

Rapport 2015

en logique éco-responsable

l'urbanité
notre bien commun



Jardinage à la résidence Oréa - Le Bouscat

Sommaire

<i>Repères 2015</i>	P. 4
La Carte stratégique	P. 8
Aquitanis, responsable vis-à-vis de la Société et de son Environnement	P. 20
1 - Prospection foncière	P. 30
2 - Aménagement & Renouvellement urbain	P. 32
3 - Développement de l'offre	P. 40
4 - Habitats & Clientèles	P. 48
5 - Éléments statistiques clientèles	P. 62
6 - Ressources humaines	P. 68
7 - Éléments financiers	P. 72

→ REPÈRES 2015



l'urbanité
notre bien commun

→ **Chiffre d'affaires : 110,2** millions d'euros

Opérateur urbain et social au service de politiques nationales et locales de l'habitat, aquitanis, Office public de l'habitat de Bordeaux Métropole, a pour vocation de concevoir, produire et gérer durablement des sites d'habitats urbains considérés comme des lieux de vie.

Aquitanis se positionne comme une entreprise en TRANSITION sur un territoire de projets urbains et sociaux durables.

DATE DE CRÉATION : 1920

STATUT : Office public de l'habitat

COLLECTIVITÉ DE RATTACHEMENT :

Bordeaux Métropole

PRÉSIDENTE : Béatrice DE FRANÇOIS,
Maire de Parempuyre, Conseillère déléguée de Bordeaux Métropole

VICE-PRESIDENT : Jacques MANGON,
Maire de Saint-Médard-en-Jalles, Vice Président de Bordeaux Métropole

DIRECTEUR GÉNÉRAL : Bernard BLANC

ACTIVITÉS

- Aménagement urbain
- Développement de l'offre nouvelle
- Gestion résidentielle
- Maintenance & requalification du patrimoine
- Conception & gestion des espaces extérieurs
- Gestion d'habitats spécifiques
- Vente Hlm & Gestion de syndic
- Recherche & Développement

COORDONNÉES DU SIÈGE

1, avenue André Reinson - CS 30 239
33028 BORDEAUX CEDEX
Tél. 05 56 11 87 00 - Fax. 05 56 39 40 75
www.aquitanis.fr



Aménagement urbain

- 7 concessions en cours d'aménagement, en mandat d'études ou en maîtrise d'ouvrage dont 6 ZAC (*Zones d'aménagement concerté*)
- 2 projets de renouvellement urbain en cours convention ANRU (*Lormont Bois fleuri et Floirac Libération*)
- 2 mandats NPNRU (*Bordeaux La Benauge et Floirac Dravemont*)



Développement de l'offre

- 458 logements livrés
- 686 nouveaux logements mis en chantier
- 739 logements financés
- 1 résidence solidaire livrée (37 logements), 5 projets en cours soit 277 logements en chantier ou en cours d'étude

L'ensemble de la production est labellisé Habitat & Environnement Système de Management Environnemental des Opérations (SMEO – CERQUAL).



Gestion résidentielle

- 35 996 habitants en gestion locative
- 18 540 logements et foyers gérés ou propriété d'aquitans décomposés en :
 - 15 705 logements familiaux dont 95,7% dans Bordeaux Métropole
 - 1 690 logements étudiants
 - 930 équivalents logements en foyer
 - 50 logements en Résidence sociale
 - 165 logements gérés pour des tiers (*45 pour la Ville de Bordeaux / 117 pour Bordeaux Métropole / 3 dans le cadre de la ZAC de Biganos*)
- 1 709 contrats signés en 2015
- 241 locaux commerciaux
- 5 993 garages et places de stationnement gérés
- 6 projets de gestion de site certifiés Qualirésidence(s) = 1 704 logements
- 1 Label bleu : aide au maintien des personnes âgées dans leur domicile (*adaptation des logements et services associés*) = 97 logements concernés en 2015
- 2 labels techniques : parties communes et logement



Maintenance et requalification du patrimoine

- 235 opérations concernées par des travaux (*GE-RC ou réhabilitation*) qui se traduisent dans les comptes 2015 par :
 - 3,9 M€ TTC de travaux de gros entretien
 - 12 M€ TTC de travaux de renouvellement de composants
 - 25 M€ TTC de travaux de réhabilitation



Conception et gestion des espaces extérieurs

- 222 arbres plantés en 2015
- 6 440 arbres recensés sur notre patrimoine dont un tiers planté sur la décennie
- Démarche visant à supprimer l'usage de produits phytosanitaires



Gestion d'habitats spécifiques

- 12 aires d'accueil permanentes et 1 aire d'accueil saisonnière pour les gens du voyage
- 1 aire d'accueil de grands passages
- Coordination départementale des grands passages de Gironde
- 218 maisons individuelles en diffus gérées
- 2 résidences sociales gérées et 2 projets en chantier



Vente Hlm & Gestion de syndic

- 27 ventes locatives en 2015 (12 en 2014)
- 12 copropriétés gérées et 16 ASL
- 1 charte d'engagement de syndic responsable



Recherche & développement

- 1 système constructif modulaire à ossature bois : *Sylvania*
- 1 concept de résidences intergénérationnelles : *les résidences solidaires*
- 1 démarche d'éco-habitat



Ressources humaines

- 369 collaborateurs dont 2 sur 3 en permanence sur le terrain
- 4 agences décentralisées (*Bordeaux Nord, Grand Parc, Talence et Hauts de Garonne*)
- 1 pôle de gestion des demandes & des attributions de logements sociaux
- 1 filiale accession sociale à la propriété : *axanis*



Agence Bordeaux Nord, 14 rue Jacques Thibaud à Bordeaux



Agence Grand Parc, 14 rue Jean Artus à Bordeaux



Insertion

Depuis 2005, aquitanis met en œuvre la clause d'insertion dans ses marchés.

En 2015, cette démarche a permis de réaliser :

- 82 804 heures d'insertion dont 12 434 en remplacement de personnel aquitanis (personnel de terrain, gardien et agent d'entretien) et 70 370 heures en marchés de nettoyage, construction, réhabilitation.
- 181 parcours d'insertion dont 106 en remplacement de personnel aquitanis

A noter que 488 517 heures d'insertion et 327 parcours ont été réalisés depuis 2005



Le Conseil d'administration



Mme Béatrice DE FRANÇOIS (Présidente) et M. Jacques MANGON (Vice-Président).

> **Présidente :** Mme Béatrice DE FRANÇOIS
Maire de Parempuyre
Conseillère déléguée de Bordeaux Métropole

> **Vice-président :** M. Jacques MANGON
Maire de Saint-Médard-en-Jalles
Vice-président de Bordeaux Métropole en charge de
l'Urbanisme réglementaire et stratégie foncière
Président de la Fabrique Métropolitaine

> Elus Métropolitains :

- M. Guillaume BOURROUILH-PAREGE - Adjoint au Maire de Bruges
- Mme Anne-Marie CAZALET
Maire adjointe de Bordeaux
(quartier Chartrons, Grand-Parc et Jardin public)
- M. Michel HERITIÉ
Maire d'Ambarès-et-Lagrave
- Mme Dominique POUSTYNNIKOFF
Conseillère municipale de Pessac

> Personnalités qualifiées élues d'une collectivité territoriale :

- M. Bruno LAFON - Maire de Biganos - Président du Syndicat des sylviculteurs du Sud-Ouest - Président de la Coban (Communauté de Communes du Bassin Atlantique Nord)
- Mme Alexandra SIARRI
Conseillère Régionale - Adjointe au Maire de Bordeaux

> Personnalités qualifiées :

- Mme Agnès BERLAND-BERTHON - Maître de Conférences en Aménagement de l'espace et Urbanisme, Institut d'Aménagement, de Tourisme et d'Urbanisme de Bordeaux 3
- Mme Francine FORT - Directrice d'arc en rêve centre d'architecture Bordeaux
- M. Etienne PARIN - Directeur du Grand Projet des Villes des Hauts de Garonne (architecte DPLG)



- Mme Anne FONTAGNERES
Directrice régionale de la Caisse des Dépôts et Consignations
- Mme Marion VACONSIN
Paysagiste

> Représentants d'association agréée :

- Mme Monique BALESTIBAUD
CLLAJ (Comité Local pour le Logement Autonome des Jeunes/ PRADO)

> Membre désigné sur proposition des Organismes collecteurs de la participation des employeurs :

- Mme Carole LABREGÈRE - CILSO

> Membre désigné par les Caisses d'Allocations Familiales :

- M. Jean-Jacques RONZIÉ - Président CAF de la Gironde

> Membre désigné par l'Union Départementale des Associations Familiales :

- M. François-Xavier LEURET - Union Départementale des associations familiales de la Gironde

> Membres élus par les locataires :

- Mmes Françoise DESCHAMP et Christiane DORNARD - CLCV
- M. Jean-François BOUC - AGL
- M. Yannic POULAIN - CNL

> Membres désigné par les Associations Syndicales les plus représentatives :

- Mme Alice GUTIERREZ
Représentante - CGT
- M. Bernard LESNIER
Représentant - CFDT INTERCO 33



Le Bureau

> **Présidente :** Mme Béatrice DE FRANÇOIS

> **Vice-président :** M. Jacques MANGON

> **Autres membres :** Mme Anne-Marie CAZALET, Mme Christiane DORNARD, M. Michel HERITIÉ, M. Etienne PARIN, M. Jean-Jacques RONZIÉ.

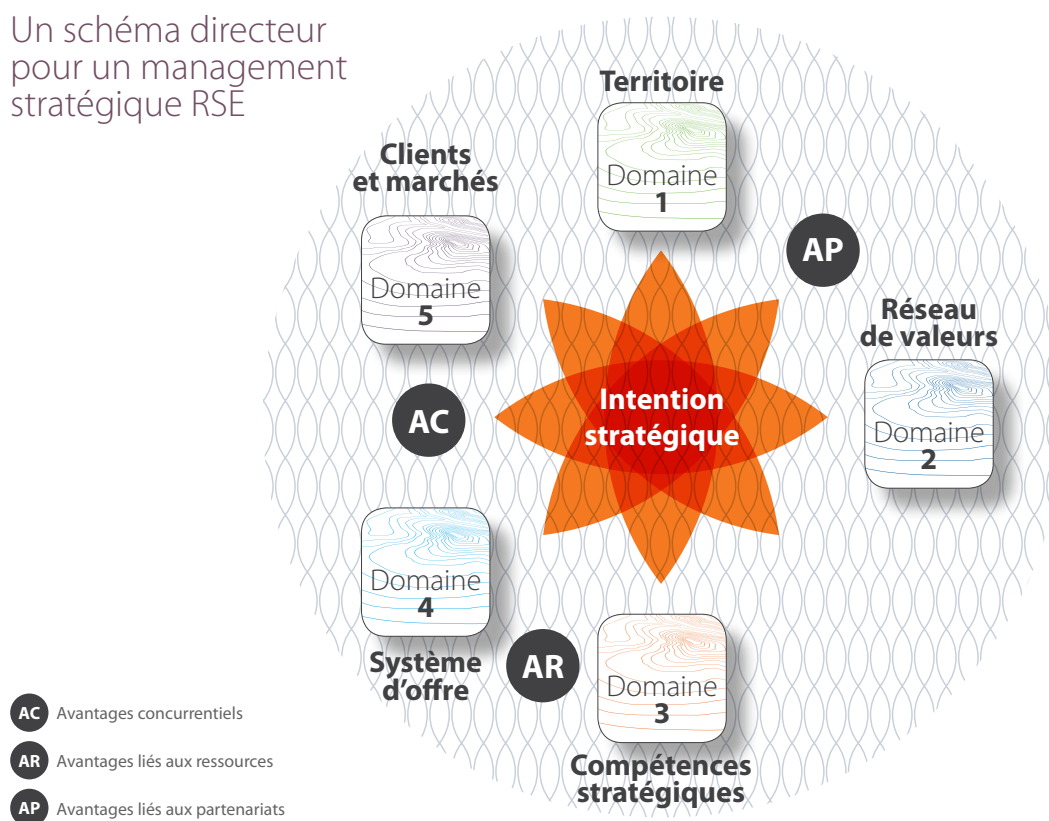
→ LA CARTE STRATÉGIQUE

Après le séminaire stratégique avec les administrateurs en octobre qui a permis son aboutissement en décembre 2014, le Conseil d'administration a validé la carte stratégique pour le pilotage de l'entreprise. En validant ce document, le Conseil d'administration actait un schéma directeur pour un management stratégique RSE de l'entreprise décliné en orientations et en objectifs stratégiques. Depuis son adoption par le Conseil d'administration, cette carte guide le cheminement de l'entreprise. Elle est à la fois :

- une **carte d'Etat-major** affirmant les orientations stratégiques portées par le Conseil d'administration et rendant légitime leur déclinaison en objectifs stratégiques et plans d'actions mis en œuvre par le management de l'entreprise,
- une **carte d'invitation** traçant les contours précis de l'espace dans lequel chacun peut évoluer, laissant ainsi carte blanche, en toute conscience et sérénité, aux initiatives collectives et individuelles,
- un « **jeu de cartes** » pour orienter l'action, piloter l'entreprise et réussir l'opérationnel au quotidien. Le document à l'usage du management « Pilotage d'aquitanis entreprise publique » constitue une carte supplémentaire,
- une **carte de visite** de l'entreprise dans ses relations extérieures, pour servir sa notoriété.

La carte stratégique nous donne les grandes orientations et les objectifs stratégiques pour 2015-2020. Il s'agit donc d'un voyage vers un nouveau positionnement d'entreprise auquel l'ensemble des équipes participent à sa mesure. Le voyage est encore long. Le rapport d'activité 2015 est l'occasion de présenter au Conseil d'administration les actions en cours qui contribuent à la mise en œuvre des orientations et des objectifs stratégiques dans chacun des domaines de la carte depuis sa validation.

Un schéma directeur
pour un management
stratégique RSE



Le territoire

Aquitanis se positionne comme une entreprise responsable et durable et cherche à s'insérer dans les sociétés locales et les territoires sur lesquels elle se déploie, à se considérer « en société » et non « en marchés », à habiter vraiment ses environnements. Ce positionnement nous amène à connaître et reconnaître notre territoire de développement, à l'informer et à l'écouter, mais aussi à « le ménager » en composant avec sa diversité et en intégrant la multiplicité de ses échelles géographiques. Historiquement, Bordeaux Métropole est la collectivité de rattachement d'aquitanis et la convention que nous avons signée avec elle en 2014 confirme notre positionnement comme opérateur urbain et social de premier rang sur ce territoire. Les frontières de notre territoire sont souvent mouvantes. L'INSEE nous indique que 2/3 de la croissance démographique girondine se diffuse au-delà de Bordeaux Métropole. Le SCOT de l'aire bordelaise métropolitaine, quant à lui, définit en son sein 4 grands territoires qui se détachent de toute limite administrative ou institutionnelle : l'hypercentre métropolitain, le cœur d'agglomération, les centralités périphériques métropolitaines et les bassins de vie. Enfin, la nouvelle grande région élargit le potentiel terrain de jeu d'aquitanis.

Les actions 2015

Orientation stratégique : *appréhender les différentes échelles territoriales, prendre en compte leur interdépendances et apporter des réponses adaptées et singulières.*

Pour cela, aquitanis souhaite positionner les responsables d'agence en véritable capteurs du territoire. Pour affirmer ce rôle, l'entreprise a mis en place un groupe métier pour nos quatre responsables d'agence. L'objectif de ces temps de travail est de pouvoir affiner et affirmer la compréhension qu'ils ont de leur mission et la façon dont ils se rendent capteurs de ce qui se passe sur leur territoire.

Orientation stratégique : *contribuer à construire le territoire-bien commun par une approche écologique en respectant à la fois les habitants, le site et le vivant.*

Aquitanis a signé une convention avec Philippe MADEC, architecte-urbaniste-écologue, afin qu'il accompagne l'entreprise dans la définition de son positionnement d'aménageur éco-responsable. Au travers de 4 séminaires et en s'appuyant sur les expériences en cours telles que la ZAC des Sècheries ou la ZAC de Biganos, les équipes d'aquitanis tentent de décrypter avec lui ce qui fait la singularité et l'éco-responsabilité. L'objectif de ce travail est de pouvoir construire un référentiel interne qui traduise la singularité de notre approche sur le territoire.

Zoom sur...

L'aménagement « éco-responsable » à Biganos

L'approche éco-responsable mise en valeur au cours du dialogue compétitif a permis de se différencier et de se positionner comme des développeurs locaux. Dès la consultation pour la désignation de la MOE de la ZAC de Biganos, aquitanis a volontairement pointé l'intérêt d'installer, en parallèle d'une concertation « réflexive », une véritable concertation « active », qui trouve un lieu de matérialisation et de visibilité pour « faire ensemble ». A ce titre, aquitanis, avec son équipe de MOE urbaine, a, durant les deux premiers semestres de l'année 2015, interviewé l'ensemble des forces vives du territoire (élus, techniciens, habitants, commerçants...), l'objectif étant de concerter sur le devenir de ce territoire le plus largement possible afin de préfigurer le projet urbain par des actions-tests « La cabane - BIGRE ». Ce temps de dialogue et de diagnostic nous a permis de cerner la singularité du territoire et des ressources locales à exploiter : brique, terre, bois et d'intégrer ces éléments naturels dans notre appréhension de ce territoire afin de concevoir avec les habitants un aménagement adapté.

Orientation Stratégique : *considérer chaque projet ou chaque site existant comme des lieux de vie, d'ancrage. Chaque Lieu est un projet de territoire et un projet de société.*

Ménager le territoire, le connaître, c'est faire avec le « déjà là ». La cité Paul-Boncour est un ensemble d'habitations à bon marché, datant des années 1930 et aujourd'hui partiellement démolie. Pour réinvestir cet héritage et répondre à ces enjeux, aquitanis et les bureaux d'étude réunis autour de l'architecte-urbaniste Philippe MADEC ont choisi de mettre en place une démarche ouverte et éco-responsable. Cette approche a très vite fait apparaître l'essentiel du « déjà-là » du site : l'inondabilité et la présence des riverains. D'une part, le site est situé dans le lit majeur de la Garonne et le projet, pour être éco-responsable, devait prendre en compte cette donnée, non comme une contrainte mais comme un élément naturel à intégrer dans sa conception. De plus, le projet Paul-BONcour participe de la stratégie métropolitaine qui vise à se recentrer – et non plus à « s'étaler ». Le renouvellement urbain et la densification que cela implique peuvent se heurter à des réticences. Ainsi, aquitanis a dès le départ intégré les riverains dans la conception du projet. La démarche a ainsi consisté à ne pas proposer d'esquisse au départ mais à démarrer le processus en s'imprégnant des caractéristiques du site et en collectant les craintes, les attentes et les aspirations des habitants et des riverains, propriétaires et locataires. Plusieurs modes et phases d'échanges avec ces « voisins » ont été mis en place, l'esquisse a pu être dessinée, ajustée jusqu'au dépôt de permis de construire en mars 2016.

Ce que nous avons appris de ces trois actions, nos indicateurs de réussite

Si la carte nous amène à expérimenter des nouvelles approches, l'entreprise se doit également de vérifier que ces expérimentations créent effectivement une nouvelle valeur attendue par le territoire.

Le soutien des élus, tant dans le projet de ZAC de Biganos que dans le projet Paul-BONcour et leur présence aux rencontres avec les riverains sont déjà des signes que les démarches proposées répondent à un désir qu'ils portent pour leur territoire. De plus, aquitanis s'est vu décerner deux prix début 2016 qui nous confirment que notre approche éco-responsable est ajustée et va dans le sens des attentes du territoire.

En effet, aquitanis et ses partenaires ont obtenu le 8 mars dernier une mention spéciale du jury de l'appel à projet *Lab CDC accélérateur de transformation* pour le projet d'aménagement de la ZAC de Biganos. Cet appel à projets, lancé par la Caisse des Dépôts et Consignations en partenariat avec l'Union sociale pour l'habitat (USH) et le ministère du Logement et de l'Habitat durable en septembre 2015, est ouvert à tous les bailleurs sociaux. Il a pour ambition de générer de nouvelles réponses architecturales sur trois grandes thématiques : la performance énergétique, l'évolutivité et l'adaptabilité des logements ainsi que la transformation d'usage des bâtiments. Parmi les 52 candidatures déposées, celle d'aquitanis et de ses partenaires a retenu l'attention du jury qui a attribué une mention spéciale au projet d'aménagement de la ZAC de Biganos sur la question « Comment lier urbanisme et matériaux biosourcés pour construire 200 logements innovants et contemporains en utilisant les ressources locales d'un territoire ? ».

Enfin, nous avons candidaté en décembre dernier pour les *Trophées participation & concertation* organisés par *La Gazette des communes* qui récompensent les meilleures initiatives en matière de concertation et de participation citoyenne. Aquitanis a été Lauréat de l'édition 2016 dans la catégorie entreprises privées ou publiques – démarche de concertation pour notre projet « Paul-BONcour. Pour que le projet soit BON, construisons-le ensemble ! ».

Ces deux récompenses valident notre approche éco-responsable et nous poussent à poursuivre ces expérimentations.

Réseau de valeur

Sur son territoire de déploiement aquitanis interagit avec tout un ensemble d'acteurs communément appelés les « parties prenantes » : les fournisseurs, les distributeurs, les représentants des services de l'État, etc. Le réseau de valeur est différent. Il est choisi et construit par l'entreprise. Il représente son avantage lié aux partenariats de son schéma directeur dans la mesure où aquitanis est en capacité de constituer une nouvelle forme d'« entrepreneur collectif ». Créer des relations de partenariat et trouver des synergies nouvelles par des rapprochements d'intérêts relèvent d'une nouvelle intelligence territoriale. La coopération est créatrice de valeur. La tension entre compétition et coopération, la « coopétition », semble être de mise. Sont considérés comme des « co-développeurs » de l'offre les bénéficiaires finaux (les clients) et les collectivités où les projets trouvent leurs racines dans leur matérialité (la valeur matérielle, physique de l'offre) et leur expérimentation dans leur dimension idéale (la valeur sociétale ou environnementale). Cette approche doit être celle du groupe aquitanis intégrant sa filiale axanis.

Les actions 2015

Orientation Stratégique : *créer, cultiver les partenariats, développer des alliances stratégiques pour « être intelligents à plusieurs », pour expérimenter et innover dans une logique de négociation exigeante.*

Constituer une alliance durable avec Mésolia. L'année 2015 a été marquée par la mise en place d'un rapprochement avec Mésolia qui concerne les trois grands métiers.

- > Une convention pour mutualiser la recherche foncière afin d'être plus compétitif pour répondre aux consultations, de partager les risques financiers et élargir le champ de prospection des deux organismes par rapport à leurs territoires historiques.
- > Une société anonyme de coordination (COO.PAIRS) est en cours de création pour y accueillir la mise en commun de moyens partagés au travers d'un Centre de Relation Client qui ouvrira dans le courant de l'année 2016.
- > Enfin, Mésolia a été associé à la réflexion sur l'évolution de la démarche *Sylvania* initiée en 2010 et opérationnelle jusqu'en août 2016. De cet échange est né « *Sylvané* » qui se veut être la capitalisation des points forts des projets *Sylvania* tout en s'orientant vers un process plus élémentaire, plus industrialisé mais évolutif. *Sylvané* doit permettre d'anticiper les attentes à venir qui pèsent sur le logement social en innovant et progressant à un coût maîtrisé.

Construire une relation durable avec l'OIN Euratlantique, en particulier parce que l'OIN affiche une volonté claire d'accompagner le déploiement de la filière Bois en pin des Landes. Aquitanis a fait le choix de répondre au concours Tour Bois sur Euratlantique en s'inscrivant dans un partenariat en co-conception avec Bouygues Immobilier sur la construction d'une tour bois de 50m en mettant en avant le développement de la filière bois locale. Les choix très ambitieux de cet appel à projets ont guidé la constitution d'une équipe polyvalente, pluridisciplinaire, expérimentée et habituée à s'engager dans des opérations innovantes à forte valeur ajoutée. L'alliance des compétences multidisciplinaires est au service d'un projet de territoire. C'est un défi technique incontestable, mais aussi un projet économique, social et culturel d'envergure. L'ambition de l'équipe était d'installer ce projet dans deux dimensions :

- > un chantier comme Attracteur du développement local,
- > une réalisation comme Marqueur d'une Métropole exemplaire.

C'est cette vision commune du territoire qui nous a poussés à constituer cette alliance stratégique pour répondre à ce projet singulier.

Entretenir et développer un réseau d'affaires dans la durée avec les promoteurs immobiliers pour réaliser chaque année un volume de VEFA significatif. En 2015, aquitanis a livré 193 logements en VEFA et les projections 2016 en prévoient 209. Pour cela, aquitanis a intensifié ses relations avec 4 à 5 promoteurs reconnus dans la fabrique de la ville, et avec lesquels l'entreprise s'engage dans une relation exigeante sur la qualité des produits qu'elle leur achète.

Orientation stratégique : *constituer un « écosystème d'activités » favorisant des relations denses et proches (physiquement, culturellement...) entre acteurs dans une logique de négociation exigeante et contribuer à l'exigence d'acculturation sur les questions architecturales et urbaines.*

Afin de poursuivre et d'accentuer le partenariat avec le monde universitaire dans l'univers de la ville et avec les acteurs culturels de l'architecture et de l'urbanisme, aquitanis a mis en place des séminaires animés par Etienne PARIN sur la compréhension des dynamiques urbaines pour les responsables d'agence, d'opérations et de secteur ainsi que pour les chefs de projet aménagement ; 4 séminaires ont eu lieu au cours de l'année 2015. D'autre part, l'entreprise continue d'accueillir chaque année des stagiaires IATU au sein de la Direction Aménagement Urbain. Enfin, les 4 séminaires animés par Philippe MADEC architecte écologue et Alain BORNAREL ingénieur-écologue viennent également confirmer et incarner la volonté de s'associer avec des acteurs de la ville dont les pratiques semblent faire écho à l'approche éco-responsable.

Orientation stratégique : *s'inscrire dans une logique d'économie locale en fidélisant des « prestataires » locaux.*

Le projet de *Sylvania* a amené, dès le lancement des travaux de recherche à se rapprocher d'une entreprise locale, EGERIS, avec qui nous avons un marché cadre depuis 2009. Cette entreprise locale qui favorise l'insertion par l'emploi est devenue un acteur incontournable de la construction bois en pin des Landes. Dans ce même cadre, nous avons des relations étroites avec le FCBA Aquitaine, l'Institut Technologique Forêt Cellulose Bois-construction Ameublement. Enfin, c'est avec l'Atelier Provisoire, une agence d'architecte bordelaise, qu'aquitanis a choisi de travailler à la conception de ce projet.

Ce que nous avons appris de ces actions, nos indicateurs de réussite

Dans ce domaine, la carte de l'entreprise se fixe comme règle et valeur de mettre en œuvre une fertilisation croisée de recherche de co-développement de l'offre. Nous ne pouvons pas faire tout seuls. Nous avons besoin de développer un réseau d'acteurs avec lesquels nous nous engageons pour faire face à des grandes tendances du marché : fusion, réglementation lourde, etc. Les actions engagées et les résultats observables (opérations en cours avec Mésolia, séminaires avec Etienne PARIN et Philippe MADEC, volume de VEFA, opération Village d'or en cours) semblent nous indiquer que la voie de la « coopétition » est féconde et nous permet effectivement de nous engager dans une démarche d'innovation ouverte avec des co-développeurs. En effet, notre alliance avec Mésolia nous montre que nous avons une plus grande réactivité en termes de foncier puisque nous avons déjà à ce jour 2 achats en commun en cours et que nous avons également identifié du foncier à Ambarès pour lancer la première opération *Sylvanéo* en commun. Des séminaires avec Philippe MADEC et Alain BORNAREL découlent les prémices d'une modélisation de notre approche éco-responsable et de notre définition de l'habitat essentiel qui seront formalisées et diffusées en interne en 2016.

Enfin, nos constructions *Sylvania* et les récents projets VIM et BEN sont des indicateurs de la pertinence de nos alliances avec des co-développeurs locaux : Atelier Provisoire et EGERIS.

Compétences stratégiques

Les compétences stratégiques, tant internes qu'externes, sont un des éléments clés de la création de valeur. Elles représentent les avantages liés aux ressources et aux compétences du modèle de management stratégique. Il revient à l'entreprise d'acquérir des capacités dynamiques : aptitude à intégrer, construire, recombiner des compétences internes et externes afin de répondre à des environnements complexes. L'acception du territoire conduit à considérer qu'une stratégie de développement durable remet en jeu les ressources et les compétences de l'entreprise et mobilise des parties prenantes externes comme compétences et ressources. Il s'agit donc pour aquitanis d'avoir une bonne utilisation des ressources en combinant les deux dimensions (ressources/compétences et parties prenantes) pour construire un avantage concurrentiel solide.

Les actions en 2015

Orientation stratégique : *considérer comme « Compétences centrales » : l'activité collective conjointe en interne, les capacités d'enquête, d'écoute, de coopération, le processus d'apprentissage organisationnel.*

En interne l'apprentissage du mode projet a su trouver une nouvelle forme de contribution autour des Projets Urbains et Sociaux co-pilotés par des collaborateurs de la Direction Habitats et Clientèles, de la Direction de la Production de l'Offre Nouvelle et/ou de la Direction de l'Aménagement Urbain. Ce nouvel exercice de pilotage permet à chacun de mesurer les contraintes de l'autre mais aussi les apports et de partager ainsi la vision stratégique de chaque projet. Aujourd'hui, tous les projets innovants sont pilotés par un binôme et sont accompagnés par la Direction des Ressources Humaines afin d'identifier les contours des nouvelles identités professionnelles qui se dessinent avec ce mode de pilotage. Cet accompagnement vise également à en capter la valeur créée.

Pour accompagner les nouveaux métiers stratégiques de l'entreprise, aquitanis a mis en place fin 2014 et tout au long de l'année 2015 un groupe métier pour les Responsables de Secteur. Ce groupe métier a permis aux RS de capitaliser sur leurs pratiques de ce métier et d'en dessiner plus finement les contours. La méthodologie développée pour ce groupe métier a été validée en interne et elle est en train de se développer puisque des groupes métiers pour les Responsables d'agence et les Gestionnaires de Recouvrement ont également démarré en 2015.

Orientation stratégique : *intégrer comme « Compétences associées » : l'activité collective conjointe étendue aux capacités de maîtres d'œuvre, de collectivités, d'habitants en logique processus. « Chacun fait sa part ».*

L'action collective conjointe en interne autour de nos projets singuliers est enrichie par l'association des différentes compétences externes (les habitants, la maîtrise d'œuvre, les médiateurs, etc). La compétence essentielle qu'aquitanis cherche à associer dans ses projets est la **compétence habitante**. C'est la mobilisation de celui qui se met à l'ouvrage pour son habitat ou son cadre de vie (habitants ou riverains). Elle doit permettre l'appropriation d'un lieu de vie ou d'un projet et le sentiment d'appartenance. La compétence habitante implique nécessairement que le projet soit partagé, sinon il n'y a pas d'appropriation possible. Elle peut prendre plusieurs formes, il s'agit pour l'entreprise de comprendre et d'identifier la « tâche » qui permettra aux habitants de se mobiliser ensemble pour qu'ils s'approprient les lieux afin qu'elle soit créatrice d'une nouvelle valeur dans le projet. En 2015 aquitanis a mobilisé cette compétence dans nombre de ses projets :

- > **Locus Solus – S'investir ensemble** : 46 logements en habitat participatif locatif et une ferme urbaine au Grand-Parc à Bordeaux
- > **Paul-BONcour – Régénérer ensemble** : 117 logements collectifs environ et des espaces communs à définir ensemble sur le site de l'ancienne cité ouvrière Paul-Boncour à Bordeaux-Bastide
- > **La Ruche – Construire ensemble** : 11 logements en habitat participatif en accession sociale à Bègles
- > **Les Sècheries – Partager ensemble un parc habité** : ZAC, 1 parc habité de 9 ha, 450 logements locatifs sociaux, en accession sociale et en accession libre à la propriété, 1 parc de stationnement
- > **Résidences intergénérationnelles – Cultiver ensemble** : 26 logements locatifs à Oréa au Bouscat, 37 logements locatifs à Ginko
- > **Biganos – Recomposer ensemble** : ZAC de recomposition du centre ville de 14,5 ha en centre-ville.

Enfin, dans cette logique de co-construction avec des acteurs locaux, aquitanis poursuit son travail avec l'Atelier Provisoire sur VIM et BEN. L'équipe de L'Atelier Provisoire – qui a initié et piloté *Sylvania* - a repris sa mission en tant qu'« Assistance à Maîtrise d'Ouvrage » pour la mise en œuvre du process *Sylvanéo*. Parallèlement l'Atelier Provisoire a aussi une mission de MOE afin de réaliser une opération « Ambarès Blandats » qui permettra de tester en réel le procédé envisagé.

Ce que nous avons appris de ces actions, nos indicateurs de réussite

Ce travail en binôme nous permet d'être plus au cœur des problématiques de nos clients sur certaines de nos opérations comme Locus Solus, où ensemble avec les futurs locataires nous avons établi un mode participa-

tif dans la conception de l'opération. Cette double compétence au sein du binôme aquitanis nous permet d'approcher plus finement à la fois la réalité du lieu et les attentes des futurs habitants en partageant des compétences pragmatiques au niveau de la maîtrise d'ouvrage sur le montage financier de l'ensemble du dossier et en avançant ensemble, construction-gestion, dans la genèse et le mode de faire d'une opération. Une culture de l'éco-responsabilité semble s'installer dans les pratiques des équipes. Aujourd'hui, toutes les agences travaillent sur au moins un des projets singuliers de l'entreprise. Le retour d'expérience des binômes suite à une enquête menée par la Direction des Ressources Humaines confirme la valeur ajoutée de cette pratique. Le binôme apporte une nouvelle dimension au projet, une force pour avancer, du pouvoir pour agir. Il permet à l'agence d'avoir une vision en amont du projet et déploie ainsi des capacités d'actions sur certaines problématiques, avant que celles-ci ne soient figées par des décisions. Ce mode de travail permet de mobiliser la compétence habitante que l'agence connaît le mieux et de l'amener au service aménagement. Enfin, il permet de partir de l'opérationnel, des besoins des habitants à l'échelle d'un quartier, d'aller vers le conceptuel puis de revenir à l'opérationnel.

L'intégration de la compétence habitante dans nos projets semble également répondre à un désir du territoire. La récompense décernée aux Trophées de la participation et de la concertation pour ce projet est un signe. De même, l'ajout d'un programme d'habitat participatif en accession sociale dans le projet Paul-BONcour suite à la demande des riverains est également un indicateur que cette compétence associée, que l'entreprise identifie vient saisir un désir du territoire. Enfin, le déploiement de l'habitat participatif au sein de notre filiale d'accession sociale, le nombre de participants aux réunions publiques de présentation de nos projets qui intègrent cette dimension (100 personnes à la soirée de présentation de VIM, 150 personnes à la soirée de présentation de l'habitat participatif en accession sociale à Bègles) sont autant de signes que l'entreprise perçoit comme indicateurs de réussite de sa stratégie.

Le Système d'offre

De façon assez classique le système d'offre indique la mise en cohérence des propositions de l'offre produits/services. Il recouvre l'éventail de l'offre, la localisation, la distribution et la stratégie marketing. Il construit l'interface entreprise/client. Il correspond à l'avantage concurrentiel du schéma directeur. Pour aquitanis, dans sa stratégie de différenciation, il s'impose de reconfigurer tout à la fois le système d'offre et le système d'usage des clients considérés comme des co-entrepreneurs. A la préoccupation d'une haute qualité urbaine, architecturale et d'usage doit donc s'ajouter l'attention portée à la capacité des habitants à se saisir de l'offre produit/services. Il s'impose aussi de considérer la collectivité locale comme partie prenante du projet (en neuf comme dans l'existant). Ce qui lie l'ensemble des acteurs est une certaine conception des habitats humains, respectueuse des particularités locales. La stratégie marketing est à reconsidérer dans une logique de mise en évidence de la valeur créée, perçue, appréciée par les bénéficiaires eux-mêmes.

Les actions en 2015

Orientation stratégique : *s'engager dans l'expérimentation d'un système d'offre innovant.*

L'année 2015 a été marquée par l'émergence de lieux singuliers qui viennent mettre en « déséquilibre » les pratiques et l'éventail de l'offre. Chaque expérimentation est une tentative de réponse durable à des enjeux que l'entreprise perçoit de son territoire de développement ; et chaque expérimentation s'appuie sur un, ou les 3 trois piliers de l'approche responsable et durable : intégrer la compétence habitante, co-concevoir un habitat essentiel et cultiver ensemble la nature urbaine. Mais « produire la ville » est hors de portée de l'entreprise : ce n'est ni sa mission, ni ses compétences. En revanche, aquitanis produit et gère des lieux allant de la plus petite unité « logement individuel » à l'échelle d'un quartier (les Sècheries à Bègles, Pont Rouge à Cenon, le Grand Parc à Bordeaux). Le prisme du lieu permet de rentrer concrètement en connivence avec les projets de territoire. Ainsi, à Bordeaux, les lieux s'inscrivent dans la volonté d'être un territoire de cohésion sociale irrigué par la participation citoyenne, dans la préoccupation d'un développement durable, forte à la fois, des réponses à donner aux enjeux d'une ville en essor et de la préservation de ce qui fait son identité, culture comme nature. Dans cette approche, ce sont aujourd'hui plus d'une dizaine de lieux qu'aquitanis expérimente sur le territoire.



Orientation stratégique : faire participer les habitants à la réalisation de leur lieu de vie et pour cela, développer une offre d'« habitat essentiel » contextualisée en lien avec la nature urbaine.

Le deuxième travail important entamé en 2015 et qui se poursuit est la réflexion d'aquitanis sur le concept d'habitat essentiel. La participation des habitants à la réalisation de leur futur lieu de vie a amené à réfléchir sur un logement économe, frugal et à la main de ses futurs résidents. Une attention particulière est donc portée sur le fait que les logements doivent pouvoir être simples à vivre, en évitant toute technologie superflue, tout en bénéficiant de la nature par la réalisation de fermes urbaines (comme ce qui a été pensé à Locus Solus et aux Aubiers) ou bien par des jardins partagés comme à Oréa et la résidence Pascal Lafargue. Au fur et à mesure des expériences, aquitanis tente de définir plus précisément ce que signifie l'habitat essentiel pour l'entreprise. Un séminaire animé par Alain BORNAREL, ingénieur membre de l'ICEB (Institut pour le Conception Eco-responsable du Bâti) nous a permis d'avancer vers cette définition. Les projets en cours où l'habitat essentiel est expérimenté sont :

- > **Locus Solus – S'investir ensemble** : 46 logements en habitat participatif locatif et une ferme urbaine au Grand-Parc à Bordeaux
- > **Paul-BONcour – Régénérer ensemble** : 117 logements collectifs environ et des espaces communs à définir ensemble sur le site de l'ancienne cité ouvrière Paul-Boncour à Bordeaux-Bastide
- > **La Ruche – Construire ensemble** : 11 logements en habitat participatif en accession sociale à Bègles
- > **VIM – Evoluer ensemble** : 14 logements évolutifs en locatif à Bordeaux-Bastide
- > **BEN – Faire évoluer ensemble** : 9 logements évolutifs en locatif à Pessac
- > **Tours bois** : Pessac (opération Belem, avenue Schweitzer) et Euratlantique (concours)
- > **Biganos – Récompenser ensemble** : ZAC de recomposition du centre ville de 14,5 ha en centre-ville.

Orientation stratégique : *poursuivre la mise en place d'une organisation de proximité assurant qualité et efficacité de l'offre d'habitat à la clientèle.*

Pour avancer vers cet objectif, aquitanis a mis en place 3 actions au cours de l'année 2015 : redéfinir sa politique de mutation, lancer la mise en œuvre d'un centre de relation client (CRC) et élaborer une politique de vente sécurisée.

L'entreprise s'est engagée avec la CAL (Commission d'Attribution des Logements) à mettre en œuvre une politique de mutation visant à favoriser les attributions dédiées aux personnes occupant déjà son parc locatif afin de valoriser le parcours résidentiel des locataires. La carte fixe comme objectif de tendre vers 25% des attributions à l'horizon 2020. Il a donc été fait le choix de décliner cet objectif ambitieux en paliers dès 2014. Ainsi en 2014, 10% des attributions totales concernaient une mutation (158 dossiers) pour 12% en 2015 (207 dossiers). Les projections indiquent 15 % en 2016. Afin de mieux appréhender les attentes et besoins des locataires, les agences de gestion se réunissent tous les deux mois et débattent des situations individuelles, afin d'objectiver et de prioriser celles-ci.

D'autre part, l'année 2015 a marqué le lancement de la mise en place d'un Centre de Relation Client, conjointement avec Mésolia. La mise en place de ce CRC a pour objectif de pouvoir améliorer la prise en charge des appels entrants et de gagner en qualité dans la relation avec la clientèle. Cela permettra aux collaborateurs en agence de pouvoir mieux optimiser leur temps de travail et de garantir aux clients une homogénéité dans les processus de traitement des réclamations. Pour mettre en place ce CRC, aquitanis et Mésolia ont fait le choix de se faire accompagner par une AMO (Assistance à Maîtrise d'Ouvrage).

Enfin, une procédure sécurisée a été élaborée en 2015 dans le cadre de la vente HLM, qui permet d'augmenter régulièrement les ventes chaque année. L'entreprise se fixe un objectif de réalisation d'un chiffre d'affaires sur la vente de 3 millions d'euros par an, ce qui correspond à plus ou moins une trentaine de ventes. En 2015, ont été réalisées 27 ventes.

Orientation stratégique : *créer un « marketing » des lieux, mettant en valeur les expérimentations en différents lieux des territoires, à la fois en direction des collectivités, des professionnels de l'acte de construire et des habitants.*

La mise en place des lieux singuliers a redessiné les contours de la communication et de la mise sur le marché de l'offre qu'il fallait réinventer. La communication institutionnelle de l'entreprise est au service de ces projets singuliers et le site internet a été repensé en 2015. De plus, ces projets singuliers poussent à réfléchir à de nouvelles façons de mettre l'offre sur le marché. Ainsi, si les « maisons du projet » étaient à une époque le moyen de « faire projet » avec les futurs habitants ou les riverains, avec le Bivouac organisé à Paul-BONcour, aquitanis modifie les modalités de faire projet avec d'autres. Il ne s'agit plus de présenter un projet mais de le construire et de le faire évoluer avec d'autres. Cela vient bouleverser l'offre et permet de l'amender pour la rendre encore plus pertinente et adaptée au désir de ce morceau de territoire. En effet, le projet prévoyait initialement la destruction complète de l'ensemble des maisons ouvrières de la cité et les échanges pendant le Bivouac ont amené à conserver trois d'entre elles. De même, le projet ne prévoyait que de l'offre locative et le Bivouac est venu transformer notre offre puisqu'un désir de mettre en place un projet d'habitat participatif a émergé de cette façon de construire le projet avec les riverains. De la même façon, VIM, avec des logements évolutifs PLS, demande une mise sur le marché adaptée à la singularité du projet (tracts, réunions publiques, etc) ou encore Locus Solus demande de travailler avec les représentants des services de l'Etat et la Commission d'Attribution des Logements pour obtenir une autorisation de pré-attribution. Ce nouveau marketing des lieux est à accompagner et à inventer à mesure que de nouveaux projets émergent.

Ce que nous avons appris de ces actions, nos indicateurs de réussite

Dans la relecture de nos expérimentations nous cherchons à vérifier si notre système d'offre est enrichi par l'intégration de notre approche développement durable dans nos projets singuliers. Nous modifions notre manière de mettre sur le marché notre offre et l'indicateur, qui semble nous dire que notre offre est réellement enrichie par les 3 dimensions de notre approche développement consiste en ce que nos produits trouvent un marché. La commercialisation des résidences solidaires nécessite un travail particulier avec les réservataires et avec les futurs locataires mais cette offre suscite un réel intérêt et son déploiement

(2 livrées, 4 en cours de livraison) nous confirme sa pertinence. Si nos offres singulières ne rencontraient pas d'attentes du marché, nous ne poursuivrions pas l'expérimentation et c'est ainsi que le projet des Folies à Lormont Bois Fleuri a été réorienté en cours de projet. L'importante participation aux réunions publiques organisées pour présenter nos offres (axanis, VIM) semblent également nous indiquer que ces offres répondent effectivement à une demande. Enfin, les résultats du Bivouac, la validation du projet Paul-BONcour en commission d'avant projet sont aussi des indicateurs qui valident l'enrichissement de notre offre par notre approche éco-responsable.

Clients et marchés

Pour aquitanis, la dimension « clients » s'intéresse aux besoins des populations logées ou à loger, appréhende les systèmes d'usage et détermine des segments de clientèle. La dimension « marchés » va préciser les types de produits et les types de clientèles cibles comme l'habitat adapté pour des familles très fragilisées. De plus en plus aussi, l'offre s'adresse à des segments de clientèle distribués selon l'âge : population âgée en proportion de plus en plus importante et vieillissante dans leur logement (autonomie et coût de l'hébergement spécialisé) et population jeune en difficulté d'insertion professionnelle (dont la durée d'insertion est longue) et donc d'accès au logement. L'offre doit répondre à des besoins « fondamentaux » de l'homme : besoin de confort, d'intimité, de protection, de sécurité, d'estime de soi et d'autrui, de participer à la vie de la collectivité, possibilité de se réaliser et pour les « urbains » d'une relation intime au paysage, à la nature.

Les actions 2015

Orientation stratégique : *développer et gérer une offre en priorité familiale (notre cœur de « cible clientèle ») pour des revenus modestes à un haut rapport valeur/prix à coût global maîtrisé.*

Aquitanis a amorcé en 2015 un travail avec les membres de la CAL pour construire une politique d'occupation sociale du parc. Ce travail doit nous garantir une meilleure adéquation entre la demande exprimée et l'offre de logements existante dans le parc d'aquitanis. En 2015, 24% des attributions sont réalisées en faveur de familles monoparentales et 46% en faveur de couples avec ou sans enfants. De plus, la part des familles ne vivant qu'avec un seul salaire est en légère augmentation et atteint cette année 35,6% (contre 35,4% en 2014). La part des familles qui vivent avec l'allocation chômage ou des revenus précaires est en augmentation et représente 36,2% (contre 35,4% en 2014). Enfin, le récent rapport de l'ANCOLS confirme que « les caractéristiques du public accueilli ainsi qu'une gestion de proximité renforcée attestent du rôle social de l'office ».

Orientation stratégique : *accompagner des projets de vie et les évolutions sociétales.*

Aquitanis poursuit le développement d'une offre adaptée aux besoins des familles prioritairement en PLUS et PLAI afin de prendre en compte les évolutions sociétales (précarisation, vieillissement de la population, etc). La première résidence sociale *Lionel Lhomme*, livrée en 2014, a été « mise à l'épreuve » en 2015. Pour accompagner cette expérience, un plan d'action RSE a été déployé pour en valider la pertinence.

Pour accompagner le vieillissement de nos populations, aquitanis poursuit la mise en œuvre du Label bleu. Ce label propre à aquitanis permet chaque année d'adapter des logements pour maintenir dans leur logement les personnes vieillissantes. En 2015, ce sont 97 logements qui ont bénéficié de ces adaptations sur l'ensemble de son parc. Les travaux engagés en moyenne s'élèvent à 2 475 € TTC/logt. Aquitanis aura donc réalisé en 2015 plus de 240 000 € de travaux d'adaptation dans ce cadre précis. De plus, en 2015, aquitanis a formalisé son processus d'adaptation du patrimoine existant et de la production neuve en rédigeant un guide de prescription pour l'intervention sur le patrimoine existant. En termes de vieillissement de la population, l'année 2015 est aussi la première année de vie de la première résidence intergénérationnelle et solidaire d'aquitanis, Oréa livrée fin 2014. La livraison de la deuxième résidence Hanami a eu lieu en novembre 2015. Ces résidences attirent une clientèle hybride qui semble trouver en ces lieux une manière de vivre la solidarité qui leur correspond.

Orientation stratégique : *confirmer le positionnement de référence en matière d'offre spécialisée pour les gens du voyage.*

Aquitanis gère sur le département Girondin 14 aires d'accueil et a récupéré en 2015 la gestion de l'ensemble des aires de Bordeaux Métropole, des aires saisonnières, l'organisation des grands rassemblement et la réalisation de plusieurs sites de sédentarisation des gens du voyage (Blanquefort, Le Taillan-Médoc, Eysines).

Orientation stratégique : *s'inscrire dans une stratégie de « transition énergétique ».*

Aquitanis a élaboré une politique de maintenance et réhabilitation énergétique de son patrimoine. Des travaux importants sont en cours aux Aubiers, au Grand Parc sur le GHI, à Gaston Cabannes ou encore sur la résidence Pascal Lafargue. Ces réhabilitations permettent d'obtenir le niveau BBC rénovation. De plus une gestionnaire des fluides a été recrutée en 2015 afin d'optimiser le niveau des charges sur l'ensemble des fluides (gestion des abonnements et des consommations) et accompagner les habitants dans l'utilisation des équipements. Le rapport ANCOLS (ex MILOS) confirme cet engagement d'aquitanis : « L'Office s'est engagé de manière active et innovante dans le domaine du développement durable. La quasi-totalité des opérations de réhabilitation est réalisée en BBC. »

Ce que nous avons appris de ces actions, nos indicateurs de réussite

Nos projets singuliers tentent d'apporter des réponses à des désirs du territoire : évolutivité des logements, rencontres intergénérationnelles, pièces à inventer, idéal de la nature en ville... Si les segments de clientèle ne sont pas prédéfinis à l'avance, il nous appartient d'adapter nos pratiques pour appréhender cette clientèle et nos expérimentations nous montrent qu'il y a bien une clientèle et des segments de marché pour chacune de nos offres, qu'elles soient classiques ou singulières.

Comme tous les opérateurs, aquitanis a une offre de logement segmentée comprenant des Foyers de Jeunes Travailleurs, des résidences sociales, des logements familiaux et des EHPAD. Chaque âge de la vie est traité séparément avec des offres et une clientèle bien spécifiques. Avec nos résidences intergénérationnelles c'est une clientèle hybride qui se dessine, une offre intermédiaire qui mixe plusieurs segments de clientèle qui se retrouvent autour de valeurs communes. L'année 2015 a été l'occasion pour aquitanis d'observer ce qui se passait dans ce lieu singulier. Nous avons mis en place un dispositif spatial et social mais nous ne pouvions pas prédire ce qui se passerait en ces lieux. Nous avons pris le temps d'aller rencontrer individuellement toutes les familles de la résidence pour comprendre avec elles ce qui émerge de la résidence. Dans l'échange avec elles, deux valeurs semblent faire sens collectivement, touchant à la question de l'attention à l'autre, aux services rendus entre locataires et à toutes ces petites marques du quotidien que l'on peut traduire par la politesse et la sollicitude entre voisins. Les indicateurs qui nous confortent dans le déploiement de cette offre, ce sont d'une part le nombre de visites que nous avons faites avec des mairies, des bailleurs, des architectes qui viennent voir la résidence, qui cherchent à comprendre sa singularité ; ainsi que la commande faite par les collectivités de cette offre singulière puisque nous en avons 2 livrées et 4 en cours de livraison. Cela semble nous indiquer qu'il y a bien un marché pour cette offre.

Conclusion

La carte est un cheminement guidé pour les équipes. Elle balise le chemin jusqu'en 2020 et nous nous sommes donnés 5 ans (2015-2020) pour entrer dans ce nouveau positionnement pas à pas, au gré de nos expériences. Avec cette carte, notre stratégie n'est pas figée, elle est élucidée par l'action. Nos orientations ne nous restreignent pas, elles nous donnent un cadre habilitant et rassurant pour expérimenter, tester, avancer, amender. Ce sont nos actions locales, telles que nous les déployons dans nos lieux singuliers, qui révèlent peu à peu le chemin, et qui construisent un positionnement global et cohérent. Cette cohérence ne peut émerger que si nous nous donnons les moyens d'organiser un retour réflexif sur nos actions.



Atelier concertation du projet Paul-BONcour

→ AQUITANIS, responsable vis-à-vis de la Société et de son Environnement

En 2015, aquitanis a poursuivi le déploiement de sa démarche RSE lancée en 2013 suite à sa première évaluation au niveau « confirmé » de la norme internationale ISO 26000 par AFNOR certification. Celle-ci regroupe une cinquantaine de plans d'actions distribués dans 15 domaines d'actions et autour de quatre axes stratégiques : gouvernance et dialogue avec les parties prenantes, engagement pour et avec les équipes, bien-être et considération des habitants, dynamique des territoires et respect de l'environnement. Tous sont pilotés par une vingtaine de collaborateurs et par une instance dédiée, le comité stratégique RSE. Ce dernier est animé par la Cellule Développement durable & pilotage de la performance RSE de la Direction Communication et Développement Durable (RSE). Plus de 150 collaborateurs contribuent, par leurs initiatives et les résultats évaluables à la vie de cette démarche stratégique.

En janvier 2015, un nouvel audit d'évaluation à mi-parcours est venu confirmer ce niveau de performance RSE. Il a permis de constater la poursuite de la démarche RSE mais aussi la prise en compte des recommandations émises en 2013, notamment en ce qui concerne la définition et la hiérarchisation des enjeux stratégiques de l'entreprise et les efforts pour l'appropriation et le partage par les équipes des valeurs et des principes de la RSE.

A l'automne 2016, une nouvelle évaluation par l'AFNOR est d'ores et déjà programmée. Elle permettra de mesurer le niveau de performance d'aquitanis et son éventuelle progression.

Au cours de 2015, cette démarche s'est fortement enrichie. Fort de ses pratiques RSE, aquitanis a pu déployer la nouvelle architecture stratégique et le nouveau modèle managérial, tous deux concrétisés dans la Carte pour le pilotage stratégique de l'entreprise adoptée à l'automne 2014 par le Conseil d'administration. Celle-ci guide l'entreprise sur la voie de la Transition, une voie exigeante et enthousiasmante au sein de laquelle chacun fait sa part. Cet engagement s'incarne en imaginant et en mettant en œuvre des réponses surprenantes et efficaces aux problématiques d'habitat sur des Lieux singuliers. Elle est au cœur des projets et se décline concrètement désormais sur une dizaine de Lieux du territoire autour de trois dimensions : la compétence habitante, l'habitat essentiel et la nature en ville.



Compétence habitante

Devenue incontournable des projets urbains, la participation citoyenne ou démocratie participative trouve une nouvelle expression dans l'habitat.

Concevoir l'habitat avec ceux qui vont y vivre représente une manière de reprendre le contrôle sur sa fabrication au-delà de la contribution des seuls « experts professionnels » : le politique, l'urbaniste, l'architecte, le promoteur, le bailleur, le constructeur.

En impliquant dans les projets les habitants, on intègre les « experts du quotidien », ceux qui possèdent une compétence exclusive : celle de la pratique permettant d'être légitime sur ce qui « à l'usage » s'avère le plus judicieux.

Habitat essentiel

Allégé d'équipements fragiles et coûteux, l'habitat essentiel est centré sur les fonctions premières de celui-ci en privilégiant ce qui fait la qualité d'usage : espace, lumière, intimité, lien social, espace extérieur, économie d'énergie...

Nature en ville

Il s'agit de prendre en compte les éléments naturels (la terre, d'abord, puis l'eau...) comme l'espace et les espèces présentes pour faire avec et respecter l'identité des Lieux, mais aussi apporter sur les Lieux une activité agri-urbaine avec la création de vergers, de potagers voire de fermes urbaines.

Marketing des lieux

Pour donner à partager et à comprendre ses projets et illustrer ses réponses aux attentes du territoire, aquitanis développe plusieurs outils de communication à destination de ses parties prenantes.

> A lire...

Les collections « Aspirations du territoire » et « L'Esprit des Lieux » sont deux séries de fascicules d'information consacrées aux projets de territoires et aux « innovations ouvertes » menées par aquitanis dans le cadre de sa logique de Transition. Elles sont disponibles sur aquitanisphere.com ou auprès de la Direction de la Communication & du Développement durable. A noter également que le nouveau numéro du magazine *Urbanité* (sortie en avril 2016) donne à lire et comprendre cette démarche et le récit de ces Lieux.

> A voir...

Tous les Lieux font l'objet d'un traitement illustratif de la dessinatrice/architecte Diane Berg donnant à voir de manière poétique l'idéalité de chacun d'eux. Les Lieux singuliers Paul-BONcour et Locus Solus ont tous deux fait l'objet d'une série de films retraçant l'aventure de ces projets. Une série de clips RSE abordant différentes thématiques a été lancée : tri des déchets, insertion par l'emploi, aménagement durable, régénération de GHI, solidarité intergénérationnelle... Ces clips sont consultables sur le canal RSE d'aquitanis.

> A parcourir...

Aquitanis va très prochainement lancer aquitanisolutions.fr, un nouveau site internet à destination de ses parties prenantes, également disponible à partir du site aquitanisphere.com.

Une façon thématique de présenter nos réponses aux attentes du territoire : habitat participatif, nature en ville, vieillissement de populations, habitat essentiel...

Démarche stratégique d'aquitannis

Responsable vis-à-vis de la Société et de son Environnement



axe 1 Gouvernance et dialogue avec les parties prenantes

D1 // Dialogue avec les parties prenantes

- > Identifier, comprendre et hiérarchiser les enjeux de nos parties prenantes
- > Communiquer et partager notre stratégie RSE

D2 // Définition et mise en œuvre de la stratégie

- > Définir notre vision et intégrer la RSE dans le système de management : objectifs, moyens mobilisés
- > Piloter l'amélioration continue

D3 // Achats responsables

- > Intégrer les critères RSE, l'équité dans le choix et la gestion de nos fournisseurs et sous-traitants

Achat véhicules hybrides, Tri sélectif des déchets de bureaux, ...

axe 3

Bien-être et considération des habitants



D8 // Ecoute et participation des habitants

- > Déployer des démarches de concertation et d'implication des habitants dans la conception, l'aménagement et la gestion des sites d'habitat

D9 // Valeur d'usage de l'habitat

- > Proposer des logements confortables, sains, sécurisés, économes dans un habitat de qualité bien situé

D10 // Lisibilité des règles d'attribution et parcours résidentiels

- > Garantir des pratiques équitables et respectueuses vis-à-vis des demandeurs de logement en s'attachant à satisfaire les projets résidentiels des familles

D11 // Accompagnement des publics fragiles

- > Mettre en œuvre des approches et des outils répondant aux besoins particuliers des populations les plus fragiles

Gestion de proximité ; intégration de nouvelles activités, démarche qualirésidence(s) ...
Projet Locus Solus

Maintenance du patrimoine (renouvellement des composants, mise en conformité des ascenseurs ...)

Activités Gestion des demandes & des attributions, Gestion locative & Syndic

Activités Pôle habitats spécifiques (aires d'accueil ...), résidences sociales ...

4 axes

Changement d'outils de gestion, modernisation logiciels informatiques (ULIS NG)

Réunion CE, DP, CHS-CT, groupes de travail (Ulysse, Gestion du stress ...)

5 axes de formation

D4 // Conditions de travail

- > Veiller à la santé, la sécurité, de bonnes conditions de travail pour nos équipes et pour les intervenants sur nos chantiers

D5 // Respect et dialogue social

- > Favoriser l'égalité des chances et promouvoir des relations humaines respectueuses. Favoriser le dialogue entre salariés, encadrement et IRP

D6 // Implication des salariés

- > Intéresser les salariés au projet d'entreprise. Faire vivre un cadre habilitant pour développer l'initiative RSE

D7 // Développement des compétences

- > Anticiper les besoins, permettre l'évolution des personnes et développer l'acquisition de compétences, en lien avec le projet de l'entreprise

axe 2

Engagement pour et avec les équipes



D12 // Intensité et diversité urbaine

- > Lutter contre l'étalement urbain et développer l'accessibilité au plus grand nombre d'un habitat urbain alliant diversité, intensité et qualité du cadre de vie

D13 // Cohésion sociale des territoires

- > Adapter notre offre aux évolutions de la société

D14 // Contribution au développement du territoire

- > Contribuer au développement de l'économie locale : filières de production, accès à l'emploi, services de proximité

D15 // Nature en ville, sobriété et biodiversité

- > Développer les éléments de nature, participer à l'équilibre des écosystèmes par un management attentif de nos processus de gestion de sites, d'aménagement et de construction d'habitats

ZAC et mandats d'études (Pessac, Bègles, Cenon ...)

Ingénierie sociale, résidences solidaires

Système Sylvania

Certification H&E SMEO, travaux, études & marchés d'entretien, Espaces extérieurs



axe 4

Dynamique des territoires et respect de l'environnement

LEGENDE

D : Domaines d'activités

> : enjeu pour chaque domaine d'activité



Zoom sur...

VIM / Bordeaux Bastide

Sur un site spécifique avec une contrainte naturelle forte, peut-on concevoir un projet écoresponsable exemplaire ?

Quartier Bastide La Benaige ? Tout Bordelais réplique immédiatement : « c'est sur la rive droite de la Garonne » et situe ainsi le territoire du projet VIM par son rapport au fleuve. Il y a bien là, immédiate, une sorte d'esprit des lieux marqué par la présence de l'eau et parfois au gré des marées et des pluies, par les caprices du fleuve.

« Les grands fleuves fécondent les villes, nourrissent les riverains, et parfois les noient » dit la sagesse populaire. Et aujourd'hui, en ce lieu de La Benaige, « l'autorité locale », pour que le fleuve ne noie personne, a édicté un Plan Prévention du Risque Inondation rendant la zone constructible à condition de respecter une certaine cote. Pas de logements à moins de 0,50 m de hauteur pour le projet *Echop'* réalisé sur ce même site par aquitanis en 2013 et à moins de 1,30 m pour VIM, deuxième tranche en prolongement du projet en 2014.

Cette question de « l'habité » sur un terrain à risque n'est pas nouvelle, car les hommes ont, parfois au détriment de la nature, modulé les lieux pour pouvoir s'y installer. Mais maintenant, respecter son environnement est devenu nécessité. Le rôle de l'habitant est inversé, lui laissant alors la liberté de s'adapter aux éléments !



Repères

- **14 logements évolutifs en locatif**
- **Situation :** Rive droite de Bordeaux dans le quartier de la Benaige.
- **Maître d'ouvrage :** aquitanis
- **Maître d'œuvre :** Atelier Provisoire architectes



UNE RÉPONSE, CHANGER DE POINT DE VUE

Et si nous considérions aujourd'hui, comme aux premiers temps d'implantation humaine sur cette rive de la Garonne, que la montée des eaux ne constitue pas un empêchement mais une donnée naturelle ? Et si nous acceptions avec amabilité la présence du fleuve en son lit majeur ?

C'est là tout le changement de paradigme du projet VIM, son pas de côté ! Certes, mais que faire de cette hauteur préservée d'1,30 m qui n'a pas de sens dans un projet d'habitat ?

« Cette hauteur posait problème car elle représentait un vide sanitaire perdu, une difficulté à desservir les logements pour les personnes à mobilité réduite et par conséquent un dispositif onéreux pour peu d'utilité. Dans ce contexte défavorable, au fil d'un dialogue ouvert avec aquitanis il nous est ensemble apparu nécessaire de transformer cette contrainte en matériau de projet. La question s'est posée alors en ces termes : pourquoi ne pas faire d'un demi-niveau inhabitable un niveau entier utilisable ? Doubler la

Zoom sur... VIM / Bordeaux Bastide

cote seuil pour la porter de 1,30 m à 2,50 m permettait de surélever le niveau habitable au-dessus d'un rez-de-chaussée abritant les places de stationnement, mais peut-être pas seulement. Les logements pourraient s'élever alors sur pilotis. À l'étage courant, habitable, fermé-chauffé, pourraient s'ajouter des prolongements en annexes. Vers le bas : des « préaux » ouverts sur le jardin commun, vers le haut : des « greniers » ouverts sur les terrasses individuelles. »

Atelier Provisoire – architectes du projet.

Le projet VIM réinstalle immédiatement, comme une évidence, le lien entre la culture de l'homme bâtisseur et la nature. Habiter en ce lieu, c'est vivre avec la possible présence de l'eau... en-dessous ! Le projet ménage ainsi le territoire sur lequel il vient se réaliser en proposant une construction sur pilotis. La résilience à la présence de l'eau est une donnée majeure du territoire.

Cela appartient à ce que l'on peut nommer « cultiver ensemble la nature urbaine ». Dans le cas de VIM, cela veut dire : réintégrons dans notre culture de bâtisseur la dimension naturelle de l'eau, cet élément dominant de notre paysage tout en laissant aux habitants la liberté de choisir l'agencement et l'usage de leur futur logement.

VIM EN 2 DIMENSIONS

→ Matérialité

Echop', réalisé lors de la première tranche des travaux, était un projet un peu plus coûteux qu'à l'accoutumé du fait de la création de ce « faux » vide sanitaire qui permettait de mettre au sec le bâtiment en l'élevant de 0,80 m du sol. La deuxième tranche se devait de respecter les exigences économiques de tout projet d'habitat social. Le savoir-faire partagé d'aquitanis avec l'Atelier Provisoire en termes de construction industrielle en bois avec le système Sylvania déjà inventé ensemble quelques années auparavant, invitait à revenir sur cette question de l'industrialisation dont chacun a toujours en tête qu'elle est gage de performance économique.

Parallèlement, deux projets ont particulièrement inspiré VIM :

- la Villa Métropole de Jean Prouvé à Tourcoing, construite sur une dalle surélevée en béton portée en périphérie et en partie centrale en parpaing creux. Le soubassement en gros œuvre servait de garage, d'atelier ou de cave aux habitants. Le nom VIM est d'ailleurs la réduction de Villa Métropole.
- la maison Dom-ino de Le Corbusier en béton dont le principe se résume à une trame simple de poteaux portant des planchers et reposant sur de simples dés en guide de fondation. La trame permettait de composer librement façades et plans.

Le projet d'habitat VIM se compose d'une enveloppe du logement qui est donnée de prime abord mais des espaces non définis dans leurs fonctions favorisent l'extension du domaine habité par les habitants eux-mêmes au gré de leurs besoins. Les plateaux chauffés sont des plans libres, leur cloisonnement se réalisera avec le futur occupant en fonction d'une pré-étude effectuée par les architectes et d'un catalogue d'éléments légers : cloisons, portes et meubles-parois.

L'emprise au sol est réduite au minimum. Selon les logements, un espace en plus dont l'usage est à inventer se déploie au rez-de-chaussée sous les pilotis ou au dernier niveau sur un toit-terrasse abritant une sorte de pergola que les locataires concernés pourront aisément finir de fermer pour se créer une pièce supplémentaire le moment venu. Le reste de cet espace ouvert au vent et aux étoiles constitue un belvédère sur la ville car, à cette hauteur, la ville se laisse admirer y compris dans des vues lointaines. Aquitanis offre enfin l'installation de bacs à jardiner qui, posés sur la terrasse, permettront de bénéficier d'un potager. Quant au jardin d'agrément en pied de logements, il sera réalisé et partagé entre tous les habitants. Dans ce projet, les finitions sont brutes laissant aux occupants le soin de finaliser leur logement à leur goût.

→ Idéalité

L'idéalité du projet réside dans l'utilisation d'une ressource inépuisable qui vient donner vie au projet : la participation des habitants à la construction de leur logement. Faire le pari de « l'habitant capable » c'est l'instituer en acteur producteur dans une communauté de projet. L'habileté, la capacité à faire est une donnée qu'il faut révéler et construire dans l'action. C'est cela qu'aquitanis nomme : « la compétence habitante ».

« Après une phase d'information générale du projet, les habitants pourront travailler individuellement et ensemble autour de plans et d'une maquette pédagogique dans le cadre de différents ateliers participatifs. Y seront aussi discutés l'agencement d'un jardin partagé, les usages à y envisager...

Ces ateliers seront menés pendant la réalisation des travaux afin de pouvoir y adosser des visites de l'opération à ces différents stades pour associer les locataires à la conception de leur lieu et à sa mise en œuvre. Ils feront intervenir en trinôme la Direction de la Production de l'Offre Nouvelle, la Direction Habitats et Clientèles et le Pôle de Gestion des Demandes et Attributions d'aquitanis, avec l'appui de l'équipe de maîtrise d'œuvre. » **Hugues Rosès – responsable d'opération aquitanis**

Zoom sur...

GHI, génération d'habitat innovant / Bordeaux

Si l'idéal moderniste imaginé n'y vit plus bien, comment régénérer le quartier et ré-enchanter le désir d'y vivre ?



Repères

- 530 logements répartis sur 2 barres (R+15) de 225 logements chacune et une plus petite (R+10) de 80 logements + construction de 8 logements sur le toit
- 24 mois d'étude, 24 mois de travaux, 66 000 € investis par logement
- Coût d'opération : 35 millions € avec un accompagnement financier de Bordeaux Métropole de 6,2 M€.
- Maître d'œuvre : Lacaton & Vassal associés à Frédéric Druot et Christophe Hutin
- Maître d'ouvrage : aquitanis

Un espace de 60 hectares, écrin d'un parc de 8 hectares entouré de 22 hectares d'espaces verts et de circulations qui unifient le tissu urbain tout en y favorisant le lien, une recherche d'ensoleillement maximal et des perspectives dégagées pour les 4 000 logements spacieux construits de R+10 à R+22, une proximité du centre-ville de Bordeaux, un accès aux transports en commun, une piscine, des établissements scolaires, des commerces de proximité, des jeux pour enfants, des équipements sportifs, une bibliothèque, un centre social... tel était le projet urbain du Grand Parc, véritable fleuron de la modernité, imaginé par Jean Royer, architecte urbaniste de la Ville de Bordeaux en 1954. Le slogan de l'époque pour cet « écoquartier » d'un genre nouveau destiné aux quelques 20 000 habitants prévus : « vivre dans un parc ».

Soixante ans plus tard, l'histoire ne se raconte plus de la même façon, cette modernité qui faisait tant rêver a perdu de son attrait, le site vit comme en « désamour » avec le reste de la ville. Le chromo souriant a bien vieilli. La fin de siècle laisse une impression d'âge d'or révolu avec un ensemble qui a perdu la moitié de sa population entre 1968 et 1999, et pourtant... Le parc, des habitants, les immeubles et les installations sont toujours là mais l'idéal n'est plus, l'évidence d'habiter un lieu de choix s'est évanouie dans les souvenirs des anciens. Le Grand Parc souffre de l'image d'architecture vieillissante et stigmatisée des « Grands Ensembles ». Les immeubles et les espaces sont dégradés et peu entretenus, il devient alors nécessaire de réagir ! Cette nécessité s'impose en premier lieu aux propriétaires.

Zoom sur... GHI / génération d'habitat innovant / Bordeaux

UNE RÉPONSE, GHI - GÉNÉRATION D'HABITAT INNOVANT

Au regard de la forte vacance des logements et ce malgré un taux de présentation à des locataires potentiels très élevé, plusieurs immeubles du patrimoine d'aquitans au Grand Parc sont fléchés pour la démolition dans le cadre du Plan Stratégique de Patrimoine des années 2000.

Mais à la fin de la première décennie 2000, l'entreprise change de cap et ambitionne de « protéger » le Grand Parc, pas tant pour sa qualité architecturale, mais pour sa trame et sa morphologie. Convaincu que le Grand Parc n'avait rien perdu de sa modernité et s'était enrichi d'une population attachée à son quartier malgré tout, aquitanis engage le dialogue avec la Ville de Bordeaux pour valoriser le Grand Parc, « patrimoine de l'UNESCO ». Dialogue qui a chassé définitivement toute velléité de déconstruction du quartier ! En évitant au Grand Parc de subir le même sort que bien des quartiers de grands ensembles, aquitanis fait le choix de « défendre une pensée de la ville contemporaine fondée sur la transformation de l'existant abordé comme un nouvel imaginaire de la ville qui ferait évoluer les réalités en place » afin de pouvoir continuer d'écrire l'histoire de ce quartier dont la modernité ne demande qu'à se régénérer.

C'est ainsi qu'aquitans a dessiné et continue de dessiner, les contours d'un avenir pour le Grand Parc... et l'enjeu est de taille ! A l'heure de la métropole millionnaire où la ville s'applique à fabriquer de nouveaux quartiers à Ginko, aux bassins à flot, ou encore quai de Brazza, aquitanis cherche à aller bien au-delà d'une simple réhabilitation. Le projet est pris à « bras le corps » dans toute sa complexité politique comme sociale visant à faire émerger la nouvelle valeur de cette pièce urbaine, identifiée par la Ville de Bordeaux dans son Pacte de cohésion sociale et territoriale.

Le projet hors normes GHI, qui concerne les bâtiments Gounod, Haendel et Ingres, immeubles les plus anciens du patrimoine aquitanis au Grand Parc, va constituer une démonstration particulièrement éloquente de la voie de la Régénération Grand Parc.

GHI EN 2 DIMENSIONS

→ Matérialité

Si la modernité de ce quartier avait séduit les foules dans les années 1960, il fallait se donner les moyens de réenchanter ce modernisme architectural qui a gardé toutes ses qualités. Il s'impose alors d'appréhender ce patrimoine « non comme une architecture de blocs mais comme un système vivant appropriable et évolutif ». Dès lors, la matérialité physique des bâtiments n'est plus une contrainte, elle est une donnée intégrée dans le projet.

Les trois bâtiments du projet GHI deviennent le support d'un territoire d'invention. Il fallait « frapper un grand coup » pour donner le ton de la régénération. Pour défendre cette modernité architecturale, le choix de la maîtrise d'œuvre s'est assez naturellement tourné vers des ardents défenseurs du mouvement moderne : les architectes Lacaton & Vassal, Frédéric Druot et Christophe Hutin. Avec ce projet unique en Aquitaine, aquitanis, avec l'équipe d'architectes, relève le défi de révéler les atouts d'un existant a priori perçu sans qualité. Or, si les façades sont datées, les immeubles possèdent un potentiel de transformation et ont la capacité d'offrir de très beaux logements. Ce projet, porteur de nombreuses transformations en termes d'aménagement et d'usage, se présente comme une opportunité de renouveler le regard que les habitants et le reste de la métropole bordelaise portent sur ce quartier.

G.H.I. – Génération d'Habitat Innovant est un projet qui part de l'occupant des lieux pour venir augmenter sa réalité habitante. A des cellules logements très normées conçues dans la lignée de la Charte d'Athènes, on vient adjoindre des jardins d'hiver, une pièce en plus dont l'usage reste indéterminé. Greffées aux façades existantes sur 15 étages, ces structures extérieures dotent chaque logement d'environ 25 à 45 m² supplémentaires offrant ainsi la possibilité, comme dans une maison, de vivre à l'extérieur tout en étant chez soi. Véritables jardins d'hiver, elles permettent un réglage bioclimatique des températures et font évoluer la performance énergétique globale des bâtiments.

Par ailleurs, d'autres interventions sont également prévues : agrandissement des salles d'eau, création d'ascenseurs extérieurs, de parkings à vélos et à poussettes, traitement paysager. La durée des travaux est de 24 mois.

530 logements sont concernés. Les habitants des bâtiments sont pour la plupart des personnes âgées installées, ici depuis très longtemps, parfois depuis la construction des immeubles.

Les « déraciner » de leur quartier le temps des travaux n'était donc pas envisageable et dans la commande passée à la maîtrise d'œuvre, aquitanis a exigé que le projet se fasse en site habité ! Un défi de taille à relever car la nuisance due aux travaux est inévitable. Avant le début du chantier, aquitanis a ouvert un logement témoin (prototype à l'échelle 1) avec un aménagement scénographique permettant non seulement d'appréhender le gain en matière de qualité de vie au terme du chantier mais aussi de simuler les nuisances, en particulier sonores. L'appartement est largement visité par les habitants, les élus, les riverains.

Des appartements relais de « jour » ont été également mis à disposition des habitants pendant la journée.

Mais bien sûr, le chantier reste pénible et les nuisances souvent difficiles à supporter pour les habi-



tants sans qu'ils puissent encore anticiper les atouts de leur nouvel espace de vie.

« C'était sale tout le temps. J'avais beau nettoyer la poussière, elle revenait... et va continuer de revenir, c'est pénible d'avoir l'impression que mon appartement est toujours poussiéreux » **Monique**

« Au bout d'un moment le bruit devient vraiment entêtant et vous en avez plus que marre, vous envisagez même de déménager mais quand on voit le résultat, on se dit qu'on a bien fait de tenir, c'est un cadeau incroyable » **Dominique**

Il fallait occuper les lieux pour en apprécier la valeur et pouvoir dire rétrospectivement « ça valait le coup d'attendre ».

Si les habitants sont unanimes sur la pénibilité des travaux, ils le sont tout autant sur la valeur ajoutée de leur jardin d'hiver.

« C'est sûr que c'était très pénible, mais franchement, voyez la surface ajoutée, je n'aurai jamais ça ailleurs » **Martine**

« On en avait marre, on s'est serré les coudes pendant les travaux, et au final on est tous contents d'avoir plus d'espace, plus d'air, plus de lumière. C'est extra ! » **Monique**

→ Idéalité

Ce projet en apparence technique est porteur d'une intention, d'une idéalité forte que veut faire émerger aquitanis. Le projet GHI n'est pas une réhabilitation, c'est le socle d'un projet politique et social qui vise à revaloriser l'habitat collectif urbain d'aujourd'hui, puisque c'est dans les grands ensembles que semble se cristalliser le malaise de l'habitat collectif.

En ajoutant cette pièce dont l'usage n'est pas déterminé à l'avance, aquitanis souhaite proposer aux habitants d'expérimenter une nouvelle manière d'habiter leur logement.

Aquitanis, dans ce projet, veut se donner les moyens de démontrer l'idéal de l'habité contemporain. Les habitants vont investir l'espace comme ils le souhaitent et ce sont 530 usages différents qui vont probablement se raconter dans ce projet. Générosité en lumière, en surface, en volume : du solarium à la salle de lecture en passant par une salle à manger ou un atelier de travail, de l'espace de jeux pour enfants à la salle de billard en passant par le potager, tout est possible, à chacun de faire, de voir.

Encore très peu de monde veut être logé au Grand Parc, mais aquitanis fait le pari qu'en proposant une nouvelle façon d'habiter, cela peut participer d'un regard renouvelé sur le quartier. Et pour pousser encore plus loin l'hypothèse, 8 maisons sont créées en dernier niveau, offrant en logement social, l'agrément de Case Study House de la côte Ouest américaine !

Zoom sur...

Paul-BONcour / Bordeaux Bastide

Maîtrise d'ouvrage, maîtrise d'œuvre, habitants et riverains peuvent-ils co-construire un projet de renouvellement urbain acceptable et accepté par tous ?

Dans la perspective d'un développement urbain durable, la stratégie métropolitaine vise à recentrer l'habitat et non plus à « s'étaler ». Ainsi, une opération de renouvellement urbain suppose de densifier pour accueillir plus d'habitants qu'avant l'intervention. Cette décision ne va pas sans susciter des réticences. Les habitants, citoyens et/ou usagers, cherchent à défendre leur cadre de vie, allant parfois jusqu'à la mobilisation des médias et de l'opinion publique, voire jusqu'au recours judiciaire.

La fabrication urbaine interroge particulièrement la forme et les modalités de l'accord entre les parties prenantes.

Il ne s'agit pas de fuir le conflit, celui-ci est intrinsèque à la ville, le consensus n'est pas souvent une donnée de départ. Mais la participation des habitants, citoyens et/ou usagers au projet doit permettre d'éviter une dimension âpre, un affrontement brutal en offrant à tous la possibilité de s'exprimer... et d'être entendus.



Repères

- **117 logements collectifs environ et des espaces communs définis avec les habitants.**

- **Calendrier :**

- Lancement de la concertation : mai 2015
- Dépôt du permis de construire : mars 2016
- Livraison de la 1^{ère} phase : mi-2018

- **Maître d'ouvrage :** aquitanis

- **Maîtres d'œuvre :** Atelier Philippe Madec (architecture), Coloco (paysage), CUADD (concertation), Tribu (qualité environnementale), Artélia Environnement & Artélia Habitat (études techniques), Eckea (acoustique)

- **Le site de Paul-Boncour s'étend sur un périmètre de 9 431 m² à Bordeaux Bastide à proximité du Jardin botanique et du Pôle universitaire des sciences de gestion.**

UNE RÉPONSE AU PROJET PARTICIPATIF ÉCO-RESPONSABLE

La cité Paul-Boncour est initialement un ensemble d'habitations à bon marché datant des années 1930 et aujourd'hui partiellement démoli. Ses logements présentaient depuis des années des signes de vétusté et d'inadaptation aux aspirations actuelles des habitants. Leur démolition a donc été décidée dans l'intégralité ainsi que la construction d'un nouvel ensemble résidentiel. Sur la rive droite de Bordeaux, dans le secteur de Queyries, devenu attractif, ce site se trouve entre des programmes immobiliers neufs et plusieurs rues formées d'échoppes préservées et mises en valeur. Il s'agissait donc d'opérer avec ce projet, une couture urbaine qui tienne compte de l'histoire de la cité Paul-Boncour, de ses qualités urbaines initiales et de sa vie sociale.

Pour réinvestir cet héritage et répondre à ces enjeux, aquitanis et les bureaux d'étude réunis autour de l'architecte-urbaniste Philippe Madec ont choisi de mettre en place une démarche ouverte et écoresponsable. Un nouvel acteur, les riverains, a été intégré dès l'amont du processus de co-construction du projet et plus précisément, dans sa co-conception.



Maison ouvrière des années 1930 de la cité Paul-Boncour



Rencontre avec les "voisins" dans la cité Paul-Boncour

PAUL-BONCOUR EN 2 DIMENSIONS

→ Matérialité

Le renouvellement engagé à La Bastide et la desserte par le tramway ont permis d'offrir au quartier de nombreuses aménités et justifient une densification bâtie et humaine. Le projet Paul-BONcour répond à une logique de renouvellement urbain du site tout en accordant une valeur essentielle à l'existant dans toutes ses dimensions.

Si la cité-jardin ouvrière Paul-Boncour est amenée à être démolie, il ne s'agit pas d'en effacer toutes les traces, au contraire. Les orientations urbaines du plan-masse initial, et particulièrement l'alternance de fronts bâtis et de porosités végétales ou de vues vers le cœur d'îlot, doivent rester des références pour l'implantation des futurs immeubles.

Les 117 nouveaux logements doivent préserver une architecture simple, en adéquation avec la vocation populaire du quartier qu'il est important de sauvegarder.

La Garonne et ses débordements constituent des éléments prégnants de la géographie de ce secteur et du vécu de ses habitants. Le Plan de Prévention du Risque Inondation (PPRI) définit un aléa faible à modéré pour la zone. À ce titre, l'habitat est à adapter afin de faciliter l'écoulement de l'eau.

Urbaine, écologique et paysagère, l'intégration du projet renvoie également aux qualités d'usage. Il s'agit de proposer un dispositif respectueux de l'intimité des riverains comme de celle des nouveaux habitants, tout en facilitant le partage et les échanges.

→ Idéaliété

L'intention, première, de développer à Paul-Boncour une approche humaine porte l'équipe-projet à faire du projet urbain et social une conversation en actes. Il est lancé, esquissé puis consolidé, au gré des échanges entre les différentes parties prenantes et particulièrement avec les habitants et riverains.

De façon complémentaire et afin d'avoir une appréhension globale du site, sont prises en compte les données de la nature et, tout particulièrement, l'eau.

À cette approche partagée et intégrée du projet, sont associés des objectifs écologiques ambitieux : produire des logements offrant une qualité environnementale (au sens plein du terme environnement : qualité d'usage, santé et confort de vie) et une très forte performance énergétique tout en mettant en œuvre des techniques simples et pérennes.

PROSPECTION FONCIÈRE

Les faits marquants de l'année 2015

> Le Renforcement de l'équipe de développement foncier

L'arrivée d'un deuxième « chargé de développement » permet une répartition géographique des secteurs de développement, une recherche foncière plus ciblée et une consolidation des réseaux.

> La Coopération avec Mesolia



De l'intelligence collective au service de nos projets

La Convention de mutualisation de la prospection foncière avec Mésolia se concrétise par des réunions régulières d'échange d'informations, la mise en place d'un tableau commun de suivi de l'activité et la répartition des contacts à prendre ou à suivre.

Plusieurs projets d'acquisition en commun sont en cours (*dont le Pacha à Pessac – la propriété Delabi au Taillan-Médoc*) et il a été procédé à la répartition des secteurs géographiques pour l'étude et la prospection des nombreuses Servitudes de Mixité Sociale (SMS) du futur PLU 3.1.

> Le PLU 3.1 de la Métropole

Anticipation sur l'évolution de la réglementation métropolitaine :

- prise en compte systématique du futur PLU lors de l'étude des dossiers de développement depuis juillet 2015 et analyse de l'impact de la révision du PLU,
- négociation avec les communes pour adapter le PLU 3.1 à de nouvelles opérations (*Ambarès – Artigues près-Bordeaux – Carbon-Blanc – Mérignac – le Taillan-Médoc – Saint-Médard-en-Jalles*).

> Le SCOT

L'élargissement des territoires de prospection au-delà des limites de la Métropole (*bassins de vie rive droite, Bassin d'Arcachon, centralités secondaires actives du territoire ...*) a induit des opportunités foncières croissantes sur ces territoires via les promoteurs privés.

La mise en carence et la délégation du Droit de Préemption Urbain (DPU) au profit d'aquitains (*Carignan de Bordeaux – Tresses*) a généré peu de retombées.

> La VEFA sociale

Cela induit une hausse significative du prix du foncier dans les première et deuxième couronnes de l'agglomération où les attentes architecturales sont différentes, le phénomène constaté en 2014 s'est renforcé en 2015. Sur les fonciers importants, l'entreprise essaie de développer un partenariat différent avec les promoteurs privés afin de réduire le nombre de VEFA et de privilégier les opérations en maîtrise d'ouvrage au sein de Permis de Construire (PC) valant division ou de Permis d'Aménager (PA).

Face au nombre croissant de propositions de VEFA 100% sociales, aquitanis a décidé de ne pas répondre sauf contexte particulier.

> L'impact des projets innovants

La mise en œuvre de certains projets innovants a permis de renforcer la communication auprès des élus (*Locus Solus, VIM, OREA*).

L'impact est plutôt positif dans la mesure où certains élus, séduits par ces expériences, n'hésitent pas à orienter aquitanis sur certains fonciers, voire à le recommander auprès d'autres acteurs opérationnels (*Artigues-près-Bordeaux, Saint-Sulpice-et-Cameyrac, Eysines, Saint-Loubès*).

En chiffres

• 9 dossiers conclus

246 logements dont :

169 pour aquitanis,
30 pour axanis,
47 pour Mésolia,
179 sur Bordeaux Métropole (72%)

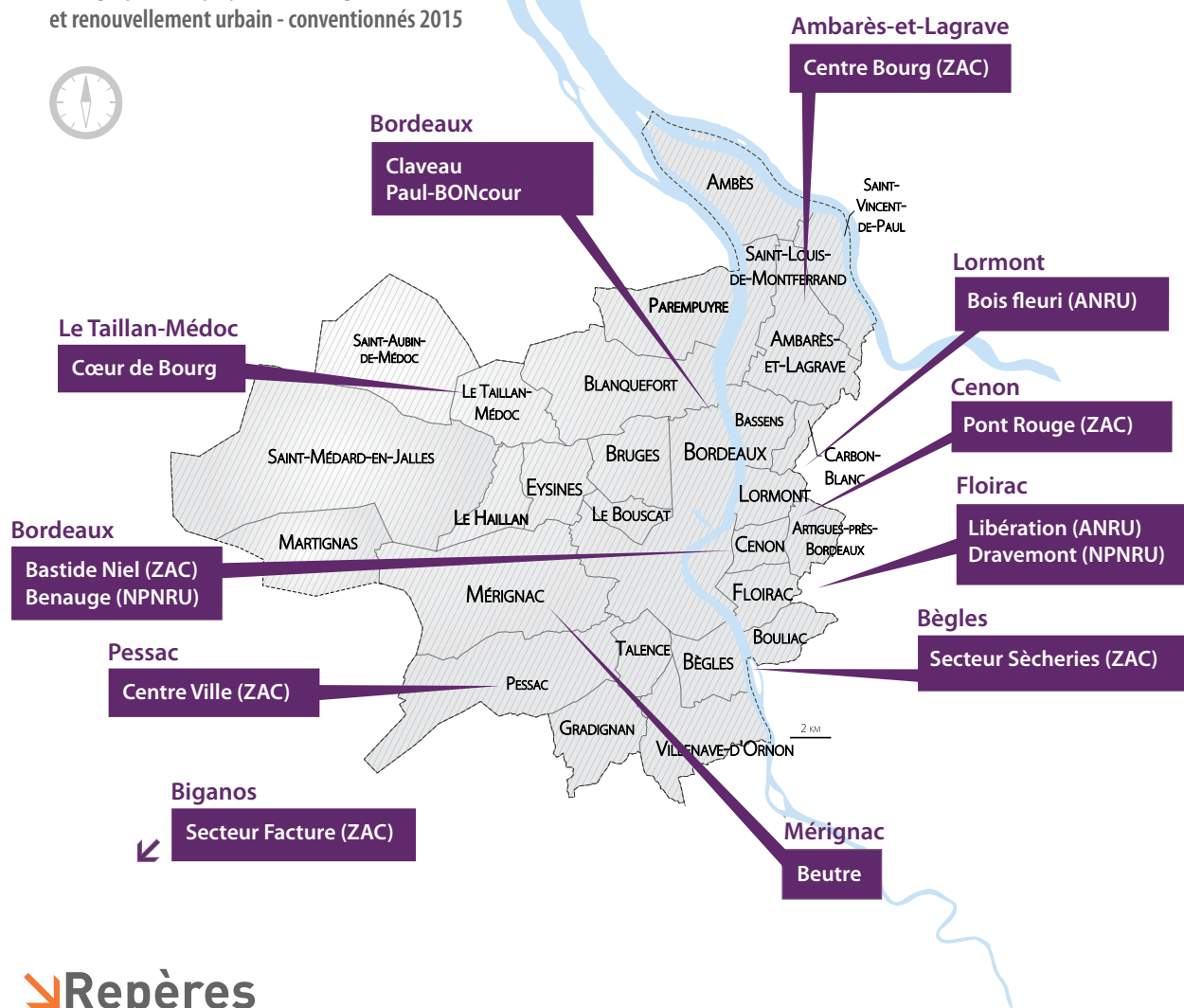
• 3 acquisitions ZAC Biganos

• 29 dossiers abandonnés

• 41 dossiers actifs en cours d'étude et de négociation

→ 2 AMÉNAGEMENT & RENOUVELLEMENT URBAIN

Cartographie des projets d'aménagement
et renouvellement urbain - conventionnés 2015



Repères

7 concessions en cours d'aménagement, en mandat d'études ou en maîtrise d'ouvrage
dont 6 ZAC (Zones d'Aménagement Concerté)
2 conventions ANRU et 2 mandats d'étude NPNRU
2 projets de renouvellement urbain

Les ZAC et mandats d'études

Aménager, renouveler, concevoir la ville durablement

ZAC PESSAC Centre Ville



Place de la Liberté à Pessac

En chiffres

- 165 logements neufs
- 18 022 m² surface plancher (SP)
- 13 638 m² de logements
- 4 384 m² de commerces & bureaux

Cette concession d'aménagement confiée à aquitanis en 2003 s'est terminée fin 2013. Les évolutions programmatiques et financières prévues sur le dernier îlot à construire de la ZAC ont conduit Bordeaux Métropole et aquitanis à clôturer cette concession par avenant de résiliation anticipée. Les espaces publics sous maîtrise d'ouvrage aquitanis ont été réalisés. Seul l'îlot 8, en entrée de ville, restait à commercialiser.

Le cœur de ville a été redynamisé, renforçant ainsi l'attractivité de Pessac Centre Ville. Au-delà de l'insertion urbaine et architecturale des aménagements et construction, l'enjeu de ce projet urbain était d'installer de nouveaux commerces sur les 2 000 m² de SP créés.

L'année 2015 a été consacrée au suivi administratif et financier de l'avenant de résiliation. *Bordeaux Métropole a donné son quitus à aquitanis le 30 octobre 2015.* Au-delà de la résiliation de la concession, aquitanis conserve le suivi, pour Bordeaux Métropole, de la procédure d'expropriation sur l'îlot 8.

ZAC BÈGLES Les Sècheries

2015 a vu les programmes des Sècheries sortir de terre pour des livraisons attendues tout au long de l'année 2016. 250 logements sont en chantier, accompagnés par le parking public, sous la maîtrise d'ouvrage de Parcub, et les espaces publics du parc habité.

Cette année, aquitanis a mis en œuvre une démarche originale et expérimentale de médiation pour transmettre les ambitions et les innovations du projet urbain à ses nouveaux occupants, et les accompagner dans l'appropriation du lieu. En 2016 s'ouvrira la dernière étape du projet social et urbain des Sècheries, celle de l'investissement du parc, de l'appropriation et du détournement des espaces, ainsi que de la bonne gestion des espaces mutualisés.

Depuis l'été 2015, les habitants ont été réunis, au milieu des chantiers dans une clairière du parc, pour préparer leur arrivée et vérifier la compatibilité des ambitions du projet et des usages quotidiens.



Atelier plantation avec les habitants

En chiffres

- 676 logements neufs
- 54 559 m² surface plancher (SP)
- 52 377 m² de logements
- 2 180 m² de commerces & d'activités

ZAC CENON Pont Rouge



Résidence Epicentre - Nacarat



En chiffres

- 653 logements neufs
- 52 797 m² surface plancher (SP)
- 45 226 m² de logements
- 7 571 m² de commerces & d'activités

Cette opération est en phase de réalisation avancée.

Les travaux de dépollution se poursuivent dans le cadre d'une démarche innovante soutenue par l'ADEME. Les travaux de voirie et réseaux sont en cours de réalisation sur le secteur A ainsi que les dernières démolitions. L'ensemble des propriétés privées de la ZAC sont maîtrisées. En effet, le jugement sur le prix de la dernière propriété privée de la ZAC – propriété ESSO – a été rendu par le juge en 2015 au niveau de prix demandé par aquitanis.

En termes de construction sur les îlots, les programmes de Pichet (« *Les Novéales* » - phase 1, Ilot A4-A5), Nexity (« *Connect* » et « *Convergence* », Ilot A3) et Nacarat (« *Epicentre* », Ilot A9) sont livrés. La 2^{ème} phase des « *Novéales* » et l'opération de Pitch (« *Grand Angle* », Ilot C) sont en construction. Les derniers îlots A2, A6 & 7 et A8 ont été attribués achevant ainsi les commercialisations de la ZAC.

Sur la base du plan de communication de la ZAC, une signalétique importante est présente sur le site et des événements sont programmés pour accueillir les premiers habitants.



Résidences Connect et Convergence - Nexity

ZAC AMBARES & LAGRAVE Centre Bourg

Sur cette ZAC multi-sites, une partie des secteurs à aménager est achevée ou en cours de réalisation : il s'agit des secteurs B, C et D. Les projets des secteurs stratégiques A et E ont été réinterrogés.

Sur le secteur E – *situé en cœur de ville* – un nouveau projet d'équipements publics et de constructions a été validé, en parallèle de la négociation foncière aboutie avec le magasin Super U et son extension. Les travaux d'aménagement de ce secteur démarrent en 2016.

Le projet du secteur A – *en lien direct avec le centre ville et la vallée du Gua* – a été redéfini en 2014 à l'issue d'un travail commun avec les collectivités, au regard des données urbaines, réglementaires et financières de l'opération. Sur ces bases, les études en vue des procédures environnementales ont été engagées par Bordeaux Métropole en 2015.



En chiffres

- 365 logements neufs
- 30 000 m² surface plancher (SP)
- 32 000 m² de logements
- 400 m² de commerces & d'activités

ZAC LE TAILLAN-MÉDOC Cœur de Bourg

Les espaces publics – *nouvelles places et voies* – sont achevés et donnent, avec les nouvelles constructions, une identité de cœur de ville et une attractivité incontestable au bourg du Taillan-Médoc.

Deux des trois îlots projetés ont été construits. La Ville du Taillan-Médoc a souhaité étudier une nouvelle programmation pour le dernier îlot commercialisé auprès d'aquitanis bailleur.

Bordeaux Métropole et aquitanis ont convenu de clôturer cette concession pour fin 2015. *Le quitus de Bordeaux Métropole a été donné le 22 janvier 2016.*

Cette clôture donnera lieu à la perception par aquitanis d'honoraires de clôture de 10 000 euros HT, en sus des honoraires cumulés de suivi opérationnel d'environ 230 000 euros HT. Par ailleurs, l'excédent de 552 940,89 euros HT au bilan de clôture est partagé par moitié entre le concédant et le concessionnaire.

En chiffres

- 109 logements neufs
- 9 430 m² surface plancher (SP)
- 7 030 m² de logements
- 2 400 m² de commerces & services

BASTIDE-NIEL



Friche de Bastide Niel

ZAC BORDEAUX Bastide Niel

La SAS Bastide Niel, réunissant les trois associés aménageurs de la ZAC (BMA, Domofrance et aquitanis), a déposé en août 2015 le dossier de réalisation qui sera approuvé par les collectivités au premier semestre 2016.

La sélection des maîtrises d'œuvre pour deux programmes de logements sociaux a été engagée par aquitanis et Domofrance. Deux îlots pilotes (habitat participatif Bord'ha et les Magasins généreux) ont finalisé leur dossier de permis de construire pour un dépôt ou une autorisation début 2016.

En chiffres

- 3 400 logements neufs
- 353 000 m² surface plancher (SP)
- 236 000 m² de logements
- 58 000 m² d'activités (commerces, bureaux & artisanat)

ZAC BIGANOS secteur Facture



Maison des chantiers « Bigre ! »



Chantier participatif avec le collectif ETC

Le 29 octobre 2014, la ville de Biganos, à l'issue d'un dialogue compétitif, a désigné aquitanis pour aménager la ZAC de recomposition du centre-ville.

Aquitanis a élaboré, en étroite concertation avec les services de la Ville, la concession d'aménagement. Elle a été signée le 13 janvier 2015, permettant de sélectionner la maîtrise d'œuvre urbaine et d'enclencher les études pour la constitution du dossier de réalisation de la ZAC.

Dès la consultation pour la désignation de la MOE de la ZAC de Biganos, aquitanis a volontairement pointé l'intérêt d'installer, en parallèle d'une concertation « réflexive », une véritable concertation « active », qui trouve un lieu de matérialisation et de visibilité pour « faire ensemble ».

A ce titre, aquitanis, avec son équipe de MOE urbaine, a, durant les deux premiers semestres de l'année 2015, interviewé l'ensemble des forces vives du territoire (élus, techniciens, habitants, commerçants...), l'objectif étant de concerter ces parties prenantes sur le devenir de ce territoire le plus largement possible afin de préfigurer le projet urbain par des actions-tests « La cabane - BIGRE ! ».

Cette concertation « active » s'est aussi appuyée sur la mise en œuvre de chantiers participatifs correspondant à une période de résidence du collectif ETC assurant l'accompagnement du chantier.

Ces temps « intensifs » d'installation du projet se sont articulés avec l'ensemble du processus participatif et collaboratif.

Il a permis de créer d'autres conditions de rencontres et d'échanges autour du projet afin de trouver un écho dans les propositions du plan guide et de la charte d'urbanisme durable et ainsi aboutir à la constitution du dossier de réalisation de la ZAC dont la programmation est aujourd'hui partagée par le plus grand nombre.

En chiffres

- 717 logements neufs
- 67 040 m² surface plancher (SP)
- 60 820 m² de logements
- 6 220 m² de commerces & services

Renouvellement urbain

Recomposer les quartiers pour plus de qualité de vie

LORMONT Bois fleuri (ANRU1)

L'année 2015 a été marquée par l'accélération de la transformation du quartier avec le démarrage des travaux relatifs aux opérations de Bouygues Immobilier, le Triptyk, un collectif composé de 65 logements dont la livraison est prévue pour la fin d'année 2016, d'axanis avec le programme La Canopée et d'aquitanis avec la mise en chantier de la résidence solidaire Ikebana ainsi que des Phares 1 et 2.

Les travaux sur les espaces publics et privés ont continué, sous maîtrise d'ouvrage Bordeaux Métropole pour la rue des Arts, dont la fin du chantier est prévue pour avril/mai 2016, et sous maîtrise d'ouvrage aquitanis pour le reste.

Sur le patrimoine existant, aquitanis a démarré les travaux sur les halls des résidences Suzanne Lacore, Jean Moulin, Génicentre et Lavergne afin de les rendre traversants ainsi que l'aménagement en espace de stationnement paysagé des cœurs d'îlots de Génicentre, Jean Moulin et Suzanne Lacore.

La Régie de quartier a programmé toute une série de rencontres et d'événements avec les habitants et les riverains pour les accompagner dans la mutation urbaine du quartier. L'angle artistique et culturel a été renforcé pour aider les habitants à prendre de la distance vis-à-vis d'une transformation qu'ils vivent de l'intérieur et contribuer à nourrir la vocation du quartier et le développement de la rue des Arts.

L'avenant de clôture de la convention ANRU a été finalisé par une signature en début d'année 2015.



Résidence solidaire Ikebana

FLOIRAC Libération (ANRU1)



Rosa Parks

L'avenant de clôture à la convention de rénovation urbaine a été signé dans le courant de l'année, fixant « dans le marbre » le planning de la fin de l'opération d'ensemble et des engagements financiers des maîtres d'ouvrages.

Sur le plan opérationnel, les chantiers non-impactés par le risque inondation – Domaine du Ruisseau (axanis), Rosa Parks (aquitanis) et voiries de desserte de ces programmes – se sont poursuivis dans la perspective d'être livrés dans le courant de l'année 2016.

Le gel d'une partie des terrains au titre du risque d'inondation, dans l'attente du renforcement des digues, a permis à aquitanis de poursuivre son chantier de traitement biologique des terres polluées de remblais excavés dans le cadre des chantiers d'espaces publics et de construction.

La Benaue (NPNRU/national)



Site de la Benaue

Sur la base du projet urbain approuvé en 2013, les acteurs du site ont, tout au long de l'année 2015, accompagné la Métropole dans l'élaboration du projet de protocole avec l'Anru.

Les projets d'aquitanis sur le site (démolition de l'ancienne antenne et de 26 logements, construction de 2 résidences, cession de foncier pour diversification de l'habitat, réhabilitation des bâtiments « béton », résidentialisation des bâtiments « pierre ») sont aujourd'hui dépendants de la signature de ce protocole.

FLOIRAC Dravemont (NPNRU/PRIR)

Après une année et demie d'ateliers partenariaux et d'études engagés à l'été 2014, aquitanis a soldé sa mission de pilotage de la réflexion et de l'amorçage d'un projet urbain et social pour Dravemont. Le quartier est inscrit au Nouveau Programme National de Rénovation Urbaine et la Métropole reprend directement la main pour préparer la contractualisation avec l'ANRU : protocole de préfiguration, approfondissement du projet en 2016-2017 et signature d'une convention à l'horizon fin 2017, début 2018.

A partir des études menées par l'agence d'urbanistes GRAU, Intencité et Ingérop, le travail partenarial mené par aquitanis pour le compte de la Ville, de la Métropole et de l'Etat, a permis d'énoncer des intentions claires et ambitieuses, dans un plan urbain cadre opérationnel et flexible.



BORDEAUX Paul-BONcour



Ateliers participatifs avec les habitants et riverains du projet

Début 2015, des procédures (*cas par cas étude d'impact, autorisation de démolir au titre du code de l'habitat,...*) et des diagnostics complémentaires (*diagnostic environnemental des sols,...*) ont été menés, permettant de faciliter l'étape de conception du projet.

Les éléments ont été transmis à la Direction de la production de l'Offre Nouvelle pour la consultation d'un concepteur et mettre en œuvre le projet BON.

BORDEAUX Claveau



Réunion de projet en présence de Nicole Concordet, architecte du projet et de son équipe

Claveau aujourd'hui

La convention tripartite Ville-Métropole-aquitainis a été signée en septembre 2015, permettant ainsi d'acter les investissements de chacun des partenaires pour redévelopper Claveau dont le projet s'appuie sur les qualités intrinsèques d'un territoire et d'un quartier.

En parallèle, aquitainis a lancé une consultation de MOE Urbaine en vue d'assurer un suivi général du projet et de ses objectifs, se traduisant par la mise en œuvre de la « boîte à outils » validée par l'ensemble des partenaires de l'opération au stade des études pré-opérationnelles. L'équipe GRAU a été désignée en fin d'année 2015.

Sur le patrimoine existant, aquitainis a confié en octobre 2015 à l'équipe « Construire » une mission de rénovation des maisons de la cité Claveau axée sur l'auto-réhabilitation s'inscrivant dans un projet global à valeur pédagogique, expérimentale, économique et sociale basé sur le déjà-là et l'appropriation.

Pour aquitainis et ses partenaires, il s'agit de mener une opération exemplaire dont tout le processus de redéveloppement s'inscrit dans une démarche de co-construction avec les habitants pour une « maîtrise d'usage » prenant en compte leurs expériences d'usagers et favorisant ainsi les échanges et le partage de savoirs, pour tendre vers un projet de quartier basé sur le vivre ensemble.

Les discussions avec les Associations Syndicales Libres ont continué durant l'année 2015. Ainsi, 14 ASL ont déjà délibéré favorablement pour une cession à titre gratuit de leurs terrains au profit d'aquitainis.

MERIGNAC Projet Beutre

Ce patrimoine a été ciblé par aquitainis en tant que secteur de requalification et densification urbaine ; la Ville de Mérignac a validé le principe d'une réflexion urbaine élargie aux emprises voisines (*résidence Logévie, terrain Etat (BA106) inoccupé et terrain Ville...*).

Un comité de pilotage interne, rassemblant les compétences transversales nécessaires à ce projet, a pour suivi sa réflexion et validé les actions suivantes :

- **sur le volet foncier** : offre d'acquisition faite à Logévie, contact établi avec la Ville de Bordeaux bailleur emphytéotique du patrimoine Logévie,
- **sur les volets urbain et social** : lancement prévu mi 2016 d'une première étude de capacité et programmatique sur l'ensemble du site en co-financement avec Bordeaux Métropole.

→ 3 DÉVELOPPEMENT DE L'OFFRE

↳ Repères

- 458 nouveaux logements livrés en 2015
- 686 nouveaux logements mis en chantier
- 739 logements financés

- L'ensemble de la production est labellisé Habitat & Environnement (CERQUAL)



→ DÉVELOPPEMENT DE L'OFFRE

La stratégie de développement d'une offre différente



AXE 2
D7

> La modification des modes de faire et l'évolution des métiers de la maîtrise d'ouvrage

Lancées en 2014, certaines de nos opérations se veulent différentes, changeant les méthodes de management des opérations (binômes) et tenant compte comme composantes des projets :

- des facteurs naturels,
- de l'histoire des lieux,
- de la compétence habitante.

Si les compétences internes en termes de maîtrise d'ouvrage et de montage d'opérations existent, il a été choisi de les compléter sur des sujets singuliers par l'apport de la compétence gestionnaire qui connaît plus finement les lieux, les habitants et les modes de vie de nos clients locataires. Ainsi en 2015, les changements initiés en 2014 sur un nouveau mode de faire par le travail en binôme (monteur d'opérations pour la DPON – responsable de secteur pour la DHC) ont été poursuivis afin d'être plus au cœur des problématiques des clients sur certaines des opérations comme Locus Solus, où ensemble avec les futurs locataires un mode participatif a été établi dans la conception de l'opération.

Cette double compétence au sein du binôme aquitanis, permet d'approcher plus finement à la fois la réalité du lieu et les attentes des futurs habitants en partageant des compétences pragmatiques au niveau de la maîtrise d'ouvrage sur le montage financier de l'ensemble du dossier et en avançant ensemble construction-gestion dans la genèse et le mode de faire d'une opération.

Cette démarche, initiée en 2014, poursuivie en 2015 a impacté les modes de production de l'offre nouvelle d'aquitanis sur le territoire de la Métropole :

- VIM à Bordeaux Bastide
- LOCUS SOLUS à Bordeaux Grand Parc
- BEN à Pessac



Sylvanéo, la réflexion de l'évolution de notre système Sylvania

sylvanéo est le prolongement de la démarche actuelle *Sylvania*, initiée en 2010 et opérationnelle jusqu'en août 2016.

Cette nouvelle démarche, mise en œuvre à partir de septembre 2015 est menée sous la forme d'un groupement de commande de Maîtrise d'Ouvrage aquitanis – Mésolia dans son intégralité.

Sylvanéo se veut être la capitalisation des points forts des projets *Sylvania* tout en s'orientant vers un process plus élémentaire, plus industrialisé mais évolutif. Cette évolution se décline aussi bien dans le mode d'habiter, l'anticipation des exigences environnementales mais aussi dans les outils tels que BIM (modélisation des données du bâtiment).

Ainsi, le projet Sylvanéo doit nous permettre d'anticiper les attentes à venir qui pèsent sur le logement social en innovant et progressant à un coût maîtrisé.

Pour ce faire, l'équipe Atelier Provisoire, qui a initié et piloté *Sylvania*, a repris sa mission en tant qu'« Assistance à Maîtrise d'Ouvrage » pour la mise en œuvre du process. Parallèlement, l'Atelier Provisoire a aussi une mission de MOE afin de réaliser une opération « Ambarès Blandats » qui permettra de tester en réel le procédé envisagé. Ainsi, Sylvanéo fera l'objet d'un dialogue compétitif qui mettra en concurrence plusieurs entreprises durant le deuxième semestre 2016.

2017 verra émerger un produit industriel Sylvanéo qui permettra au groupement de commande de réaliser environ 600 logements par an. Dans cette optique d'industrialisation, seront aussi désignés par Marché Cadre : un SPS, un Bureau de Contrôle, une entreprise de VRD/espaces verts et trois architectes.



Résidence Marc Desbats - Pessac



BEN - Pessac

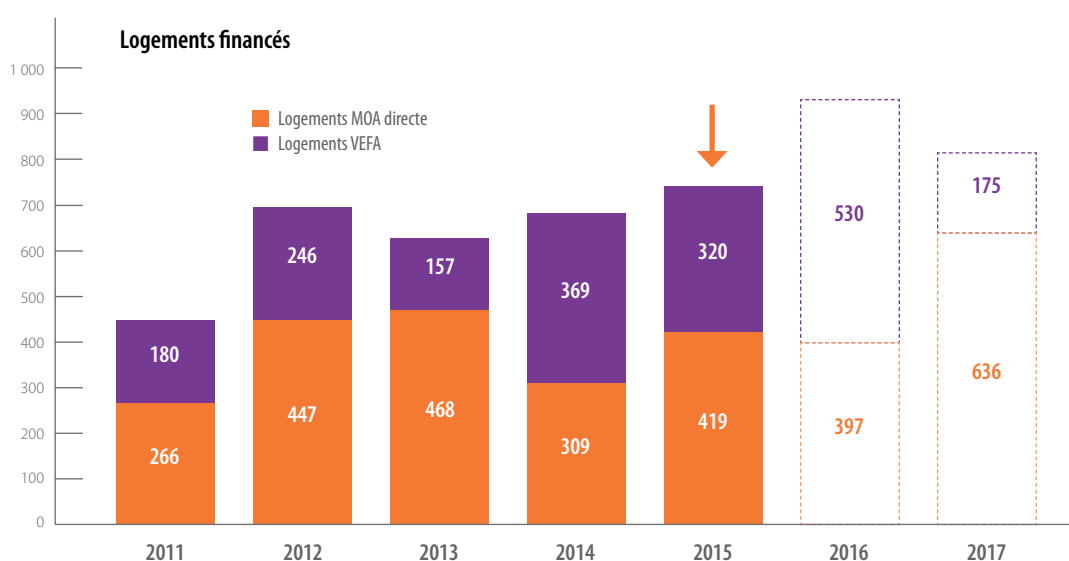
2015, l'activité de production

Etudes / financement

Dans un contexte de production constante depuis quelques années après un tassement en 2014 lié au contexte électoral, aquitanis a continué sa progression en termes de logements financés en 2015 en rééquilibrant la part maîtrise d'ouvrage directe par rapport aux acquisitions en VEFA auprès de promoteurs.

Le nombre de logements financés en 2015 a été de 739 logements (23 opérations) répartis en :

- 419 logements en maîtrise d'ouvrage directe,
- 320 logements en VEFA.

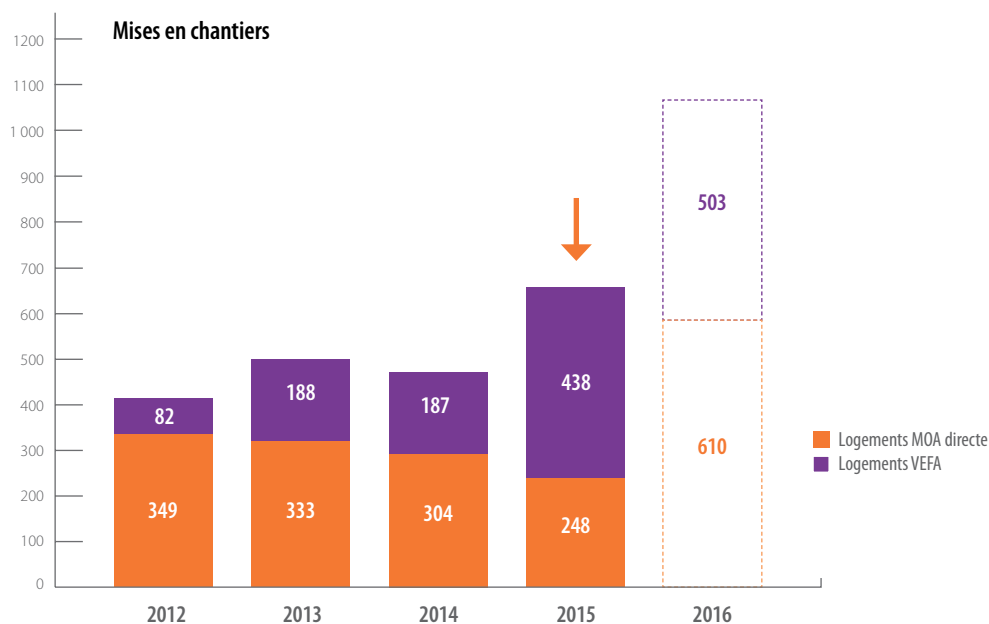


Mises en chantier (y compris VEFA)

Le nombre de mises en chantier en 2015 s'établit à 686 logements, chiffre dont l'augmentation par rapport à l'année 2014 est principalement liée aux acquisitions en VEFA de l'année précédente.

Le contexte économique du BTP de cette année avec des entreprises en difficulté, de nombreux sous-traitants défaillants a conduit à passer plus de temps sur la partie administrative pour s'assurer de la pérennité des entreprises pouvant réaliser les opérations. Ainsi, certains appels d'offres ont été lancés en fin d'année 2015 en entreprises générales pour pallier à ces carences relevées.

Une forte augmentation du potentiel de mise en chantier est attendue en 2016 en particulier en ce qui concerne la maîtrise d'ouvrage directe.



L'ensemble de la production respecte les réglementations en vigueur (RT 2012, certification Habitat & Environnement).

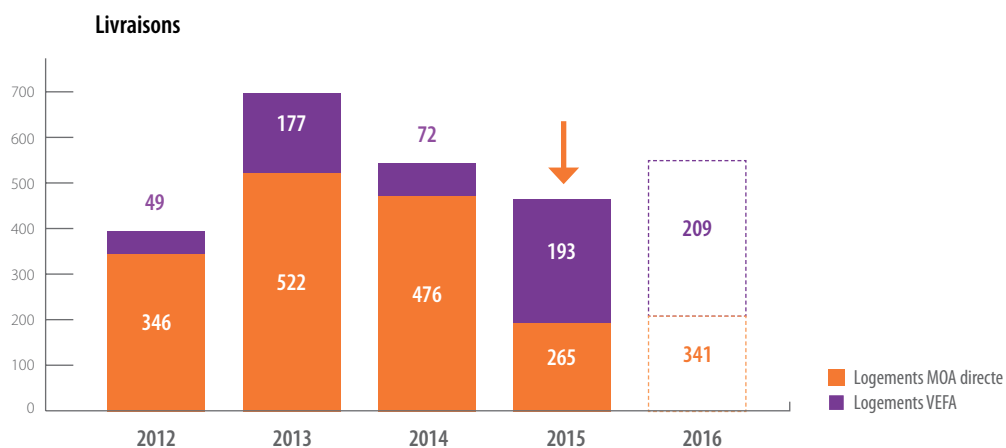
L'ensemble des opérations en chantier à ce jour (y compris VEFA) représente 1 079 logements (44 opérations), ces opérations devant être livrées entre 2016 et 2017.

Livraisons

En 2015, le nombre de livraisons est de 458 logements (27 opérations)

- 265 logements en maîtrise d'ouvrage directe,
- 193 logements en VEFA

Le tassement des années précédentes au niveau du financement ayant un impact direct sur les livraisons, le cycle de production s'analysant sur 3-4 ans entre Programmation – Mise en chantier - Livraison.



→ DÉVELOPPEMENT DE L'OFFRE

Quelques projets livrés en 2015

Maîtrise d'ouvrage

Hanami
GINKO - BORDEAUX



Résidence Gisèle de Failly
MERIGNAC



Résidence Les Faures
BORDEAUX



Rue Faulat
AMBARES ET LAGRAVE



→ DÉVELOPPEMENT DE L'OFFRE

Quelques exemples de VEFA

Maîtrise d'ouvrage

Résidence Valparaiso
BORDEAUX



Résidence Lago
GINKO - BORDEAUX (Bouygues Immobilier)



Résidence Orion
GINKO - BORDEAUX (Bouygues Immobilier)



→ DÉVELOPPEMENT DE L'OFFRE

Projets livrés en 2015 ou en cours de chantier

Sylvania

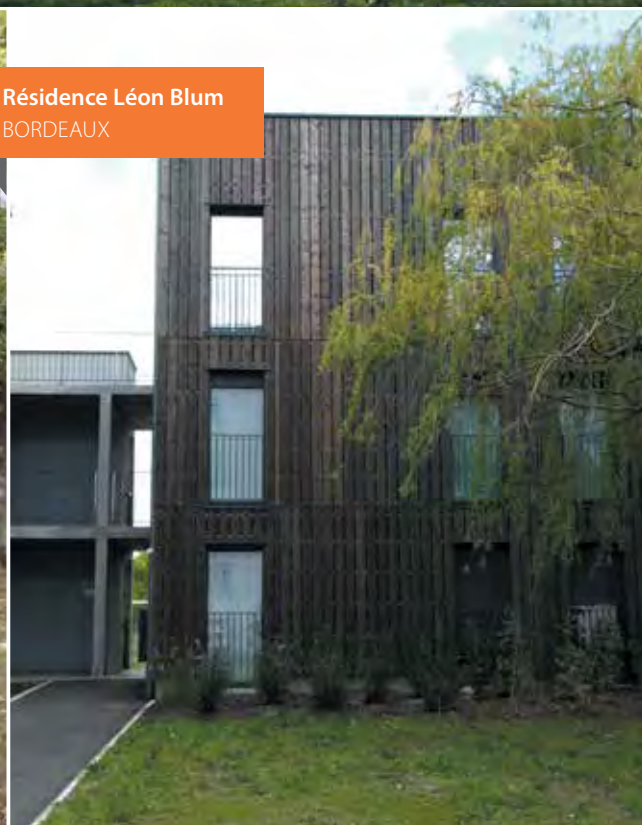
Campus ISNAB
VILLENAVE-D'ORNON



BEN
PESSAC



Résidence Léon Blum
BORDEAUX

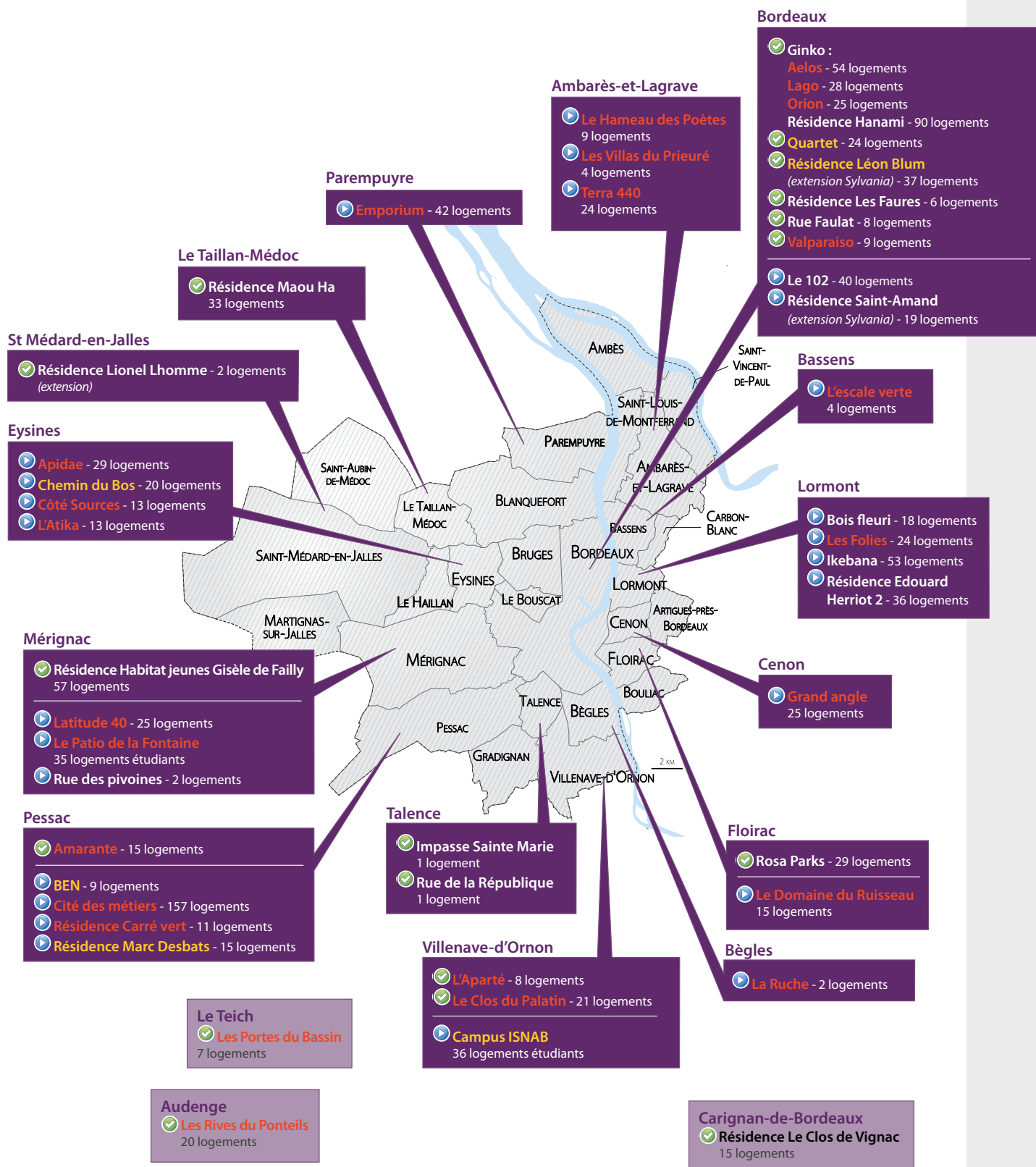


Légende :

- ✓ Résidences livrées
- ▶ Résidences mises en chantier
- Commune de Bordeaux Métropole
- Commune hors Bordeaux Métropole
- Résidence Programme Sylvania
- Résidence = VEFA



Cartographie 2015 de la production



→ 4

HABITATS & CLIENTÈLES

La Direction Habitats & Clientèles aura été marquée cette année par plusieurs faits majeurs :

- > Une montée en puissance des programmes de réhabilitation, des travaux de gros entretien et de remplacement de composants sur l'ensemble des groupes.
- > Les travaux de mise en place des détecteurs de fumée dans les logements.
- > Des travaux importants de requalification d'espaces verts sur plusieurs groupes immobiliers.
- > Le gain du marché de l'ensemble des aires d'accueil des gens du voyage de Bordeaux Métropole.
- > Le relogement sur un projet neuf de 17 familles « gens du voyage » sédentarisées Chemin du Chai au Taillan-Médoc.
- > La renégociation avec l'Etat du contingent prioritaire préfectoral.
- > De nouvelles évolutions réglementaires : Loi Macron, nouveaux quartiers prioritaires, nouveau contrat de ville.
- > La mise en place des états des lieux sur tablettes numériques.
- > L'accord collectif signé avec les associations de locataires sur l'équipement de l'ensemble des logements avec des compteurs d'eau par télé-relève.
- > Un nouveau plan de concertation locative signé par l'ensemble des associations représentées au Conseil de Concertation Locative de Patrimoine.
- > Une vacance de logement revenue au niveau de 2010 (1,08%).
- > 27 ventes de logements à des locataires.

Repères

- 3,9 M€ TTC de travaux de gros entretien,
- 12 M€ TTC de travaux de renouvellement de composants,
- 25 M€ TTC de travaux de réhabilitation,
- Déploiement d'un réseau câblé pour le très haut débit
- 11 851 détecteurs de fumée posés dans les logements
- 222 arbres plantés
- Requalification des espaces extérieurs sur le Clos Palmer à Cenon, le Village des Vignes à Floirac, Meste Verdié et Clos Lafon à Bordeaux
- Début de la démarche visant à utiliser zéro produit phytosanitaire

Maintenance du patrimoine

La montée en puissance des programmes de réhabilitation

L'année 2015 montre une accélération des opérations de réhabilitation.

Les premiers retours d'expériences permettent d'adapter les méthodes d'interventions.

Riche de la pratique, l'approche se perfectionne. Les exigences envers les entreprises s'améliorent grâce à la modification constante de la charte d'intervention en site occupé. La bonne analyse technique des marchés permet d'éviter les dérives budgétaires. La qualité des prestations, la maîtrise des coûts et les délais d'exécution restent les priorités.

Les travaux de réhabilitation engagés et leurs fortes ambitions montrent une capacité à rendre le patrimoine d'aquitans très attractif, le projet GHI en est le premier exemple. La valeur patrimoniale des biens et leurs attractivités en ressortent largement confortées. Les habitants, au cœur de ces changements, bénéficient de cette nouvelle qualité de vie. Les logements redeviennent qualitatifs, sains et économes, participant ainsi à la réduction des charges. Les objectifs en matière de qualité thermique et qualité d'usage sont atteints.

En 2015, les requalifications sont en action.

Sur la rive droite :

- Les travaux de transformation des 33 halls de la résidence Bois Fleuri à Lormont se terminent,
- Gaston Cabannes à Floirac poursuit sa rénovation par un changement de façade en céramique très qualitative.

Sur la rive gauche :

- Sur les résidences Solesse à Blanquefort et Calypso au Bouscat les études sont terminées,
- Pascal Lafargue à Bordeaux Bacalan a été réceptionné. L'opération de réhabilitation a permis de changer radicalement l'aspect de la résidence qui donne clairement un atout au quartier,
- Les Aubiers connaissent d'importants travaux d'adaptation et de remise en état des différents équipements nécessaires au bon fonctionnement de ces résidences,
- Le Grand Parc continue sa mue grâce aux travaux de GHI.

L'année 2016 s'annonce très prometteuse. En effet, les projets sont nombreux et particulièrement ambitieux.

Le Grand Parc va bénéficier de la montée en puissance des opérations de requalification. Les 530 logements de GHI seront livrés, NÉO, opération de réhabilitation des bâtiments Nerval et Odéon, va démarrer avant l'été 2016.

Les tours Ravel et Saint-Saens vont bénéficier d'un traitement architectural important pour leur mise en valeur ; un programme innovant de récupération des eaux grises est à l'étude.

Sur la rive droite, le remplacement des menuiseries à Dravemont (Floirac) démarre en attendant le programme définitif de requalification. L'opération d'auto-réhabilitation de Claveau va permettre d'engager de nouvelles réflexions sur le savoir-faire d'aquitans.

Les projets de renouvellement urbain de Bordeaux Métropole sur les 15 années à venir vont montrer l'ambition donnée à ce service.

La Benauges, Dravemont, Les Aubiers et le Grand Parc seront les prochains sites requalifiés.



Pascal Lafargue, Nerval, Les Aubiers

Les travaux programmés de gros entretien (GE) et de remplacement des composants (RC)

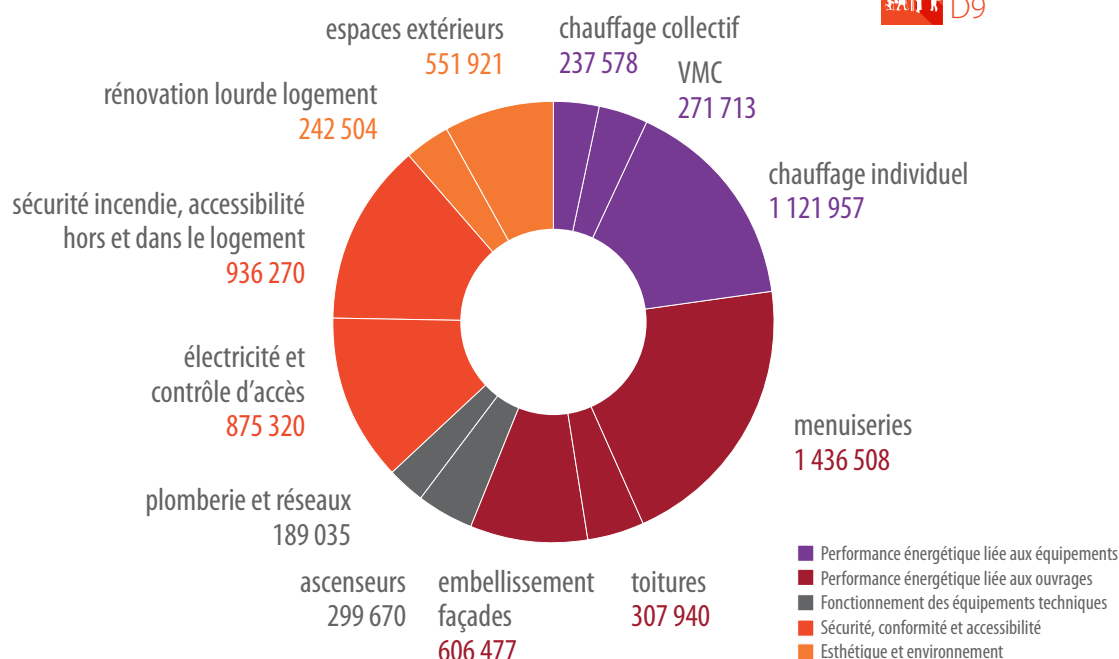
Ces travaux se programment et s'organisent selon les modalités définies depuis 2010, notamment à partir du croisement des informations issues des constats réalisés sur le terrain (gardiens, gestionnaires de site, techniciens d'agence), des expertises techniques (techniciens d'agence, services du siège), des bases de données disponibles et des indicateurs de performance. Les arbitrages sont ensuite réalisés conjointement lors des « COPIL maintenance ». Cette démarche permet de conserver le fil conducteur du Plan Stratégique du Patrimoine (PSP) tout en ayant la souplesse d'intégrer les nouvelles priorités d'intervention mises en évidence chaque année.

La décomposition par thématique de ces travaux montre, au-delà de l'habituelle remise en état des équipements et ouvrages défectueux ou vieillissants, une évolution régulière vers l'intégration de critères d'amélioration liés aux orientations stratégiques retenues (lutte contre la précarité énergétique, maîtrise des charges locatives, sécurité et conformité réglementaire). On pourra relever les grandes tendances suivantes pour 2015 :

- une importante mise en chantier de travaux d'électricité, de mise en conformité sécurité incendie et d'accessibilité hors et dans le logement,
- le maintien et la poursuite d'un important programme de travaux de renouvellement des équipements de chauffage individuel, de ventilation et de traitement des façades.

Décomposition des principaux postes de travaux de renouvellement de composants en 2015

valeurs en euros



La modernisation des contrats d'entretien et de fournitures

La mise en concurrence des marchés de fourniture d'électricité (puissance supérieure à 36 kVA) a été réalisée en 2015, et le premier marché subséquent a débuté au 01/01/2016.

Début 2015 le marché d'entretien des surpresseurs a été renouvelé. Il a été étoffé par la prise en compte de l'entretien des pompes de relevage et des séparateurs d'hydrocarbures.

L'élaboration du contenu de ces contrats s'effectue, après création du groupe de travail adapté, grâce à la synthèse issue des préoccupations suivantes :

- amélioration de la qualité du service rendu,
- maîtrise des charges,
- optimisation de la gestion administrative,
- intégration des nouvelles contraintes réglementaires,
- mise en cohérence des exigences techniques avec les autres interventions.

Autres démarches engagées

Garde-corps photovoltaïques (ci-contre) : suite à la mise en place du protocole de collaboration avec un partenaire extérieur (SHELTER), le déploiement des panneaux photovoltaïques sur près de 12 km a été réalisé et réceptionné durant l'année 2015 sur 25 résidences.



Déploiement d'un réseau câblé pour le très haut débit : aquitanis a retenu en 2014 Numéricable pour le raccordement de 63 de nos bâtiments durant l'année 2015.

Démarrage des travaux de déploiement des détecteurs de fumée avec 11 851 détecteurs posés. Il reste 3 766 logements à équiper.

Projet de chaufferie bois pour le quartier des Aubiers et du Lac (Bordeaux Nord) : création d'un GIE, négociation d'une emprise foncière avec Bordeaux Métropole, le tout en collaboration avec DomoFrance et en lien avec le projet urbain des Aubiers.

Remplacement de 469 chaudières individuelles dans de l'habitat collectif hors travaux de réhabilitation et 140 dans le cadre de la réhabilitation de Gaston Cabannes. **Remplacement de 480 chaudières individuelles** dans de l'habitat individuel (montant des travaux 2 100 000 €).

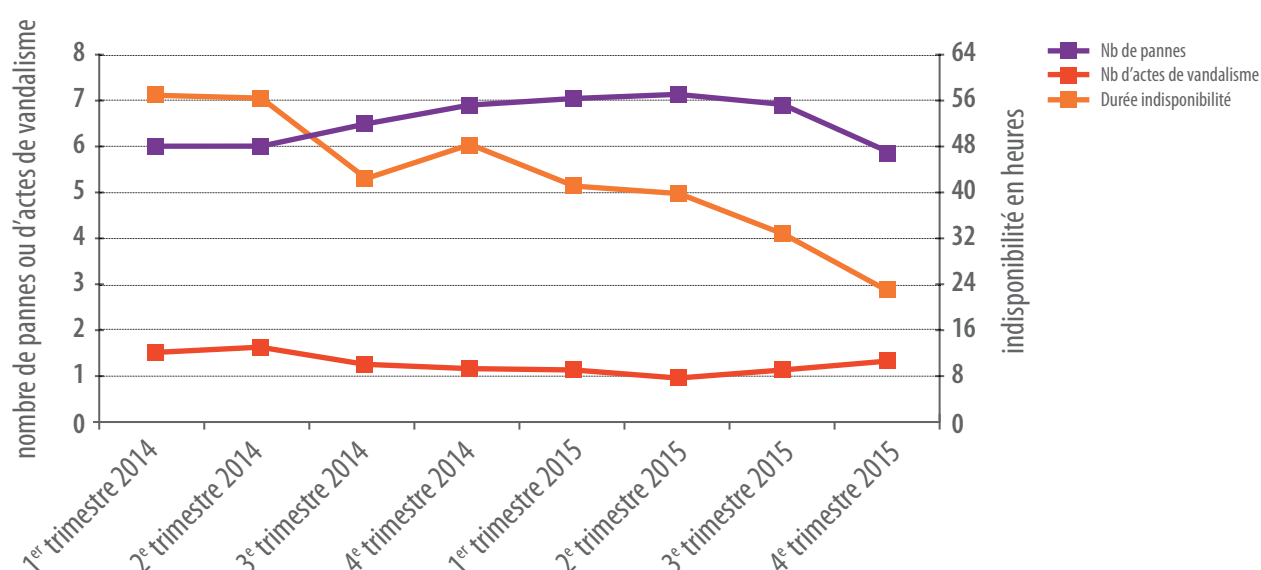
633 logements ont bénéficié d'une amélioration du système de ventilation (montant des travaux 500 000 €).

Résultats significatifs retenus

Ascenseurs : les résultats mesurés (voir graphique ci-après) continuent de s'améliorer. La continuité de l'investissement de chacun (agences et services supports), les démarches et les actions engagées avec l'AMO et les prestataires portent ces bons résultats.

La vente de Certificats d'Economies d'Energie (CEE) pour l'année 2015, ainsi que la valorisation des travaux d'économies d'énergie réalisés ont permis de bénéficier d'une recette globale de 404 795 €HT.

indicateurs ascenseurs : valeurs annuelles actualisées tous les trimestres





- 222 arbres et 8 180 arbustes plantés en 2015
- 6 440 arbres recensés sur notre patrimoine dont un tiers planté sur la décennie
- Démarche visant à supprimer l'usage de produits phytosanitaires

Travaux gros entretien / renouvellement de composants

- **Clos Palmer à Cenon** : requalification des espaces extérieurs (collaboration de la régie espaces verts d'aquitanis pour les plantations et la pose de ganivelles) (MOE externe D&H paysage)
- **Village des Vignes à Floirac** : requalification des espaces extérieurs (collaboration de la régie espaces verts d'aquitanis pour les plantations) (MOE externe Gastel Paysage)
- **Meste Verdié à Bordeaux** : requalification des espaces extérieurs (MOE externe Gastel paysage)
- **Clos Lafon à Bordeaux** : requalification des espaces extérieurs (MOE externe Trouillot Hermel Paysagistes)
- **Etoile à Villenave d'Ornon** : requalification des espaces verts (MOE interne)
- **Plaza de Goya à Floirac** : requalification des espaces verts (MOE interne)
- **Kergomard à Cenon** : amélioration des espaces verts (MOE interne)
- **Delacroix à Bordeaux** : requalification de l'aire de jeux en verger

Etudes gros entretien / renouvellement de composants

Engagement des études et des consultations pour la réfection complète des espaces extérieurs :

- **Blanqui à Bordeaux** (travaux 2016)
- **Hautreux à Bordeaux** (travaux 2016)
- **La Benauges bâtiment G6 à Bordeaux** (travaux 2016)
- **Phèdre et Bérénice à Talence** (travaux à programmer)
- **Calypso au Bouscat** (travaux à programmer après réhabilitation)
- **Hameau des Sources à Bassens** (travaux 2017/2018)

Réhabilitations

- **Pascal Lafargue à Bordeaux**
- Pilotage des études et des consultations de la partie espaces extérieurs des réhabilitations (**Nerval et Odéon, Dravemont**),
- Etude en cours pour les espaces extérieurs du **Projet GHI**
- Etude en cours pour les espaces extérieurs de **La Benauges**

Marchés d'entretien

Suivi du patrimoine arboré (pour rappel : rotation d'élagage tous les 3 à 4 ans pour chacune des résidences).
Audit de l'ensemble des aires de jeux par un bureau de contrôle : conformité 100% et suivi de l'entretien annuel.
Début de la refonte des contrats d'entretien des espaces verts : ce travail se poursuit sur 2016 pour un démarrage des nouveaux contrats au 1^{er} janvier 2017 (en lien avec la régie Espaces Verts d'aquitanis). Ces contrats permettront une optimisation en profondeur des charges et un renouvellement complet de la logique de gestion des espaces verts (cf. plan action RSE ci-après).

Marchés à Bon de Commande (MBC)

Renouvellement des MBC pour la création d'espaces verts (3 lots). Marchés utilisables notamment par la DPON, les agences et en GE/RC lors de petits travaux.

Renouvellement des MBC pour la régie Espaces Verts (EV) d'aquitanis : végétaux, outillages, produits EV divers, terre végétale, amendements et paillage. Utilisables pour les fournitures d'entretien courant, pour les petites améliorations ou lors d'interventions de la régie EV sur les gros programmes de requalification en GE/RC.

Démarche RSE



Animation du plan d'action « Aménager et gérer les espaces paysagers en logique durable » :

- travail avec la DPON
- travail avec la régie EV d'aquitanis : zéro phyto, déploiement de techniques d'entretien plus extensives et différenciées (prairies fleuries, « conservation de sous bois », ...)
- refonte des contrats d'entretien des espaces verts.



→ HABITATS & CLIENTÈLES

Quelques réalisations livrés en 2015

Espaces extérieurs

Le Clos Lafon
BORDEAUX



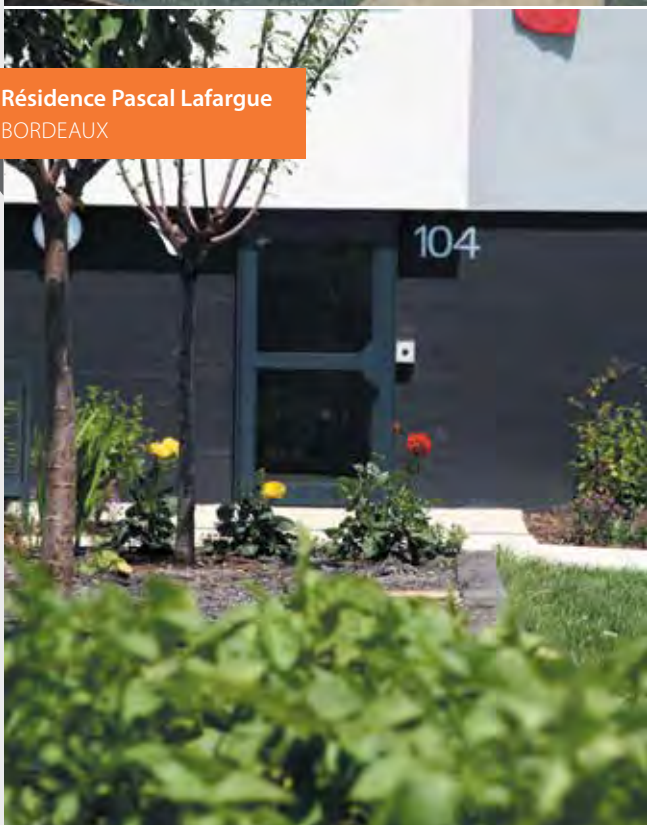
Résidence Meste Verdier
BORDEAUX



Le Village des vignes
FLOIRAC



Résidence Pascal Lafargue
BORDEAUX



Résidence Plaza de Goya
FLOIRAC



Résidence Étoile
VILLENAVE D'ORNON



Habitats spécifiques



Habitats Nomades

L'activité habitat des gens du voyage du Pôle Habitats Spécifiques a évolué :

aquitaniis gère au 31 décembre 2015, 14 sites d'habitats nomades, soit 12 aires d'accueil, 1 aire saisonnière et 1 aire de grands passages.

Le taux moyen d'occupation a été de 76% y compris les fermetures estivales (78,6% en 2014).

Le taux moyen de recouvrement a été de 88,3%, plus bas que 2014, en raison d'une année non complète sur la prise de gestion des nouvelles aires. La durée moyenne des contrats a été de 95 jours contre 110 en 2014. La raison en est la faible occupation des nouvelles aires.

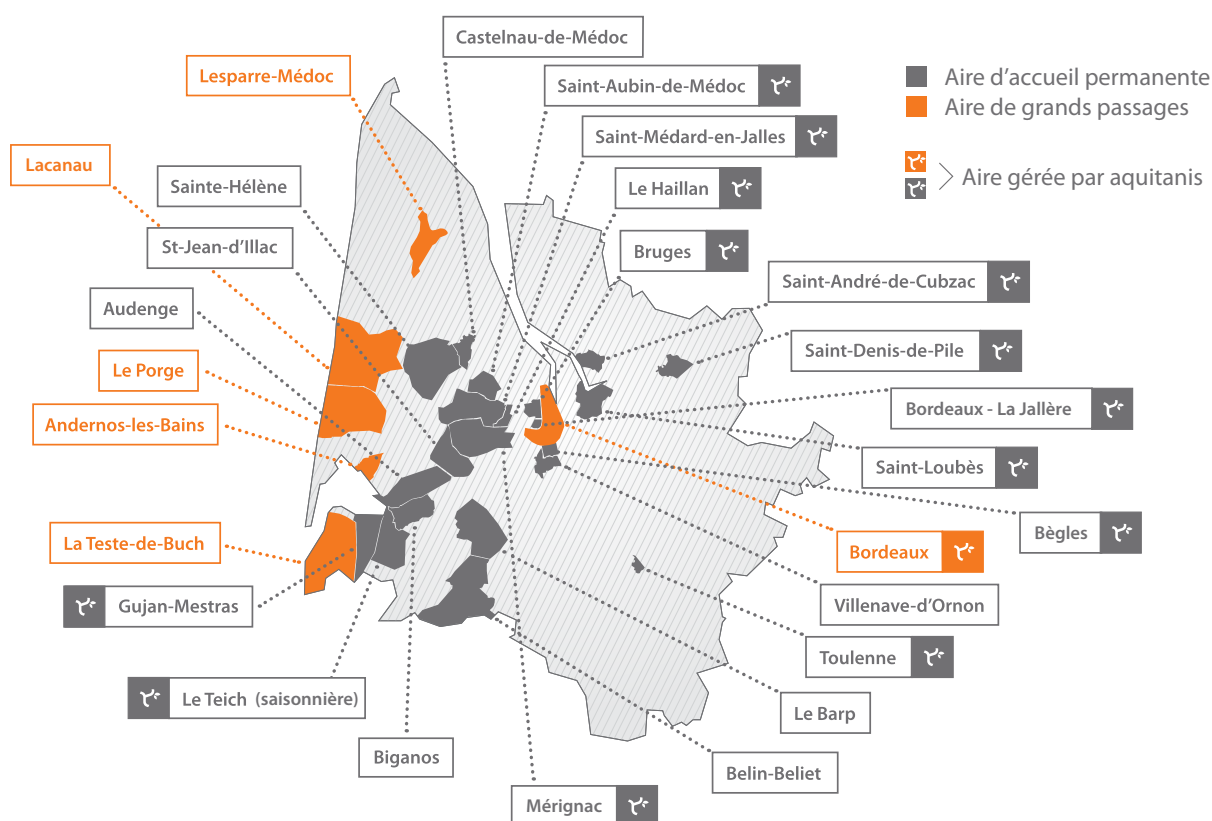
Il y a eu 4 embauches en 2015 et 3 reprises de personnel.

Renouvellement en 2015 des DSP (délégation de service public) de Gujan-Mestras et Toulenn. Prise en gestion des aires de Mérignac, Bègles et Bordeaux pour le compte de Bordeaux Métropole. Accompagnement de la CALI (communauté d'agglomération du Libournais) sur une reprise en management des gestionnaires de l'aire d'accueil de Libourne.

En 2015, le grand rassemblement Vie et Lumière organisé avec aquitanis sous convention Etat a accueilli, mi-septembre 2015, environ 550 caravanes – soit près de 400 familles et plus de 2 000 personnes sur un terrain communautaire situé dans la ZI de Blanquefort.

En 2015, aquitanis a continué la mission de coordination départementale des grands passages, et a accompagné 47 arrivées de groupes organisés. Le manque d'aires de grands passages a contribué à la montée en tension sur les stationnements illicites (mi-août à mi-septembre). 50% des aires prévues par le schéma départemental ne sont pas réalisées.

Cartographie aires d'accueil des gens du voyage - 2015



L'habitat adapté



Le projet de relogement de 17 familles de la communauté des gens du voyage sédentarisés du Chemin du Chai au Taillan-Médoc a été livré en novembre 2015. Le chantier du projet de relogement de 10 familles à Eysines a débuté pour une livraison fin 2016. Il en est de même pour les 3 logements PLAI d'Ambarès-et-Lagrave pour le relogement de 3 familles de voyageurs.

Aquitanis a demandé le financement de 4 maisons en PLAI diffus pour répondre aux demandes de relogement, en particulier de la Commission Logements Adaptés du Conseil Départemental. Ce sont 5 maisons qui ont été livrées en 2015.

Le parc géré par le service fin 2015 est de 218 maisons individuelles réparties à 97% sur Bordeaux Métropole. Le patrimoine a augmenté de 11% par rapport à 2014. 30 attributions ont eu lieu en 2015, dont 20 en première attribution.

Les travaux de réalisation de 2 habitations en base containers métalliques ont commencé en 2015 pour une livraison au 1^{er} trimestre 2016.

Résidences sociales



La résidence sociale *Lionel Lhomme* à Saint-Médard-en-Jalles fonctionne depuis 2 ans maintenant, 22 attributions ont été réalisées dans l'année sur 50 logements. Des difficultés de paiement de résident(e)s ont fait l'objet de départs anticipés et de procédures judiciaires.

La livraison de la résidence sociale *Séquoia* à Pessac - l'Artigon est prévue pour le 1^{er} trimestre 2016.

Le chantier de réhabilitation de l'ancien lycée des Menuts à Bordeaux en résidence sociale *Mohamed Mechti* a débuté en mai 2015 pour une livraison fin 2016 et une ouverture début 2017.

Pour ce qui concerne le projet de construction « Cité des Métiers » à Pessac, le comité de pilotage du 4 mars 2015, en présence du Maire, a validé le projet social et le budget de fonctionnement. Le principe de mutualisation de l'entretien des locaux et de l'accueil a permis d'avoir un équilibre de gestion en respect des contraintes de l'association Jeunesse Habitat Solidaire, gestionnaire du FJT. Le chantier a débuté en octobre 2015. La livraison est prévue fin 2017.



Chantier de la résidence sociale Mohamed Mechti - Bordeaux



Résidence sociale Lionel Lhomme - Saint-Médard-en-Jalles

Gestion des demandes & attributions

L'activité du pôle Gestion des demandes et attributions a été fortement impactée en 2015 par plusieurs événements.

Renégociation du contingent préfectoral

Le précédent protocole signé avec les services de l'Etat étant valable jusqu'en 2014, des échanges ont eu lieu tout au long de l'année 2015 pour aboutir à un document signé en décembre.

Cette renégociation modifie de manière substantielle les modalités de suivi du contingent préfectoral avec :

- une augmentation de l'objectif annuel des dossiers prioritaires alloué à chaque bailleur (390 pour aquitanis, il était l'année passée de 283)
- un élargissement des critères d'éligibilité au contingent prioritaire, qui prend désormais l'ensemble des critères du PDALHPD (plan départemental d'action pour le logement et l'hébergement des personnes défavorisées) alors que jusqu'à présent seuls certains de ces critères étaient retenus
- une fusion du contingent prioritaire et du contingent fonctionnaire, les attributions relevant du second rentrant dans l'objectif annuel précité.

Evolutions réglementaires

Plusieurs évolutions sont venues impacter le processus de commercialisation des logements du parc aquitanis.

On pense notamment à la loi du 6 août 2015 dite loi MACRON, qui a clarifié les délais de préavis, les réduisant à un mois en zone tendue.

Egalement, la disparition des « Zones Urbaines Sensibles » (ZUS) au profit des « Quartiers Prioritaires de la Ville » (QPV) a eu une incidence majeure sur les attributions, dans le sens où les premières permettaient de déroger aux plafonds de ressources à hauteur de 200%. Cette disposition a disparu avec les ZUS et les services de l'Etat étudient actuellement la possibilité d'insérer aux QPV une dérogation similaire.

Enfin, un décret du 12 mai 2015 est venu limiter les décisions pouvant être prises en Commission d'Attribution des logements, rendant par exemple impossible dorénavant les ajournements ou les attributions sous condition suspensive de garantie de loyer.



Commission d'Attribution des logements

Amélioration de la lisibilité des attributions

Dans l'esprit de la loi ALUR rendant le demandeur davantage acteur de sa demande, le site internet « Serveur National d'Enregistrement » lui est dorénavant accessible afin qu'il puisse à la fois enregistrer, consulter, mettre à jour et renouveler sa demande.

Dans le même sens, aquitanis a souhaité rendre le processus d'attribution plus lisible pour le demandeur en éditant deux documents (charte et guide) et en mettant en ligne en décembre un nouveau site internet *locataireavecaquitannis.fr* dédié aux demandes de logement.



Travail avec les membres de la CAL

En parallèle d'un groupe de travail déjà initié en 2014 sur l'occupation sociale du parc aquitanis, des axes de réflexion avec les membres de la CAL ont été lancés sur le thème des demandes de logement les plus anciennes ainsi que sur la mise à jour du règlement intérieur.

La gestion de proximité



Nos services de proximité ont fortement évolué ces dernières années, avec la mise en place de nouveaux outils informatiques, de démarches projets, ou avec la mise en œuvre de différents textes réglementaires venant modifier en profondeur les pratiques (amiante, contrat de ville, loi ALUR, loi MACRON...). Tous ces changements sont venus transformer la manière dont ces métiers étaient exercés jusqu'alors.

Le projet Ulysse



Le volet **Ulis dépenses** a été pleinement mis en œuvre en janvier 2015 après quelques mois de fonctionnement en 2014 limités aux engagements liés aux travaux à la rotation. C'est un bouleversement majeur dans les pratiques quotidiennes des équipes qui a nécessité une très forte implication des collectifs. Outre les progrès indéniables sur la qualité et le nombre des informations prises en compte à chaque engagement, l'outil doit encore évoluer pour correspondre au plus près des attentes des utilisateurs.

L'**Etat des Lieux Informatisé** (réalisé sur tablettes numériques) a été mis en service au mois de juin 2015. Il s'agit d'une indéniable réussite qui contribue à moderniser significativement l'activité des gestionnaires de site, permettant aussi de les rendre plus disponibles pour les locataires.



En parallèle, des groupes de travail ont réfléchi à la construction des 2 volets de la gestion à savoir « **Régie & Stock** » ainsi que la « **gestion des sinistres** ». Ces volets devraient rentrer dans une phase opérationnelle en 2016. Enfin, dans la perspective de la création du Centre de Relation Client (CRC), une réflexion sur la **gestion des réclamations** est engagée pour assurer la bonne adéquation entre l'outil et les besoins à venir.

Enfin, une convention de déploiement d'**I.D.E.A.L.** a été signée avec la CAF 33 au mois d'octobre 2015. Elle permettra d'adresser des demandes de droits APL dématérialisées à la CAF. Une mise en production effective est programmée au 1^{er} trimestre 2016.

Les démarches projets

Depuis maintenant 6 ans la démarche Projet de Gestion de Site (PGS) est venue enrichir les métiers de la proximité en apportant une méthode pour comprendre les problématiques et mettre en place des plans d'actions associés.

Cette démarche a permis d'une part de former les équipes dans la prise en main et le pilotage de projets complexes en associant toutes les parties prenantes nécessaires à la réussite du projet, d'autre part en les inscrivant dans des Projets Urbains et Sociaux (PUS) plus importants. Aujourd'hui, ce sont 7 PUS (Les Aubiers, Grand-Parc, Dravemont, La Benaige, Paul-Boncour, Claveau, Génicart) qui sont co-pilotés en interne et qui permettent d'inscrire les équipes de proximité mais aussi celles du siège dans la réflexion et le partage des enjeux propres à chaque site.

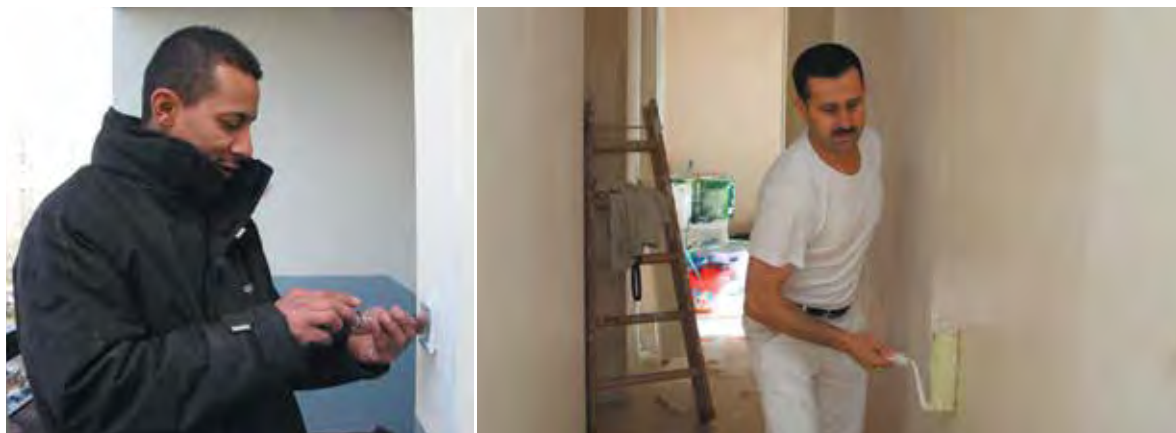
Le contrat de ville métropolitain

Au terme d'une année intensive de négociation à l'échelle de la Métropole, le nouveau contrat de ville a été signé en novembre 2015. Conformément à la loi du 21 février 2014 de programmation pour la ville et la cohésion urbaine, ce nouveau contrat repose sur 4 piliers :

- le développement de l'activité économique et l'emploi
- la cohésion sociale
- le cadre de vie et le renouvellement urbain
- la citoyenneté et les valeurs républicaines.

Cette loi a eu également pour incidence la refonte des quartiers prioritaires (Quartiers Prioritaires de la Ville) pour lesquels le dispositif d'abattement de 30% de la TFPB a été maintenu sous réserve de nouvelles modalités qui devront en 2016 être annexées aux conventions territoriales établies par les communes concernées.

Maintenance résidentielle



Négociation pour le renouvellement et/ou la création de marchés de nettoyage

55 nouveaux contrats ont été mis en œuvre au mois de janvier 2016 au terme d'un mois de constat d'états des lieux réalisés avec les prestataires sortants.

Animation d'un groupe de travail sur la gestion du nettoyage

Les sessions de travail ont porté essentiellement sur l'utilisation des outils mis à la disposition des gestionnaires de sites. Le travail engagé avec les responsables de secteur aura permis de mettre en œuvre un meilleur suivi des contrats et de les aider à manager davantage cette activité.

Suivi et renouvellement de marchés de maintenance pour assurer la continuité de service

- Marché de désinsectisation / dératisation / désinfection
- Marché de nettoyage spécifique : 3 prestataires sont désormais à la disposition des agences
- Permanence téléphonique : renouvellement dans l'attente de la mise en service du CRC dont le périmètre d'intervention reste à finaliser
- Rencontres régulières avec les prestataires

Gestion du comptage de l'eau

- Préparation et négociation de l'accord collectif avec les associations de locataires
- Suivi et gestion des résidences couvertes par la phase de test
- Préparation du bilan dans la perspective du Conseil de Concertation Locative de Patrimoine du 9 décembre 2015
- Après l'accord collectif : préparation du déploiement avec le prestataire et des outils de communication à destination des locataires et des agences



Label Bleu

Ce label propre à aquitanis permet chaque année d'adapter des logements pour maintenir dans leur logement les personnes vieillissantes.

En 2015, ce sont 97 logements qui ont bénéficié de ces adaptations sur l'ensemble du parc. Les travaux engagés s'élèvent en moyenne à 2 475 € TTC/Logt. Aquitanis aura donc réalisé en 2015 plus de 240 000 € de travaux d'adaptation dans ce cadre précis.





Gestion locative & syndic

L'activité a été concentrée essentiellement :

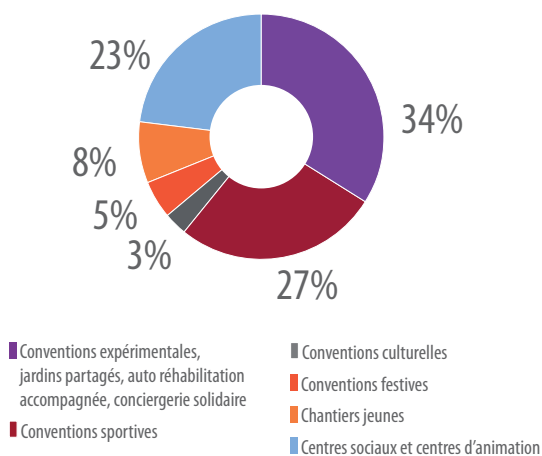
- sur la refonte et la mise en place de la procédure inhérente à l'activité « vente HLM »
- la réalisation d'un agenda d'accessibilité programmée déposé le 27/09/2015 en préfecture concernant les établissements recevant du public (commerces, locaux d'activité...) imposé par la loi du 11/02/2005 pour l'égalité des droits et des chances et la participation et la citoyenneté des personnes handicapées.
- la mise en place d'une nouvelle procédure afin de respecter l'article 6 de la loi ALUR du 24/03/2014 imposant la restitution du dépôt de garantie dans certains cas dans le délai d'un mois à compter de la remise des clés.



Ingénierie sociale

2015 marque la poursuite du fort engagement avec les associations locales et métropolitaines dans le but de favoriser le bien vivre ensemble des locataires en cœur d'habitat. Aquitanis siège dorénavant au Conseil d'administration des centres sociaux, culturels et des centres d'animation de Bordeaux Métropole. En parallèle, la livraison de la 2^{ème} résidence intergénérationnelle aquitanis de 37 logements, dans le quartier Ginko à Bordeaux, « Hanami » a permis de mettre en place de nouveaux projets expérimentaux en faveur de leurs résidents avec la réalisation d'une roseraie et l'installation d'une ruche.

Répartition des activités ingénierie sociale en 2015



Pot de bienvenue des habitants d'Hanami dans l'espace commun



Installation de la ruche à la Résidence Hanami (Ginko/Bordeaux)



Pique-nique et jardinage à la Résidence Pascal Lafargue - Bordeaux





Jardinage à la Résidence Hanami

5 ÉLÉMENTS STATISTIQUES CLIENTÈLES

Repères

- 35 996 habitants en gestion locative
- 18 540 logements et foyers gérés ou propriétés d'aquitais décomposés en :
 - 15 705 logements familiaux dont 96% sur Bordeaux Métropole
 - 1 690 logements étudiants
 - 930 équivalents logements en foyer
 - 50 logements en Résidence sociale
 - 165 logements gérés pour des tiers (45 pour la ville de Bordeaux, 117 pour Bordeaux Métropole et 3 dans le cadre de la ZAC de Biganos)
- 1 709 contrats signés en 2015
- 241 locaux commerciaux et professionnels
- 5 993 garages et stationnements
- 12 copropriétés et 16 ASL gérées
- 11 projets de gestion de sites certifiés Qualirésidence(s)[®] = 2 665 logements
- 1 Label bleu : aide au maintien des personnes âgées dans leur domicile (adaptation des logements et services associés) = 97 logements concernés en 2015
- 2 labels techniques : parties communes et logement

→ ÉLÉMENTS STATISTIQUES CLIENTÈLES

Les locataires en place

Le profil des locataires en place reste très stable.

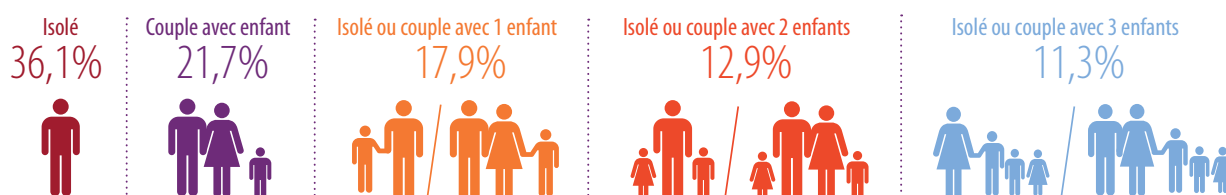
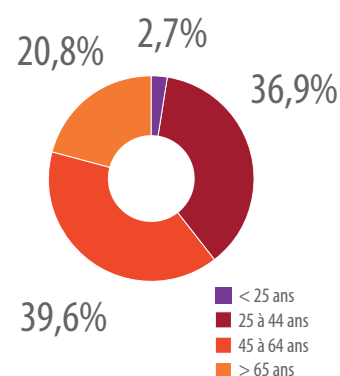
En effet, toutes les structures familiales (célibataire, concubinage, divorcé, marié, séparé ou veuf) évoluent de façon marginale.

Depuis 6 ans maintenant, la part des personnes de + 65 ans présentes dans le parc de logement d'aquitais reste à un niveau constant (environ 21%).

38,5% des locataires sont dans le parc d'aquitais depuis plus de 10 ans dont 16% depuis plus de 20 ans.

Pour ce qui concerne les ressources des locataires, la part des familles ne vivant qu'avec un seul salaire est en légère augmentation et atteint cette année 35,6% (contre 35,4% en 2014). La part des familles qui vivent avec l'allocation chômage ou des revenus précaires est en augmentation et représente 36,2% (contre 35,4% en 2014).

Âge des locataires en place



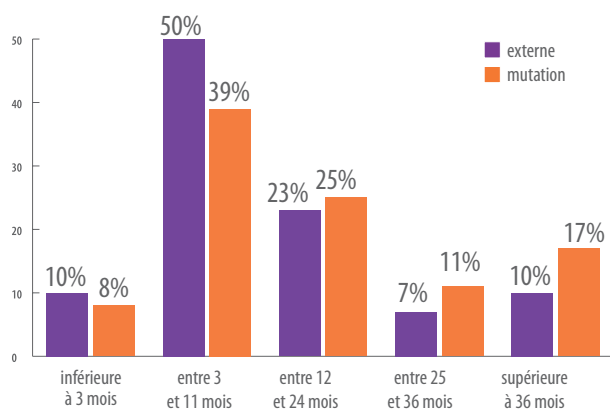
Les demandes

37 177 demandes actives

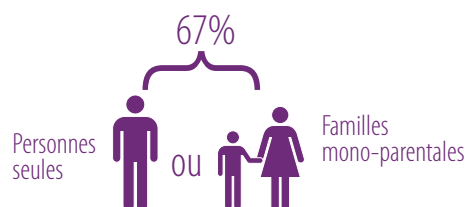
Au total, il y a eu 37 177 demandes actives au 31/12/2015, réparties entre 35 429 demandes externes (non locataires aquitanis) et 1 748 demandes de mutation (locataires aquitanis).

48% des demandeurs ont un emploi rémunéré. 37% ont un revenu précaire. 9% sont des retraités. 6% sont des étudiants ou apprentis.

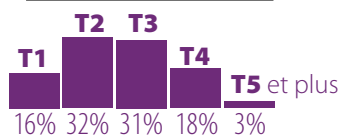
Ancienneté des demandes externes et de mutation



Composition des ménages

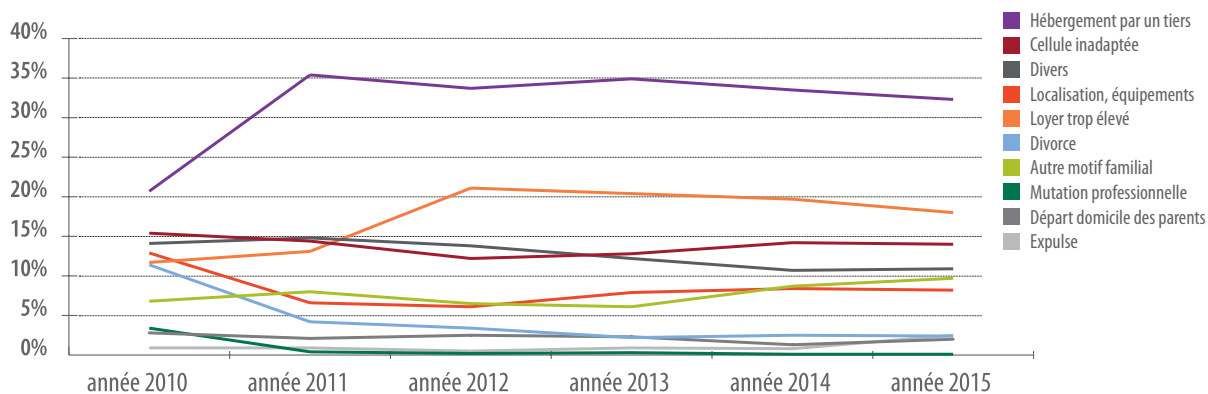


Type de logement demandé

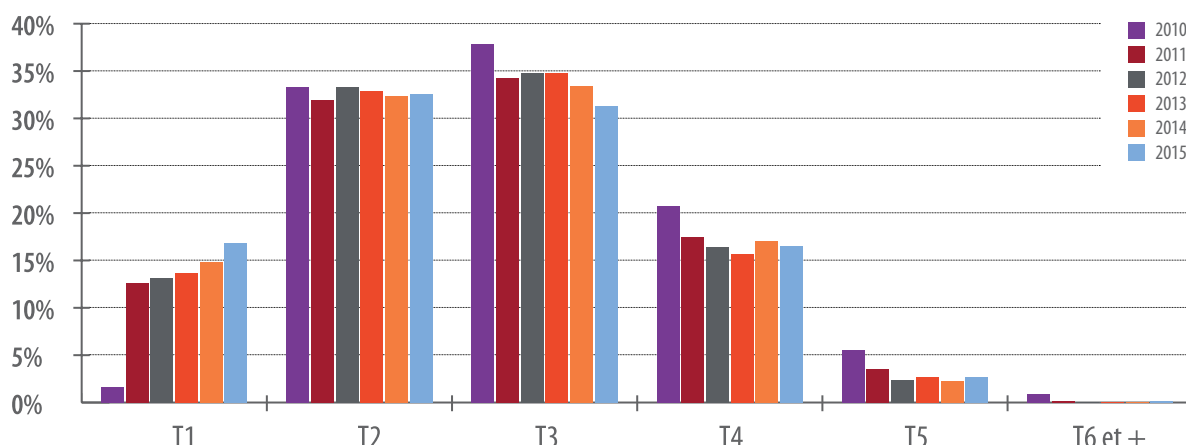


La raison la plus fréquente qui motive une demande de logement social est celle de l'hébergement par un tiers qui représente près de 34%, suivie par celle d'un loyer trop élevé pour 20% des demandeurs.

Motif de demande de logement



Typologie des demandes de logement



Les typologies les plus demandées restent toujours les T2 et T3. Léger repli tout de même des T3 et T4 au bénéfice des T1 qui ne cessent d'augmenter depuis 5 ans [2011 (12,6%) ; 2015 (16,8%)].

→ ÉLÉMENTS STATISTIQUES CLIENTÈLES

Les attributions



1 709 contrats signés

AXE 3
D10

En hausse par rapport à 2014 en raison d'un taux de rotation reparti à la hausse, le nombre de contrats signés reste élevé grâce à 402 signatures de baux dans des logements neufs.

30% des attributions concernent des personnes isolées.

24% sont des familles monoparentales.

46% des attributions sont réalisées en faveur des couples avec ou sans enfants.

Les Commissions d'attributions des logements (CAL)

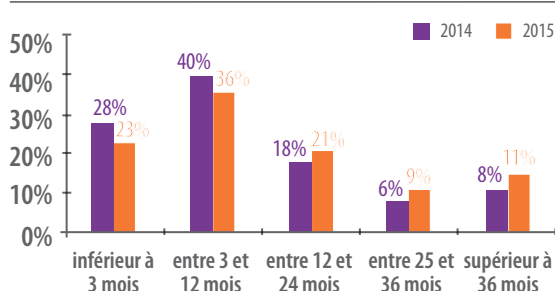
> 106 commissions > 4 915 dossiers présentés

> 1 869 attributions prononcées

AXE 3
D10

Le ratio nombre de dossiers examinés sur nombre d'attributions prononcées est de 2,6. Il s'explique d'une part par l'examen de candidatures uniques par logement (réservataires en droit de suite, DALO) et, d'autre part, par le fait que le nombre de dossiers attribués est logiquement différent du nombre d'attributions (contrats signés) faites en 2015. En effet, il est possible qu'une attribution ait été prononcée en CAL en 2015 mais que le logement ne soit disponible qu'en 2016, ou inversement, qu'une entrée dans les lieux se réalise en 2015 mais que le dossier ait été validé en CAL l'année précédente.

Délais d'attente des demandes satisfaites



20 % des attributions ont bénéficié en 2015 à des ménages ayant une demande très ancienne (contre 14% en 2014)

Le nombre des demandes récentes satisfaites reste important (malgré une baisse significative par rapport à 2014), en raison notamment des candidatures satisfaites sur des logements réservés. 72% de ces dossiers ont une ancienneté inférieure à une année.

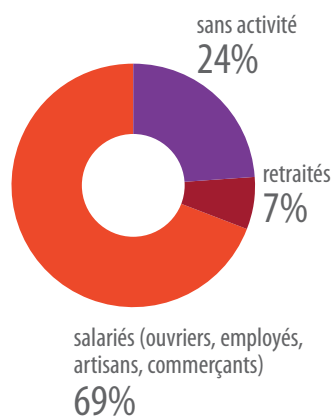
Revenus des attributaires par rapport aux plafonds de ressources

La proportion de ménages entrés dans le parc aquitanis et ayant des revenus en dessous des 60% des plafonds de ressources Hlm poursuit la légère baisse observée en 2014, représentant 69% des attributaires contre 70% en 2014 et 72% en 2013.

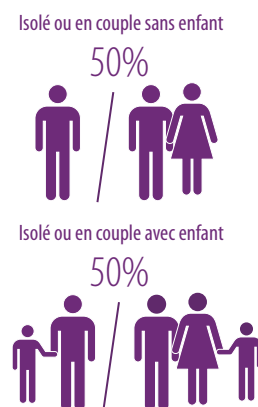
Profil des locataires entrés dans le patrimoine

Dans la continuité de 2014, le volume des attributions au profit des retraités poursuit sa légère hausse avec 7% des locataires entrants. La livraison de la seconde résidence intergénérationnelle « Hanami » l'explique en partie.

Profil des locataires entrants



Situation familiale



Les logements attribués aux réservataires 388 attributions (334 en 2014)

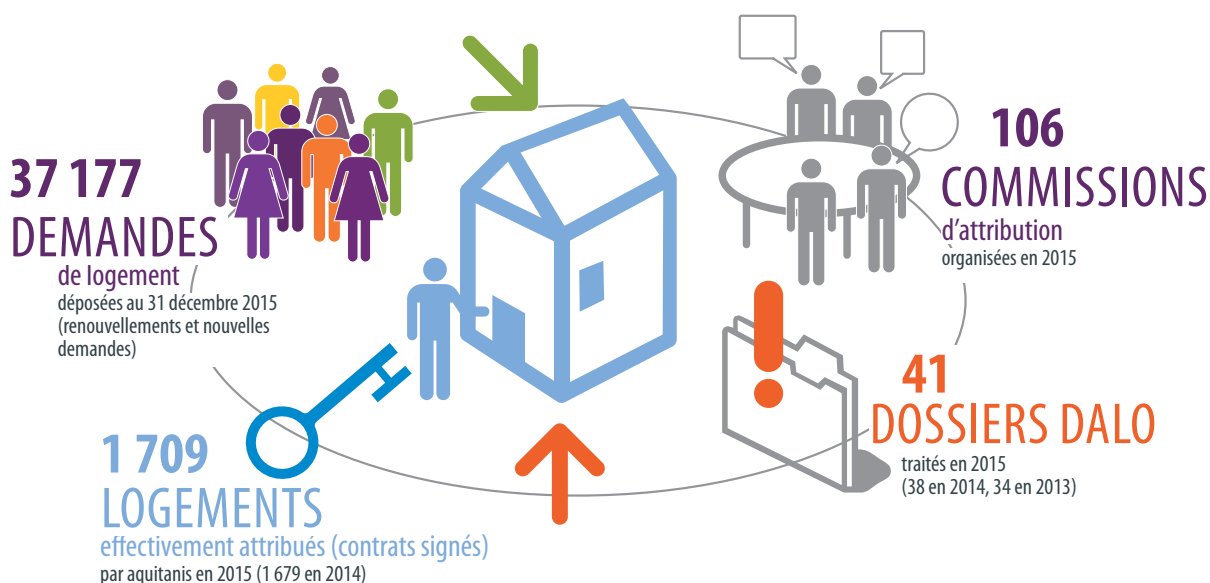
Elles se répartissent comme suit :

- Bordeaux Métropole : 122 (99 en 2014)
- Conseil Départemental de la Gironde : 22 (18 en 2014)
- Préfecture Fonctionnaire : 30 (35 en 2014)
- Collecteurs et financeurs : 214 (182 en 2014)

Les logements attribués à des dossiers prioritaires

> 438 dossiers prioritaires ont bénéficié d'un logement (334 en 2014) :

- 414 attributions de dossiers prioritaires dont 41 DALO
- 24 attributions à des associations ayant pour but la sous-location. A noter en parallèle 15 glissements de baux sur la même période. Aquitanis a atteint et même dépassé son objectif convenu avec l'Etat, fixé à 390 attributions, s'engageant dans des partenariats visant l'accompagnement social et veillant à proposer un logement aux personnes les plus défavorisées.



Loyers et charges mensuelles

386 € = loyer moyen hors charges d'un T3 chez aquitanis

A la fin 2015, 8 193 locataires étaient bénéficiaires de l'APL (soit une augmentation de 54 bénéficiaires depuis 2014) pour un taux de couverture moyen du loyer par l'APL de près de 37,6%.

Le supplément de loyer de solidarité (SLS)

En janvier 2015, 504 locataires (contre 481 en janvier 2014) ont été assujettis au SLS. Le montant de cette recette s'est élevé à 323 662,26 € (contre 221 851 € en 2014), l'exercice 2015 ayant enregistré un niveau élevé de régularisations effectuées sur des loyers forfaitaires appliqués lors des années précédentes.

La vacance

La vacance des logements : parc de 15 705 logements / 1,08 % vacants

Le taux de vacance a légèrement diminué une nouvelle fois en 2015 (1,25% en 2013 et 1,14% en 2014). Ce taux s'approche de celui observé en 2010. Cette baisse s'explique notamment par un taux de rotation encore en diminution en début d'année 2015 mais qui a de nouveau augmenté à partir du milieu d'année, et par les efforts de l'ensemble des intervenants sur les délais de relocation des logements neufs ou libérés dans le patrimoine ancien.

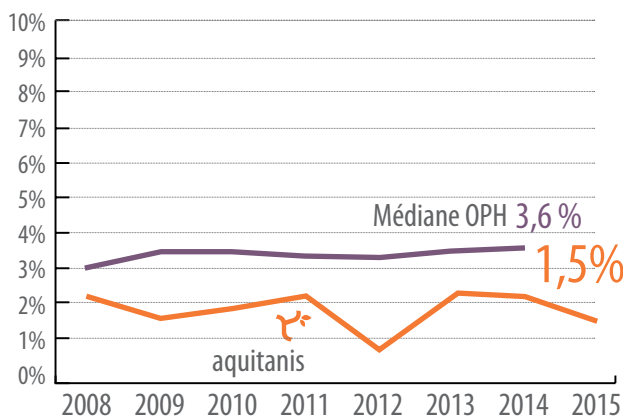
Il est à noter que de nouveaux éléments vont venir perturber cet équilibre fragile en allongeant les délais de remise en état des logements par la nouvelle réglementation sur l'amiante, et de commercialisation par l'impact de la loi Macron qui réduit les préavis à un mois dans la majorité des cas.

La vacance des locaux d'activité : 241 locaux / 6,6 % vacants

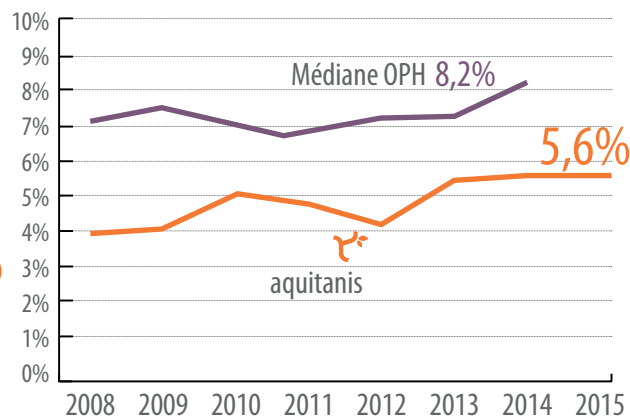
La vacance des locaux d'activité (commerciaux et professionnels) est en légère baisse par rapport à 2014, mais reste encore un peu élevée. Elle s'explique notamment par la récupération de plusieurs commerces où les activités ont cessé et par une conjoncture peu propice à l'installation de nouveaux commerces.

Les impayés

Evolution du taux d'impayés de l'exercice



Evolution du taux global d'impayés



Niveau d'impayés 2015

L'année 2015 reste marquée par un climat économique difficile. Cependant malgré cette difficulté majeure, la nouvelle organisation de la proximité et les efforts des équipes d'aquitanis sur la gestion de l'impayé, permettent de stabiliser la dette et même d'entamer une baisse sur les derniers mois de 2015. Aquitanis reste pour autant toujours à un niveau inférieur par rapport à la médiane des OPH sur cette question.

Les procédures contentieuses

On peut noter une augmentation du nombre d'expulsions (22 en 2015 contre 10 en 2014). Cette année, ce sont aussi 345 dossiers d'assignation qui ont été présentés au président du tribunal d'instance de Bordeaux. Le nombre de procédures de rétablissement personnel a légèrement baissé (56 dossiers en 2015 contre 60 en 2014) entraînant un effacement de dettes de 178 600 € contre 195 000 € en 2014.

→ ÉLÉMENTS STATISTIQUES CLIENTÈLES

Les ventes locatives



27 ventes

L'année 2015 a enregistré 27 ventes de logements, ce qui représente le plus fort nombre de ventes réalisées sur un exercice depuis la mise en place de cette activité. Elles ont représenté un montant global de 2 972 058 € soit une plus-value comptable de 2 469 936 €. Les premières ventes ont été réalisées sur les sites de Saint-Yzard à Bassens et du Mail à Cenon. Durant l'année 2016, les logements de la résidence Delacroix à Bordeaux seront proposés en acquisition aux locataires d'aquitanis.

→ ÉLÉMENTS STATISTIQUES CLIENTÈLES

Les conseils de concertation locative

La concertation locative

La négociation du nouveau plan de concertation locative

4 réunions de travail avec les associations de locataires (AFOC, AGL, CLCV, CNL) afin de (re)définir les modalités de la concertation

- 9 avril 2015
- 17 avril 2015
- 20 mai 2015
- 19 juin 2015

Signature du Plan de Concertation de Patrimoine le 1^{er} juillet 2015.

Conseil de Concertation Locative de Patrimoine

- 15 septembre 2015
- 9 décembre 2015

Conseil de Concertation Locative de Territoire

- Agence Grand Parc : 8 octobre 2015
- Agence de Talence : 10 novembre 2015

- Agence Hauts de Garonne : 12 novembre 2015
- Agence Bordeaux Nord : 16 novembre 2015

Accords collectifs

- Un accord collectif a été signé le 9 décembre 2015 sur le déploiement de la télé-relève des compteurs d'eau divisionnaires à l'ensemble du parc. Il fait suite à une phase de test de deux années qui a permis aux associations de mesurer l'efficacité du dispositif mis en place par le prestataire et les services d'aquitanis. Le déploiement des compteurs sera engagé dès le mois de janvier 2016.
- Un accord collectif a été signé le 9 décembre 2015 portant sur les contrats d'entretien des équipements individuels au logement conclus par aquitanis en lieu et place des locataires. En l'espèce, il s'agissait de répondre aux attentes de l'ANCOLS s'agissant de la formalisation du dispositif mis en œuvre depuis plus de 15 ans.

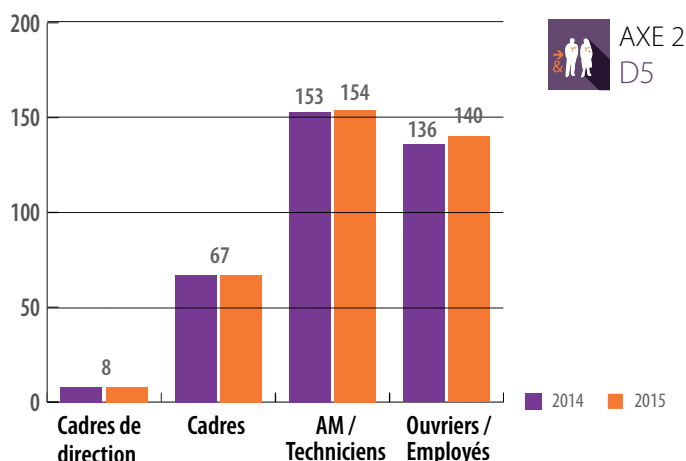


Salarié(e)s d'aquitanis

→ 6 RESSOURCES HUMAINES

Effectifs par catégories professionnelles 2015

> Par rapport à l'année précédente, les effectifs par CSP (Catégorie Socio-Professionnelle) ont des proportions similaires. En effet, il est constaté un écart maximum de + ou - 4 points.



AXE 2
D5

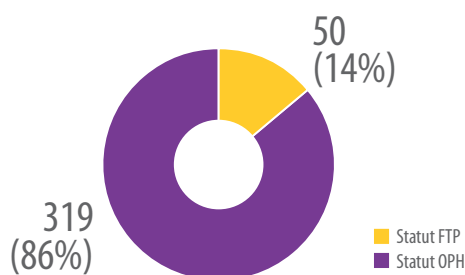
> Nous relevons une augmentation des effectifs par rapport à l'année dernière de 5 salariés (dont 4 contrats à durée déterminée). S'agissant de la proportion Hommes / Femmes, par rapport à l'ensemble de l'effectif, il est noté une augmentation du nombre de salariées femmes (+6 points) par rapport à l'année 2014.

Catégories pro.	CDD		CDI		Autres*		
	HOMMES	FEMMES	HOMMES	FEMMES	HOMMES	FEMMES	
Cadres de direction	0	0	6	2	0	0	
Cadres	1	1	31	34	0	0	
Agents de maîtrise / Techniciens	3	4	51	96	0	0	
Ouvriers / Employés	3	7	109	16	3	2	
Totaux	7	12	197	148	3	2	369

* Aquitanis comptabilise 1 contrat de professionnalisation et 4 contrats « emploi d'avenir ».

Effectifs par statut

> La répartition du personnel en fonction des deux statuts (fonction publique et droit privé) est proche de celle de 2014. La part des agents de la fonction publique territoriale a diminué de 3 points en 2015 par rapport à l'année précédente. Il est à noter que l'effectif des salariés de droit privé est supérieur au seuil des 300 salariés et comprend 8 salariés supplémentaires.



Effectifs par temps de travail

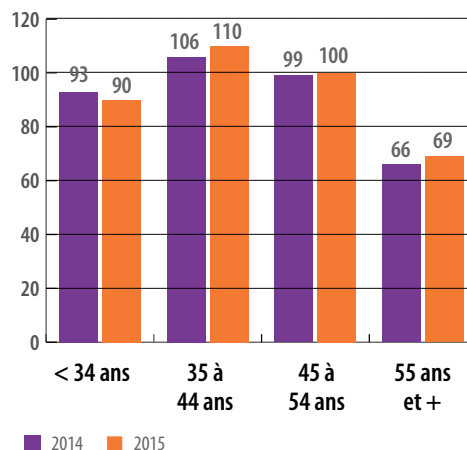
> Par rapport à l'année passée, le nombre de salariés à temps partiel a augmenté de 1 salarié.

Catégories pro.	T/PARTIEL		T/COMPLET		
	HOMMES	FEMMES	HOMMES	FEMMES	
Cadres de direction	0	0	6	2	
Cadres	0	2	32	33	
Agents de maîtrise / Techniciens	0	8	54	92	
Ouvriers / Employés	1	2	114	23	
Totaux	1	12	206	150	369

Age des salariés

Nombre de salariés par tranche d'âge

> La part des salariés de moins de 34 ans a diminué (- 3 points) par rapport à l'année précédente. La part des salariés de 35 à 44 ans a augmenté (+ 4 points) ainsi que la part des salariés âgés de 55 ans et plus (+ 3 points). 54,2 % de l'effectif a un âge inférieur à 45 ans. L'âge moyen est de 43,78 ans.



Formation en 2015



AXE 2
D7

La contribution d'aquitans représente en 2015 :

- > 4,03 % de la masse salariale
- > 248 salariés bénéficiaires (67 % du personnel) dont 116 femmes et 132 hommes
- > 968 jours de formation dont 196,5 jours de formation interne
- > 29 stagiaires écoles ont été accueillis en 2015 pour 145 semaines de stage
- > 1 contrat en alternance était en cours au 31 décembre 2015.

5 axes de formation :

1. Accompagnement lié à l'évolution du management et des métiers
2. Accompagnement des changements technologiques
3. Actions concernant les évolutions réglementaires et techniques
4. Actions concernant la sécurité et la prévention des risques
5. Actions favorisant les évolutions de carrière



A gauche : formation Ulysse ; à droite : formation secouriste



Résidence Plaza de Goya - Floirac

7 ÉLÉMENTS FINANCIERS

→ ÉLÉMENTS FINANCIERS

Les résultats de l'exercice 2015

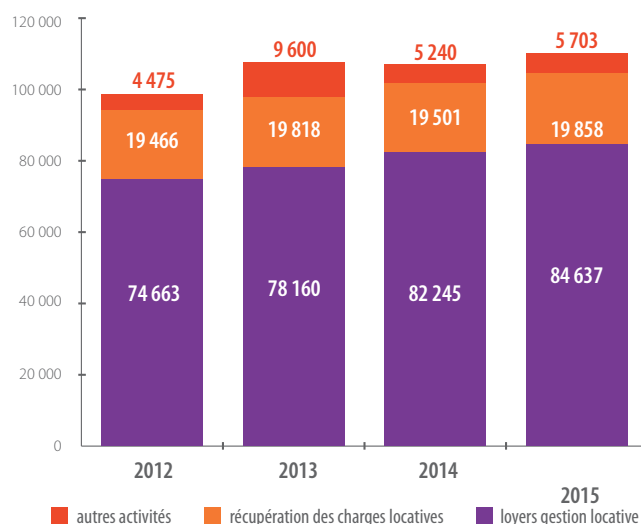
Produits des activités

en milliers d'euros

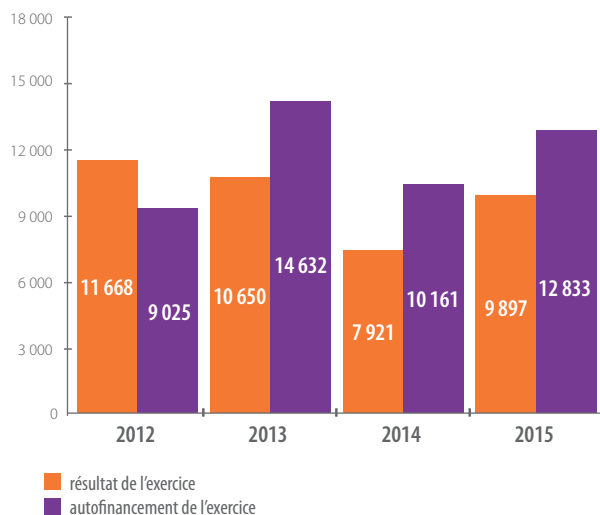
→ **Chiffre d'affaires : 110,2** millions d'euros

Produits des activités de 110,2 millions d'euros, en évolution de 3% avec :

- des loyers qui progressent de 2,9% sous l'effet des nouvelles livraisons (458 lgts dont 401 familiaux et 57 spécifiques). Ils représentent en valeur 84,6 millions d'euros et près de 77% du chiffre d'affaires,
- des produits sur récupération des charges locatives qui, à 19,9 millions d'euros, affichent une progression limitée à 1,8%, en phase avec la volonté de veiller à leur maîtrise,
- des ventes d'immeubles pour 3,6 millions d'euros qui, après une année 2014 en forte baisse, reprennent le sens de la hausse en augmentant de 10,4%, la totalité de ces ventes provenant de la commercialisation de terrains. Les prestations de services et produits annexes (honoraires aménagements, gestion pour tiers, gens du voyage) apportent une contribution de 2,1 millions d'euros qui se traduit par une évolution favorable de 6,3%.

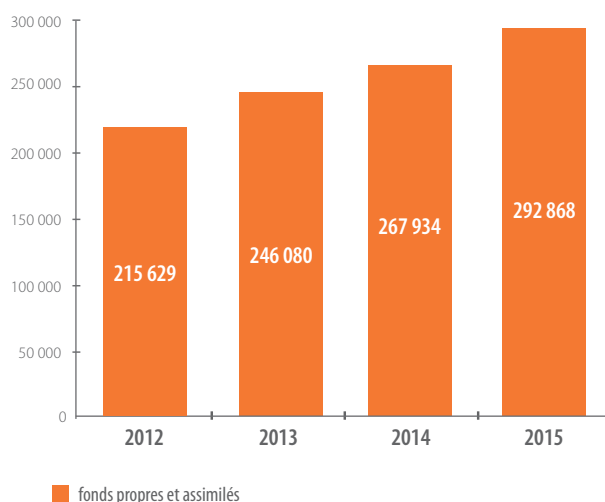


Avec un résultat d'exploitation en baisse de 12.7%, le résultat net parvient à s'améliorer de près de 25% par rapport à 2014 avec l'apport du résultat financier mais aussi du résultat exceptionnel.



La situation financière d'aquitanis

Les fonds propres et assimilés s'élèvent à 292 868 milliers d'euros et progressent de 9,3%. Cette progression favorable vient renforcer la structure financière d'aquitanis et sa capacité à poursuivre son développement.







Les Aubiers - Bordeaux

Juin 2016

Édité par aquitanis, Direction Communication & Développement durable (RSE),
1, avenue André Reinson - CS 30239 - 33028 Bordeaux Cedex
serv.communication@aquitanis.fr - 05 56 11 87 27

Conception : O tempora 05 56 81 01 11 - www.otempora.com

Crédits photos : aquitanis, Alban Gilbert photographe, Diane Berg, Atelier Provisoire, Rodolphe Escher, Philippe Ruault
Avec la complicité des locataires et des équipes d'aquitanis

Rapport 2015
en logique éco-responsable



1 avenue André Reinson
CS 30239 - 33028 Bordeaux cedex
T. 05 56 11 87 00 F. 05 56 39 40 75
www.aquitanis.fr

aquitanis

Office public de l'habitat
de Bordeaux Métropole

l'urbanité
notre bien commun