Tableau n° 8 : Eléments de comparaison sur les charges de personnel

Charges de personnel	2012	2013	2014	2015	2016
En €/logement	646	672	654	661	691
Médiane OPH – 3000 logements	730	730	750	760	NC

Source : Dossiers individuels de situation (DIS) et statistiques du ministère du logement

Pendant la période examinée, les charges de personnel sont inférieures à la médiane des OPH. Toutefois, il n'est pas permis de déterminer la nature et l'importance de prestations de services externalisés. Dans ces conditions, la comparaison avec la médiane nationale doit être opérée avec prudence.

La progression des charges de personnel peut s'expliquer par l'augmentation des effectifs de l'ordre de 9 %. Cette évolution est cohérente avec l'augmentation du nombre de logements gérés par l'office (+ 6 % soit 155 logements supplémentaires). Il est remarqué que les effectifs des agents relevant de la fonction publique territoriale ont diminué au profit des agents contractuels de droit privé.

4.1.2.6 Personnel extérieur

Les dépenses imputées sur le compte 621 relatif au personnel extérieur ont progressé de 151 % entre 2012 et 2016. L'office a indiqué avoir fait appel à du personnel intérimaire pour remplacer le personnel absent et notamment le personnel d'entretien (dont les charges sont récupérables).

Le poids de ces dépenses en fin de période n'est pas négligeable puisqu'il correspond à environ 8 % des charges de personnel. La chambre régionale des comptes demande à l'ordonnateur d'apporter une vigilance particulière au dynamisme de cette catégorie de charge.

4.2 Evolution des résultats financiers et exceptionnels

4.2.1 Les résultats financiers

4.2.1.1 Les charges financières

En 2016 les charges financières représentent 8 % des charges de l'office, contre 16 % en 2012. Elles suivent la même évolution que les charges d'intérêt (- 42 % et - 45 %) qui en sont la principale composante. Cette baisse des charges d'intérêt s'explique notamment par le fait que l'encours de la dette est constitué majoritairement de prêts indexés sur le taux du livret A qui a fortement baissé sur la période concernée (2,25 % en 2012 à 0,75 % depuis août 2015).

4.2.1.2 L'annuité financière locative

Il est constaté une progression significative du montant de l'amortissement du capital des emprunts affectés à des opérations locatives (28 %), en rapport notamment avec l'augmentation de l'encours de la dette (+ 6 %).

Tableau n° 9 : Evolution du résultat financier

	2012	2013	2014	2015	2016	Evolution 2012/2016
Produits financiers	89 926	50 784	17 939	15 610	23 656	-74%
Charges financières	1 990 729	1 939 446	1 625 409	1 229 500	1 146 301	-42%
Résultat financier	- 1 900 804	- 1 888 662	- 1 607 470	- 1 213 890	- 1 122 646	41%

Source : comptes financiers

4.2.2 Des résultats exceptionnels en forte progression en 2016

Le résultat exceptionnel découle principalement de la cession d'actifs et de la subvention d'investissement virée au résultat de l'exercice. En 2016, le résultat exceptionnel atteint un niveau conséquent (2 737 328 €) en raison d'un rattrapage très important de la reprise sur subvention lié au changement d'un logiciel. La subvention d'investissement virée au résultat de l'exercice s'élève à 2 622 781€.

4.2.3 L'autofinancement de Rochefort Habitat Océan

L'autofinancement net défini par le décret n° 2014-1151 du 7 octobre 2014 correspond à « la capacité d'autofinancement, de laquelle sont retranchés pour l'exercice considéré, les remboursements d'emprunts liés à l'activité locative, à l'exception des remboursements anticipés. » (article R.423-1-4 du code de la construction et de l'habitation).

En outre, le décret précité a également institué un ratio d'exploitation avec cet autofinancement net au numérateur et la somme des produits financiers (compte 76) et des produits d'activité (compte 70) à l'exclusion des charges locatives (compte 703) au dénominateur. Lorsque ce ratio est négatif sur un exercice ou lorsque sa moyenne sur 3 années consécutives est inférieure à 3 %, « le directeur général rend compte de cette situation et propose, s'il y a lieu, des mesures internes à mettre en œuvre pour redresser la situation financière de l'office de manière pérenne. Les mesures proposées sont intégrées dans le rapport d'activité précité et font l'objet d'une délibération spécifique du conseil d'administration. » (article R.423-9 du code de la construction et de l'habitation).

Tableau n° 10 : Autofinancement net HLM

	2012	2013	2014	2015	2016	Evolution 2012/2016
Résultat de l'exercice	954 186,85	80 582,63	11 7562,16	481 871,16	2 198 646,68	130%
+Dotation aux amortissements (c 68)	384 3673,17	3592 626,72	3 904 962,03	4 040 032,69	4 764 473,46	24%
-reprise sur amortissements (c78)	337 444,42	542 210,09	206 272,18	335 203,16	103 287,22	-69%
+valeurs comptables des éléments d'actifs cédés (c675)	48 473,78	0,00	25 000,39	59 726,51	0,00	-100%
Capacité d'autofinancement²	3 922 786,8	2 569 599,2	3 112 544,1	3 385 807,2	4 237 051,9	8%
-remboursement emprunts locatifs	1 944 012,8	2 134 320,7	2 411 112,1	2 575 740,9	2 846 092,5	46%
+/-variation intérêts compensateurs	-	-	-	-	-	
-dotation aux amortissements des charges d'intérêts compensateurs à répartir	178 277,3	139 379,0	176 657,8	165 690,8	151 837,0	-15%
Autofinancement net HLM	1 800 496,7	295 899,5	524 774,1	644 375,5	1 239 122,3	-31%
Autofinancement net/ Chiffre d'affaires	19,0%	3,0%	5,3%	6,3%	11,9%	
Médiane des OPH – 3000 logements	8,1%	11,9%	11,5%	12,1%	NC	

Source : comptes financiers et statistiques du ministère du logement

La capacité d'autofinancement au sens du plan comptable général a progressé de 8 % sur la période mais l'autofinancement net a diminué de 31 %, en raison de l'accroissement de près de 50 % de l'amortissement des emprunts locatifs. L'ordonnateur a justifié cette évolution par l'accroissement du patrimoine (+ 19,67 %) et au profil des emprunts (l'annualité évolue de 2,24 % sur la période).

² Au sens du PCG

L'évolution de l'autofinancement net demeure erratique sur la période car il connaît, en 2013, un repli important puis se redresse pour atteindre 1,2 million d'euros en 2016. Toutefois, il demeure en fin de période deux fois moins élevé que la médiane des offices de même strate.

Au vu des composantes du cycle d'exploitation analysé supra, la faiblesse de cet autofinancement résulte à la fois de niveaux de loyers structurellement moins élevés que la médiane des OPH, de charges de fiscalité locale et de maintenance plus élevées que les médianes correspondantes. Le déficit du résultat financier qui découle, pour l'essentiel, de la faiblesse persistante des produits financiers pèse également sur le niveau de cet autofinancement.

Cette situation paraît préoccupante dans la mesure où elle augure de faibles marges financières pour lancer, à l'avenir, les investissements indispensables au renouvellement du parc locatif tel que prévus dans le plan stratégique patrimonial en cours d'exécution.

Si le ratio d'autofinancement net, institué par l'article R.423-9 du code de la construction et de l'habitation, n'atteint pas le seuil critique de 3 % défini comme tel par la réglementation, son niveau demeure néanmoins très inférieur à la médiane des OPH. En 2016, il représente 6,3 % des loyers alors que la médiane se situe à 11,8 %. Par conséquent, la situation de l'office demeure fragile en fin de période. En réponse, l'ordonnateur a indiqué avoir engagé, en 2017, une renégociation de 31 emprunts représentant un encours de 17,8 millions d'euros qui permettrait une économie de 3,5 millions d'euros sur 5 ans, ce que la chambre régionale des comptes n'est pas actuellement en mesure de vérifier.

4.3 Situation bilancielle et analyse du potentiel financier

4.3.1 Le fonds de roulement

Tableau n° 11 : Evolution du fonds de roulement

Postes en K€	2012	2013	2014	2015	2016	Evolution 2012/2016
Capitaux propres	25 555	26 312	26 918	28 223	28 143	10%
Provisions risques et charges	820	388	400	415	598	-27%
Dettes financières	64 571	64 288	65 216	69 395	68 723	6%
Subvention d'investissements à recevoir	-	-	-	-	151	
Emprunts et subventions Accession	-	-	-	-		
Opérations préliminaires et réserves foncières	73	73	73	73	68	-7%
Amortissements courus non échus	1 117	1 270	1 572	1 572	1 715	54%
Total ressources permanentes	89 756	89 645	90 889	96 388	94 763	6%
Immobilisations incorporelles	18	13	37	57	70	289%
immobilisations de structure	506	507	399	373		-100%

Postes en K€	2012	2013	2014	2015	2016	Evolution 2012/2016
immobilisations locatives	84 943	87 964	89 973	93 617	92 821	9%
Opérations préliminaires et réserves foncières	257	404	218	229	262	2%
immobilisations financières	2	2	2	2	2	0%
Total emplois permanents	85 212	88 082	90 193	93 820	92 615	9%
FONDS DE ROULEMENT	4 544	1 563	698	2 568	2 149	-53%
En % des ressources permanentes	5,10%	1,70%	0,80%	2,70%	2,3%	
En € par logement	1849	624	275	996	823	-55%
En mois de dépenses (ratio B2 ministère du logement)	3,9	1,2	0,5	1,7	1,9	-51%
Médiane des OPH -3000 logements en mois de dépenses (B2)	4,9	4,9	4,7	4,8	NC	

Source : comptes financiers, dossiers individuels de situations (DIS) et statistiques du ministère du logement

Le fonds de roulement de l'office a diminué de moitié sur la période. Il atteint son plus bas niveau en 2014 puis se redresse et s'établit en 2016 à 2 149 K€, soit l'équivalent de 2 mois de dépenses. Excepté en 2012, le niveau du fonds de roulement paraît faible car il est situé systématiquement très en dessous de la médiane des offices de même taille. En 2015, il ne représente que 1,7 mois de dépenses alors que la médiane des offices de même taille ressort à 4,8 mois.

Les capitaux propres progressent de 10 % et atteignent 28 M€ en 2016. Cette progression s'explique essentiellement par la progression de l'épargne et aux résultats comptables excédentaires. Toutefois, en 2016, la diminution des subventions d'investissement (-12 % par rapport en 2015) ralentit son évolution.

Tableau n° 12 : Evolution de besoin en fonds de roulement

En K€	2012	2013	2014	2015	2016	Evolution 2012/2015
Total de l'actif circulant	1094	1159	1368	1136	1182	8%
Total dettes à court terme	3091	2886	4371	3373	3262	6%
Besoin de fonds de roulement	-1997	-1727	-3003	-2237	-2080	-4%
En € par logement	- 812	- 690	- 1 184	- 868	-796	7%
Médiane des OPH en €/logement	- 712	- 599	- 716	- 708	NC	

Source : DIS

Le besoin en fonds de roulement est toujours resté négatif au cours de la période, situation ordinaire dans le logement social ainsi qu'en témoignent les médianes. Exprimé en euro par logement, le besoin en fonds de roulement de Rochefort Habitat Océan a progressé de 7 % alors que, dans le même temps, celui de la médiane a diminué de 1 %.

4.3.2 Trésorerie

Tableau n° 13 : Evolution de la trésorerie

En K€	2012	2013	2014	2015	2016	Evolution 2012/2016
Fonds de roulement	4544	1563	696	2568	2 148	-53%
-Besoin de fonds de roulement	-1997	-1727	-3003	-2237	-2080	-4%
Trésorerie	6541	3290	3699	4805	4228	-35%
Trésorerie en mois de dépenses(ratio B4 ministère du logement)	5,6	2,4	2,9	3,2	3,7	-43%
Médiane OPH -3000 logements en mois de dépenses (B4)	4, 2	4, 3	4, 3	4,6	NC	

Source : comptes financiers, DIS et statistiques du ministère du logement

Le niveau de trésorerie de l'office a diminué de 2 311 K€ (35 %) sur la période 2012 à 2016. Son montant en 2016 (4 230 K€) représente 4 mois de charges annuelles d'exploitation, ce qui rend compte d'un assez bon niveau de solvabilité proche de la médiane (4,6 mois en 2015 pour les OPH de moins de 3000 logements). Toutefois, il est à noter que la trésorerie de Rochefort Habitat Océan s'est dégradée alors que celle de la médiane des OPH a progressé de 20 %.

4.3.3 Potentiel financier

Le potentiel financier est un indicateur conçu à l'origine par la fédération des OPH puis repris par le ministère du logement. Il constitue le reliquat de fonds propres et de ressources externes potentiellement affectable au financement des immobilisations. Le potentiel financier s'obtient en retranchant du fonds de roulement les provisions pour risques et charges (dont la provision gros entretien) et les dépôts de garantie des locataires.

Le potentiel financier dit « à terminaison » intègre les dépenses restant à payer et les fonds à encaisser sur les opérations d'investissement non soldées ou en cours. Il permet de voir si la capacité financière de l'office est suffisante pour finaliser l'ensemble des opérations en cours.

Tableau n° 14 : Eléments de comparaison du potentiel financier

Potentiel financier	2012	2013	2014	2015	2016	Evolution 2012/2016
Potentiel financier en € par logement	1 259	213	- 136	589	341	-73%
Médiane des OPH en €/logement	578	619	686	822	NC	
Rang Rochefort Habitat	81 / 271	156/ 263	195 /262	152/ 258	NC	
Potentiel financier à terminaison en € par logement	501	143	313	524	751	50%
Médiane des OPH	973	995	1137	1270	NC	
Rang Rochefort Habitat	179 / 252	206/ 250	192 / 250	181 /247	NC	

Source : DIS

Le potentiel financier à terminaison connaît une évolution favorable depuis 2013. Néanmoins, le potentiel financier de Rochefort Habitat Océan diminue de 73 % sur la période 2012/2016, en raison de la baisse du fonds de roulement. En 2015, il demeure peu élevé car il correspond à la moitié du niveau de 2012 et à la moitié de la médiane des OPH.

Tableau n° 15 : Ratio ressources internes sur capitaux permanents

	2012	2013	2014	2015	2016	Evolution 2012/2016
Total des capitaux permanents	89 756	89 645	90 889	96 388	95 530	6%
Total ressources internes	25 555	26 312	26 918	28 223	28 143	10%
Ratio	28,5%	29,4%	29,6%	29,3%	29,5%	
Médiane OPH moins de 3000 logements	37,7	38,2	38,4	39,6	NC	

Source : comptes financiers et données du ministère de la cohésion des territoires

Ces évolutions sont corroborées par l'examen du haut de bilan de l'office³ : la part des ressources internes dans les capitaux permanents de Rochefort Habitat Océan progresse légèrement pour atteindre 29,3 % en 2015 mais elle demeure très en deçà de la médiane des offices de sa strate (39,6 %). Cette situation témoigne d'une fragilité financière, en raison notamment du poids des dettes financières à long terme intégrées aux capitaux permanents dans le haut bilan. Elle interroge en dernier lieu l'autonomie financière de l'organisme.

³ L'examen du haut de bilan est mesuré par le ratio « ressources internes/capitaux propres ».

4.3.4 L'endettement de Rochefort Habitat Océan

Tableau n° 16 : Eléments de comparaison de l'annuité d'emprunt

	2012	2013	2014	2015	2016
Annuité d'emprunt en % de loyers	41,30%	40,90%	40,60%	36,80%	38,40%
Médiane OPH de moins de 3000 logements	42,5%	43,6%	40,3%	39,1%	

Source : DIS et statistiques du ministère du logement

Les derniers niveaux de médianes connus (2015) permettent de constater que le niveau d'endettement de l'office rapporté aux loyers est légèrement inférieur à celui de la médiane des OPH de même taille. La dette est constituée principalement d'encours indexés sur le livret A. Rochefort Habitat Océan n'a pas souscrit d'emprunt à taux variables ou structurés.

4.4 Synthèse du chapitre 4 relatif à la situation financière de l'office

La situation financière de Rochefort Habitat Océan est équilibrée mais demeure marquée par d'importantes fragilités en fin de période sous revue. Malgré le redressement du résultat comptable en fin d'exercice lié au ressaut des produits exceptionnels, les comptes de l'office sont affectés par une faible capacité d'autofinancement. Les composantes du cycle d'exploitation expliquent l'essentiel de ces fragilités : des niveaux de loyers structurellement moins élevés que la médiane des OPH, des charges de fiscalité locale et de maintenance plus élevées que les médianes correspondantes. A cela s'ajoutent de probables sous-estimations des dotations aux amortissements qui obèrent d'autant le résultat d'exploitation. Le déficit du résultat financier qui découle pour l'essentiel de la faiblesse persistante des produits financiers pèse également sur le niveau de cet autofinancement.

La structure bilancielle de l'office paraît également fragile malgré un niveau d'endettement soutenable. A ce titre, il apparaît que le niveau de potentiel financier ou la part des capitaux propres dans les capitaux permanents demeurent inférieurs aux médianes des offices de même taille.

Dans la mesure où cet office doit maintenir, à l'avenir, un niveau d'investissement adapté à la programmation des travaux patrimoniaux inscrits au plan stratégique patrimonial adopté en 2015, il convient que l'ordonnateur consolide rapidement le niveau de la capacité d'autofinancement existante. A court terme, l'essentiel des efforts à accomplir passe par une meilleure maîtrise globale des charges. Des gisements d'économie ont été identifiés en matière de charges de personnel (voir infra), de maintenance et diverses charges de fonctionnement courant. L'adoption de la loi de finance 2018 rend ces efforts encore plus prégnants, en raison des récentes mesures législatives tendant à la réduction du loyer de solidarité.

5 GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

5.1 Rémunération du personnel de l'office

5.1.1 Rémunérations versées aux fonctionnaires de l'office

5.1.1.1 Cadre juridique

Le décret n° 91-875 du 6 septembre 1991 pris pour l'application de l'article 88 de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique territoriale, dispose en son article 1 que le régime indemnitaire fixé par les assemblées délibérantes des collectivités territoriales et les conseils d'administration des établissements publics locaux pour les différentes catégories de fonctionnaires territoriaux ne doit pas être plus favorable que celui dont bénéficient les fonctionnaires de l'Etat exerçant des fonctions équivalentes.

En application de ces dispositions, le conseil d'administration de Rochefort Habitat Océan a adopté le 6 janvier 2004 une délibération sur le régime indemnitaire à destination des fonctionnaires de l'office. Le conseil d'administration de l'office a institué les primes suivantes: l'indemnité forfaitaire pour travaux supplémentaires (IFTS), l'indemnité horaire pour travaux supplémentaires (IHTS), l'Indemnité d'administration et de technicité (IAT), l'indemnité d'exercice des missions de préfecture (IEMP), ainsi que, la prime de service et de rendement (PSR), l'indemnité spécifique de service (ISS) pour les services techniques et l'indemnité forfaitaire de sujétions et de travaux supplémentaires des conseillers et assistants socioéducatifs pour la filière sociale.

Cette délibération appelle les remarques suivantes :

En premier lieu, elle est pour partie obsolète car les textes postérieurs créant ou supprimant des catégories de primes ne sont pas intégrés dans son dispositif, à savoir:

- l'arrêté du 24 décembre 2012 fixant les montants moyens annuels de l'IEMP ;
- l'arrêté du 12 mai 2014 fixant les montants moyens annuels de l'IFTS ;
- le décret n° 2008-1533 du 22 décembre 2008, complété par l'arrêté du 9 février 2011, créant la prime de fonctions et de résultats (PFR) ;
- le décret n° 2014-513 du 20 mai 2014 abrogeant la PFR et créant un régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel (RIFSEEP) ;
- le décret n° 2017-829 du 5 mai 2017 créant une indemnité temporaire de sujétion des services d'accueil (qui a abrogé le décret n° 97-1223 du 26 décembre 1997 instituant l'indemnité d'exercice des missions de préfecture).

En second lieu, cette délibération n'est pas suffisamment précise. Par exemple, concernant l'indemnité horaire pour travaux supplémentaires, la délibération doit fixer la liste des emplois dont les missions impliquent la réalisation effective d'heures supplémentaires. Or, la délibération transmise par l'office n'apporte pas d'indication précise sur les emplois susceptibles d'en bénéficier, citant uniquement les catégories de personnel. Tous les agents relevant des catégories B et C peuvent donc y prétendre.

En troisième lieu, la délibération sur le régime indemnitaire de l'office est incomplète car elle ne reprend pas toutes les primes versées.

En cours d'instruction, Rochefort Habitat Océan a indiqué que le conseil d'administration avait délibéré le 24 octobre 2017 sur la mise en place d'un nouveau régime indemnitaire. Cette nouvelle délibération instaure l'indemnité de fonctions, de sujétions et d'expertise (I.F.S.E.). Elle indique bien que ce nouveau régime indemnitaire est exclusif de tout autre régime indemnitaire de même nature et ne peut pas se cumuler avec l'IFTS, l'IAT, l'IEMP, la PSR et l'ISS. Les montants maximum de l'indemnité de fonctions, de sujétions et d'expertise et du complément indemnitaire annuel reprennent les plafonds autorisés par les arrêtés ministériels.

5.1.1.2 Les compléments de rémunération

Durant la période 2012 à 2016, le montant du complément de rémunération a suivi l'évolution du point d'indice mais son impact budgétaire demeure modeste (13 K€ en 2016) car le nombre de bénéficiaire a diminué dans la période.

Le versement du complément de rémunération aux personnels de l'office relève d'une pratique ancienne. L'ordonnateur a indiqué qu'il était versé par l'association du personnel depuis les années 1970. En 1989, les fonctionnaires des offices, qui avaient un statut particulier, ont été intégrés à la fonction publique territoriale. Le conseil d'administration du 19 septembre 1997 a alors régularisé, par délibération, la situation et a décidé, ainsi que le permet l'article 111 de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 modifiée, de verser cette prime à tous les agents titulaires, stagiaires ou contractuels.

Son montant ne peut évoluer que si le principe était posé dans le système en vigueur avant 1984. La délibération de 1997 indique que cette prime n'est revalorisée que dans la limite de l'inflation et sans pouvoir excéder l'augmentation des salaires dans la fonction publique.

L'ordonnateur n'a pas été en mesure de justifier l'existence de cet avantage collectivement acquis avant l'entrée en vigueur de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 et défini à l'article 111 de cette même loi. Certes, il a adressé à la chambre régionale des comptes la délibération du 19 septembre 1997 portant application des dispositions de la loi n° 96-1093 du 16 décembre 1996 modifiant cet article 111. Toutefois, la chambre régionale des comptes observe qu'il n'a été produit aucun document attestant que les conditions de versement décidées par la délibération du 19 décembre 1997 précitée sont conformes dans leurs modalités d'éligibilité et de revalorisation aux conditions en vigueur avant la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984.

Par conséquent, les conditions relatives à l'application de l'article 111 de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 précitée n'étant pas réunies, le versement de cette prime n'apparaît pas fondé en l'état.

5.1.1.3 Indemnités horaires pour travaux supplémentaires (IHTS)

Le versement de l'indemnité horaire pour travaux supplémentaires au profit de fonctionnaires présente des anomalies car ils ont bénéficié tous les mois d'un nombre identique d'heures supplémentaires réalisées. Un des deux intéressés a bénéficié, sur toute la période, du montant maximal de cette indemnité correspondant au volume mensuel plafond de 25 heures supplémentaires.

L'effectivité du service fait, afférant à ces heures supplémentaires, n'est pas avérée. En effet, les intéressés ont posé des jours de congés annuels durant la période alors que le nombre d'heures supplémentaires mensuelles effectuées n'a pas varié. Par ailleurs, l'un des deux intéressés, en arrêt maladie, a continué à percevoir des indemnités pour heures supplémentaires tout au long de l'année.

La chambre régionale des comptes considère que cette prime a été détournée de son objet car elle est utilisée par l'ordonnateur comme un complément indemnitaire sans lien avec le service fait. Cette situation laisse penser que l'ordonnateur a souhaité procurer aux intéressés un avantage particulier qui contrevient au principe de parité des rémunérations entre les fonctions publiques déjà cité car, toutes choses égales par ailleurs, ces agents territoriaux se trouvent dans une situation plus favorable que celle des agents de la fonction publique de l'État ou de la fonction publique hospitalière. Au total, l'avantage perçu par ces deux agents durant la période sous revue est significatif dès lors qu'il ressort à 33 203,64 €. L'ordonnateur s'est engagé, en réponse, à ne verser, à l'avenir, ces indemnités qu'à hauteur du service fait.

Toutefois, en la forme, le comptable a disposé des pièces justificatives requises pour procéder à leur paiement, à savoir la délibération faisant référence au versement de ces indemnités ainsi que les attestations dûment signées par la directrice, conformément à l'article D.1617-19 rubrique 2 du CGCT.

5.1.1.4 Prime de présence

La directrice générale de l'office Rochefort Océan Habitat a décidé d'octroyer depuis 2013 une « prime de présence » à l'ensemble du personnel. Chaque année, elle fixe le montant maximum de cette prime dans une note de service et prend des arrêtés individuels pour son attribution à chacun des personnels concernés.

Le conseil d'administration est informé des conditions de versement de cette prime à l'occasion de l'examen de son rapport annuel d'activité. C'est d'ailleurs la seule prime dont il est rendu compte au conseil d'administration alors que le dernier alinéa de l'article R.421-18 du code de la construction et de l'habitation prescrit au directeur général de rendre compte de sa gestion au conseil d'administration.

Même si son coût budgétaire est modeste (4 900 € en 2016), l'attribution de cette prime aux fonctionnaires est irrégulière car elle n'est instituée par aucune délibération elle-même référant un texte juridique identifié. De surcroît, en ce qui concerne les fonctionnaires de l'office, son versement porte également atteinte au principe de parité des rémunérations entre les fonctions publiques découlant de l'article 88 de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 déjà cité.

Les modalités de versement de cette prime ne sont pas transparentes. Le libellé « prime de présence » n'est pas mentionné de manière explicite sur les bulletins de paye ou sur les états liquidatifs joints aux bulletins de paye des fonctionnaires. Pour autant, ce libellé est clairement mentionné sur les bulletins de paye des personnels contractuels. Son versement est opéré sous forme d'abondement des catégories de primes existantes (IAT, IEMP ou d'IFSS selon la filière d'appartenance des fonctionnaires concernés) dès lors que le montant de cette prime est inférieur au plafond de liquidation desdites primes supports. Dans les cas où le montant des primes servant de support au paiement de la prime de présence risquait d'être dépassé, le solde du versement s'opère sur les autres primes existantes.

En réponse, l'ordonnateur a précisé, d'une part, qu'il serait mis fin au versement de cette prime dès 2018 et que, d'autre part, il serait tenu compte de l'assiduité des personnels avec le versement du complément indemnitaire annuel (CIA).

5.1.2 Rémunérations versées aux personnels contractuels de droit privé

L'évolution de la masse salariale versée aux personnels contractuels de droit privé des offices découle d'un processus de négociation, conduit tous les ans, avec les partenaires sociaux. Au cas d'espèce, Rochefort Habitat Océan a indiqué qu'en l'absence de représentation syndicale, il n'a pas instauré de négociation salariale annuelle.

Les articles 5 et 6 du décret n° 2008-1093 du 27 octobre 2008 définissent deux niveaux de rémunérations, à savoir d'un côté un salaire brut de base, dont les montants garantis sont classés en différentes catégories, et d'un autre côté des primes et avantages qui peuvent s'ajouter à ces salaires bruts de base.

5.1.2.1 Les salaires bruts de base

La fixation des niveaux de salaires bruts de base par la directrice paraît peu transparente car aucune information n'est donnée au conseil d'administration sur la gestion de ces rémunérations en méconnaissance des dispositions de l'article R.421-18 du code de la construction et de l'habitation. Par ailleurs, des écarts significatifs sont constatés entre personnels de même catégorie. Sur 30 agents sous contrat de droit privé, seuls 2 d'entre eux ont perçu un salaire correspondant au barème de référence de l'accord collectif national. En réponse, l'ordonnateur constate que les niveaux de rémunérations servis par l'office se situent dans la fourchette basse des statistiques nationales. Cette situation est sans lien avec le constat selon lequel certains écarts par rapport aux barèmes peuvent être très élevés. Ainsi, 4 contractuels perçoivent un salaire de base qui excède de plus de 20 % le salaire de référence. Parallèlement, il est observé que la progression des montants de ces salaires bruts de base peut paraître rapide et élevée pour certains personnels encadrants en particulier. Si l'ordonnateur n'a pas manqué d'indiquer que 2 des 4 agents concernés avaient changé de fonction sous la période, la chambre régionale des comptes rappelle que les progressions salariales des intéressés dans l'exercice d'une même fonction restent élevées et rapides.

Enfin, les augmentations de barèmes décidées unilatéralement par l'ordonnateur engendrent des surcoûts élevés pour l'office. Ainsi, en 2015, le surcoût induit par le dépassement des barèmes fixés par l'accord collectif alors en vigueur s'élève à près de 60 000 €, ce qui représente plus d'un mois de charges versées par l'office au titre des salaires bruts de base. En tout état de cause, cette pratique salariale ne tient nullement compte de la situation financière de l'office qui est demeurée fragile durant la période examinée.

5.1.2.2 Les primes et avantage en nature

Plusieurs catégories de primes ont été versées au cours de la période sous revue. Quel que soit leur libellé, en l'occurrence la prime de présence ou la prime exceptionnelle, leur versement est irrégulier. En réponse, l'ordonnateur a considéré au contraire qu'il découle des dispositions combinées de l'article R.421-18 du code de la construction et de l'habitation et de l'article 6 du décret n° 2008-1093 du 27 octobre 2008 que le directeur général a un pouvoir discrétionnaire pour octroyer des primes au personnel du droit privé. Cette argumentation est contestable sur le fond car l'interprétation de ces deux sources de droit est à la fois inexacte et abusive. D'une part, l'article R.421-18 n'indique en aucune manière que le directeur général dispose d'un pouvoir spécifique de création de primes en faveur de cette catégorie de personnel alors que cet article liste, de manière exclusive et limitative, les compétences administratives et managériales du directeur. D'autre part, l'article 6 du décret n° 2008-1093 du 27 octobre 2008 dispose qu'à la rémunération de base garantie peuvent s'ajouter des primes et avantages en nature dont le montant est fixé par le directeur général, dans les limites prévues par l'accord collectif d'entreprise si un tel accord existe. Dans la

mesure où l'accord collectif local de référence ne mentionne pas l'existence de primes en l'espèce, leur versement est dépourvu de base légale.

Par conséquent, la chambre régionale des comptes demande l'interruption de leur versement.

De plus, les règles d'attribution de ces primes ne sont pas transparentes et équitables. Ces garanties ne semblent pas réunies en ce qui concerne la prime exceptionnelle dont la liquidation ne paraît obéir à aucun barème ni aux règles préétablies. Cette absence de justification ne permet pas d'écartier tout risque de traitement inéquitable entre les personnels alors que des écarts substantiels de versement sont apparus. Au surplus, elle pourrait présenter un risque contentieux réel si des recours venaient à être engagés par des personnels qui estimeraient avoir subi un préjudice. Si, dans sa réponse, l'ordonnateur apporte des précisions relatives au versement différencié de ces primes entre les agents, elles ne sauraient donner un fondement juridique à leur création qui demeure, ainsi qu'il est dit plus haut, irrégulière.

De manière plus générale, le conseil d'administration n'est nullement associé à la définition des grands axes de cette politique salariale alors que sa compétence découle, en la matière, de l'article R.421-16 du code de la construction et de l'habitation qui dispose que le conseil d'administration décide de la politique générale de l'office et que, par ailleurs, il vote son budget. Il apparaît en particulier que l'information du conseil d'administration en matière de rémunération est lacunaire et mérite d'être renforcée. En effet, le rapport d'activité ne contient pas d'information en matière de rémunération du personnel de l'office. Ces éléments sont d'autant plus nécessaires que l'ordonnateur n'a pas établi de bilan social sur la période contrôlée. En réponse, l'ordonnateur s'est engagé à intégrer ces éléments d'informations à compter du rapport d'activité 2017.

En termes de gestion, l'absence d'association du conseil d'administration de l'office à la détermination de la politique salariale intéressant les personnels contractuels est contestable. En effet, le niveau des charges associées, déjà significatif dans les comptes de l'office, est appelé à progresser compte tenu de la proportion de plus en plus élevée de cette catégorie de personnel par rapport aux fonctionnaires.

Recommandation n° 5 : Refondre l'attribution des primes des personnels contractuels dans le respect des règles et de la situation financière de l'office.

Recommandation n° 6 : Respecter strictement les conditions de versement des indemnités horaires pour travaux supplémentaires (IHTS) et interrompre le versement de primes irrégulières à savoir la « prime de présence » et les « primes exceptionnelles ».

Recommandation n° 7 : Informer le conseil d'administration de la politique salariale de l'office, notamment en enrichissant le contenu du rapport d'activité, comme s'y est engagé l'ordonnateur.

5.2 Un temps de travail inférieur à la durée légale

Le protocole d'aménagement et de réduction du temps de travail du 25 janvier 2002 prévoit une durée annuelle de travail de 1596 heures « arrondi à 1600 heures » sur la base de 25 jours de congés légaux. Toutefois, le document intitulé « congés du personnel », en annexe à ce protocole, indique que le personnel a droit à un congé annuel de 31 jours ouvrés qui correspondent à 25 jours légaux et 6 jours complémentaires. Sur les contrats de travail, il est bien mentionné que l'office accorde 31 jours de congés.

En 2016, le temps de travail du personnel de l'office était de 1554 heures, soit une différence de 53 heures par année et par agent par rapport à la durée légale annuelle de 1607 heures.

Rapporté à l'ensemble des effectifs concernés, Rochefort Habitat Océan a perdu 2 590 heures de travail, soit l'équivalent de 1,61 ETP et un surcoût annuel de 55 190 €.

Par ailleurs, le protocole prévoit que les congés d'une année doivent être intégralement consommés au 30 avril de l'année suivante et qu'à défaut, ils sont supprimés. Or, cette règle n'est pas respectée car le nombre de jours de congés de détente non consommés est reporté l'année suivante. Ainsi en 2017, deux personnels de direction disposent respectivement d'un reliquat de 104 et 55 jours de congés.

En réponse l'ordonnateur précise que « *L'Office prend acte des remarques de la CRC et engagera en 2018 avec les représentants du personnel des négociations sur le temps de travail et sur la mise en place du compte épargne temps.* »

Recommandation n° 8 : Respecter la législation sur le temps de travail : durée légale du temps de travail et conditions d'ouverture des comptes épargne temps, comme s'y est engagé l'ordonnateur.

5.3 Synthèse du chapitre 5 relatif à la gestion des ressources humaines

L'examen des dispositifs de rémunération en vigueur au sein de l'office Rochefort Habitat Océan ont révélé d'importantes anomalies.

En premier lieu, l'ordonnateur a pris une part active dans la gestion des rémunérations en dehors de toute base juridique. L'ordonnateur a créé plusieurs catégories de primes ou modifié les conditions d'attribution de primes existantes au bénéfice de fonctionnaires et personnels contractuels alors qu'il n'est pas compétent pour y procéder à lui seul. Ces agissements ont généré des différences de traitement entre les personnels et non justifiées comme par exemple le versement des primes exceptionnelles. Ces pratiques salariales à la fois irrégulières et peu transparentes sont de nature à exposer l'office à des risques contentieux.

En second lieu, la gestion discrétionnaire de la masse salariale par l'ordonnateur est dépourvue de tout lien avec la stratégie et la situation financière de l'office. Cette situation est d'autant plus contestable qu'elle ne prend pas en compte la situation et les capacités financières de l'office qui demeurent contraintes.

En dernier lieu, cette gestion des rémunérations est peu transparente car le conseil d'administration n'est pas associé à son pilotage. Le directeur ne rend pas suffisamment compte de l'exécution de ces charges salariales alors que les textes l'y obligent.

Enfin, le temps de travail effectif des agents est inférieur à la durée légale annuelle de 1607 heures. Le surcoût annuel de cette irrégularité est de 55 K€.



Les publications de la chambre régionale des comptes
de Nouvelle-Aquitaine
sont disponibles sur le site :

[www.ccomptes.fr/ Nouvelle-Aquitaine](http://www.ccomptes.fr/Nouvelle-Aquitaine)

Chambre régionale des comptes Nouvelle-Aquitaine

3, place des Grands-Hommes - CS30059

33064 – BORDEAUX cedex

nouvelleaquitaine@crtc.ccomptes.fr