



Le président

Bordeaux, le 30 janvier 2025

à

**Liste des destinataires in fine**

Dossier suivi par : Myriam Lagarde, greffière de la 1<sup>re</sup> section

Tél. : 05 56 56 47 00

Mél. : [na-greffe@crtc.ccomptes.fr](mailto:na-greffe@crtc.ccomptes.fr)

Nos références à rappeler KSP GD240454 CRC

Contrôle n° 2023-000785

Objet : observations définitives relatives au contrôle des comptes et de la gestion de la SPL d'aménagement « la Fabrique de Bordeaux métropole »

P.J. : 1 rapport d'observations définitives

Envoi dématérialisé avec accusé de réception  
(Article R. 241-9 du code des juridictions financières)

Je vous prie de bien vouloir trouver ci-joint le rapport comportant les observations définitives de la chambre sur la gestion de la société publique locale (SPL) d'aménagement « la Fabrique de Bordeaux métropole » concernant les exercices 2018 et suivants et la réponse qui y a été apportée. Cette notification vous est faite en votre qualité d'ordonnateur de l'une des collectivités actionnaires de cette société.

Il conviendra d'inscrire ce document à l'ordre du jour de votre assemblée délibérante dès sa plus proche réunion. Dans cette perspective, le rapport et la réponse seront joints à la convocation adressée à chacun de ses membres.

Ce document sera publié sur le site internet des juridictions financières une fois présenté à votre organe délibérant et au plus tard dans un délai de deux mois suivant la présente notification, conformément à l'article L. 243-6 du code des juridictions financières. Je vous rappelle cependant que, jusqu'à sa publication, ce document revêt un caractère confidentiel qu'il vous appartient de protéger.

En application de l'article R. 243-14 du code des juridictions financières, je vous demande d'informer le greffe de la date de la plus proche réunion de votre assemblée délibérante et de lui communiquer en temps utile copie de son ordre du jour.

Dès la tenue de l'une de ces réunions, le rapport sera publié sur le site internet des juridictions financières.

Paul Serre  
conseiller maître à la Cour des comptes

## Listes des destinataires :

- Monsieur Alain Garnier, Maire de la commune d'Artigues-près-Bordeaux
- Monsieur Clément Rossignol-Puech, Maire de la commune de Bègles
- Monsieur Patrick Labesse, Maire de la commune de Carbon-Blanc
- Madame Josiane Zambon, Maire de la commune de Saint-Louis-de-Montferrand
- Madame Andréa Kiss, Maire de la commune du Haillan
- Monsieur Nordine Guendez, Maire de la commune d'Ambarès-et-Lagrave
- Monsieur Kévin Subrenat, Maire de la commune d'Ambès
- M. Alexandre Rubio, Maire de la commune de Bassens
- Madame Véronique Ferreira, Maire de la commune de Blanquefort
- Monsieur Pierre Hurmic, Maire de la commune de Bordeaux
- Monsieur Dominique Alcalá, Maire de la commune de Bouliac
- Madame Brigitte Terraza, Maire de la commune de Bruges
- Monsieur Jean-François Egron, Maire de la commune de Cenon
- Monsieur Jean-Jacques Puyobrau, Maire de la commune de Floirac
- Monsieur Michel Labardin, Maire de la commune de Gradignan
- Monsieur Éric Cabrillat, Maire de la commune du Taillan-Médoc
- Monsieur Jean Touzeau, Maire de la commune de Lormont
- Monsieur Jérôme Pescina, Maire de la commune de Martignas-sur-Jalle
- Monsieur Alain Anziani, Maire de la commune de Mérignac
- Madame Béatrice De François, Maire de la commune de Parempuyre
- Monsieur Franck Raynal, Maire de la commune de Pessac
- Monsieur Christophe Duprat, Maire de la commune de Saint-Aubin-du-Médoc
- Monsieur Stéphane Delpeyrat-Vincent, Maire de la commune de Saint-Médard-en-Jalles
- Monsieur Max Colès, Maire de la commune de Saint-Vincent-de-Paul
- Monsieur Emmanuel Sallaberry, Maire de la commune de Talence
- M. Michel Poignonec, Maire de la commune de Villenave d'Ornon
- Madame Christine Bost, Maire de la commune d'Eysines
- Monsieur Patrick Bobet, Maire de la commune du Bouscat
- Madame Christine Bost, Présidente de Bordeaux Métropole



## **RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES**

# **SPL LA FABRIQUE DE BORDEAUX MÉTROPOLE**

**(Département de la Gironde)**

*Exercices 2018 et suivants*

**Le présent document a été délibéré par la chambre le 28 novembre 2024.**

## TABLE DES MATIÈRES

SYNTHÈSE .....	3
RECOMMANDATION .....	5
ÉLÉMENTS DE PROCÉDURE .....	6
<b>1 LA FAB, UN INSTRUMENT AU SERVICE DE BORDEAUX-MÉTROPOLE .....</b>	<b>7</b>
1.1 Une société publique locale créée en 2012 .....	7
1.2 Les objectifs et le périmètre d'intervention de La Fab .....	8
1.3 La gouvernance et l'organisation de La Fab .....	10
1.4 Le rôle et le fonctionnement des instances de la SPL .....	12
1.4.1 Le rôle de l'assemblée générale .....	12
1.4.2 Le rôle du conseil d'administration .....	13
1.4.3 Les autres instances .....	14
1.4.4 Une démarche positive en matière de déontologie et de suivi d'éventuel conflit d'intérêts .....	15
1.5 Le contrôle et le suivi par les collectivités actionnaires .....	15
1.6 Des obligations de transmission au préfet globalement respectées avec toutefois des délais de transmission à améliorer .....	16
1.7 Des ressources humaines stables sur la période 2018-2023 .....	17
<b>2 LA MONTÉE EN CHARGE PROGRESSIVE DE LA FAB LUI A PERMIS D'ATTEINDRE UNE PARTIE DE SES OBJECTIFS ET DE LES ADAPTER .....</b>	<b>19</b>
2.1 Deux outils clés de la politique d'aménagement : les accords-cadres et la convention foncière .....	19
2.2 Un objectif initial de 50 000 logements largement revu à la baisse .....	20
2.3 Une adaptation des objectifs stratégiques en fonction du contexte de l'aménagement local .....	20
2.4 Les contraintes d'une programmation pluriannuelle et difficultés inhérentes aux projets d'aménagement .....	22
2.4.1 Des contentieux de nature à freiner le déroulement des opérations d'aménagement .....	23
2.4.2 Une opération abandonnée : celle de la Buttinière à Lormont en 2019 .....	24
<b>3 LES OPÉRATIONS D'AMÉNAGEMENT .....</b>	<b>24</b>
3.1 Un avancement variable des opérations d'aménagement .....	26
3.2 Focus sur quelques concessions d'aménagement .....	27
3.2.1 Bègles Villenave-d'Ornon route de Toulouse .....	27
3.2.2 Eysines Carès Cantinolle .....	29
3.2.3 Mérignac Soleil .....	31
3.2.4 Une opération quasiment terminée : Le Bouscat -Libération-centre- ville .....	33
3.2.5 Les opérations du programme « Entreprendre, travailler » .....	33

3.3 Bordeaux-Métropole joue un rôle majeur dans l'activité de La Fab.....	36
3.3.1 Les modalités du dialogue technique et du suivi financier .....	36
3.3.2 Des délais d'approbation des comptes rendus d'activités à la collectivité locale par Bordeaux-Métropole qui devront être améliorés .....	37
3.3.3 Les risques sont portés par Bordeaux-Métropole.....	39
4 LA FIABILITÉ DES COMPTES ET L'ANALYSE FINANCIÈRE .....	40
4.1 Une validation postérieure à la date d'approbation des comptes des fichiers des écritures comptables.....	40
4.2 Des comptes régulièrement produits et certifiés .....	42
4.3 Une situation financière en phase avec la montée en charge des opérations d'aménagement .....	43
4.3.1 Une progression des produits d'exploitation.....	43
4.3.2 Les charges d'exploitation en augmentation.....	46
4.3.3 L'évolution des résultats .....	48
4.3.4 L'évolution de la situation bilancielle.....	49
5 LES ENJEUX À VENIR DE L'AMÉNAGEMENT POUR LES OPÉRATIONS D'AMÉNAGEMENT DE LA FAB .....	54
ANNEXES .....	56
Annexe n° 1. Glossaire.....	57
Annexe n° 2. Conventions de concessions d'aménagement .....	59
Annexe n° 3. Actionnariat.....	62
Annexe n° 4. La réalisation de la programmation de logements et de locaux économiques.....	63
Annexe n° 5. Programme de La Fab (mars 2023).....	65
Annexe n° 6. Dates de délibération des CRACL .....	66
Annexe n° 7. Fiabilité des comptes.....	67
Annexe n° 8. Tableaux partie analyse financière.....	69
Annexe n° 9. Les comptes de trésorerie de La Fab.....	77

## SYNTHÈSE

La société publique locale La Fabrique de Bordeaux Métropole, communément dénommée « La Fab », a été créée en 2012 afin de conduire et de développer des actions et des opérations d'aménagement et de construction. Elle participe au développement urbain et économique de la métropole bordelaise pour le compte de ses actionnaires (Bordeaux-Métropole et ses communes membres).

### ***Des objectifs de logements revus à la baisse, une montée en charge progressive des opérations d'aménagement***

L'action de La Fab s'est déployée sur deux programmes :

- « Habiter, s'épanouir » (neuf concessions) avec environ 10 500 logements (à prix maîtrisés et accessions libres), bien loin de l'objectif initial de 50 000 logements. À fin 2023, 2 156 logements étaient livrés et environ 4 400 programmés, soit un taux de réalisation de 20,5 % et une programmation engagée de 42 %.
- « Entreprendre, travailler » (trois concessions) avec un périmètre d'environ 165 000 m<sup>2</sup> de surfaces de planchers de locaux professionnels à aménager en 2023. Pour les locaux professionnels au titre des opérations d'aménagement, 15 558 m<sup>2</sup> étaient livrés à fin 2023 et 105 740 m<sup>2</sup> étaient programmés, soit un taux de réalisation de 9,5 % et une programmation engagée de 64 %.

La situation financière de La Fab montre des résultats légèrement excédentaires et entre 2018 et 2023 une dynamique d'augmentation du chiffre d'affaires (+ 85 %), des charges et des produits d'exploitation (environ + 150 %).

### ***Bordeaux-Métropole endosse le risque économique***

Le modèle économique et financier de La Fab est étroitement lié aux capacités de soutien financier de Bordeaux-Métropole, qui garantit le financement des opérations par la rémunération des programmes et des concessions sur son budget d'investissement. La Fab n'a pas recours à l'emprunt grâce aux avances de trésorerie de Bordeaux-Métropole, qui porte de façon générale le risque financier des opérations. Dans le contexte actuel de fort ralentissement de l'activité de construction, la coordination en cours et lors de la fin des opérations entre La Fab et Bordeaux-Métropole représente un enjeu important pour garantir à la fois la sortie des opérations prévues et la maîtrise financière du coût de ces opérations.

Le modèle d'aménagement métropolitain doit également s'adapter afin de répondre à la demande des ménages en logements ainsi que des entreprises en locaux d'activité.

### ***Une nécessaire adaptation au renchérissement des coûts de la construction***

Dans la réalisation de la programmation, La Fab a su adapter ses objectifs afin de tenir compte du renchérissement à la fois du prix du foncier et des coûts de la construction, ce qui lui a permis de livrer les logements prévus selon un calendrier proche de ce qui était envisagé et en maîtrisant les prix de sortie des logements en fonction des publics ciblés.

La Fab a ainsi réorienté ses objectifs afin de proposer des logements à des prix abordables pour les ménages, dans une fourchette allant de 3 000 € à 3 500 € TTC/m<sup>2</sup> parking inclus, de cibler la programmation aidée sur les petits et grands logements, d'augmenter la part de logements locatifs sociaux et notamment celle de logements en bail réel solidaire, qui répondent à l'objectif initial de prix de sortie des logements à 2 500 €/m<sup>2</sup>.

### ***Une pratique comptable à régulariser de manière pérenne***

La gouvernance et l'organisation de La Fab n'appellent pas de remarques de la chambre régionale des comptes. En matière comptable toutefois, la société a établi jusqu'en 2022 des comptes à partir d'une comptabilité qui n'est pas définitive et susceptible d'être modifiée postérieurement au dépôt des comptes, ce qui affaiblissait leur sincérité et l'exposait à un risque de redressement dans l'hypothèse d'un contrôle fiscal. La société a toutefois pris des mesures de régularisation en 2023 qu'il conviendra de confirmer à l'avenir.

## RECOMMANDATION

**Recommandation n° 1.** : valider les fichiers des écritures comptables (FEC) avant la date d'approbation des comptes sociaux par l'assemblée générale (articles 921-3 et 4 du PCG) [**mise en œuvre partielle**].



## ÉLÉMENTS DE PROCÉDURE

Le contrôle de la société publique locale (SPL) La Fabrique de Bordeaux Métropole (La Fab) a été inscrit au programme de travail 2023 de la chambre régionale des comptes Nouvelle-Aquitaine (CRC NA) sur les exercices 2018 et suivants. Le ministère public près la chambre régionale des compétences a rendu un avis de compétence n° 2023-22 le 14 novembre 2023.

Les lettres d'ouverture de contrôle à l'attention de la représentante légale, présidente-directrice générale de la SPL en fonctions depuis 2020, Mme Christine Bost et de son prédécesseur, M. Jacques Mangon (2014-2020) ont été envoyées le 22 novembre 2023. Mme Bost en a accusé réception le jour même, M. Mangon le 23 novembre 2023.

L'entretien de début de contrôle avec Mme Bost s'est déroulé le 2 décembre 2023 et avec M. Mangon le 18 décembre 2023.

L'entretien de fin de contrôle, préalable à la formulation d'observations provisoires par la chambre, s'est tenu le 7 mai 2024 avec Mme Bost et avec M. Mangon le 2 mai 2024.

Une nouvelle présidente de la société Mme Andréa Kiss a été désignée le 26 juin 2024 par délibération du conseil d'administration.

Lors de son délibéré du 4 juillet 2024, la chambre régionale des comptes a arrêté ses observations provisoires qui ont été adressées le 2 septembre 2024 à Mme Kiss qui y a répondu le 1<sup>er</sup> octobre 2024 et à M. Mangon qui n'a pas répondu. Des extraits ont également été adressés à Bordeaux-Métropole (qui a répondu le 30 septembre 2024) et au commissaire aux comptes (qui a répondu le 4 octobre 2024).

La chambre régionale des comptes a délibéré ses observations définitives qui figurent au présent rapport, le 28 novembre 2024.

# 1 LA FAB, UN INSTRUMENT AU SERVICE DE BORDEAUX-MÉTROPOLE

## 1.1 Une société publique locale créée en 2012

Les sociétés publiques locales (SPL) sont des sociétés anonymes régies par le code de commerce, le code général des collectivités territoriales (CGCT) et le code de l'urbanisme. Seules les collectivités territoriales et leurs groupements peuvent devenir actionnaires. L'actionnariat est donc strictement public. Elles ne peuvent exercer leurs activités que pour le compte exclusif et sur le territoire de leurs actionnaires.

Les SPL ont été introduites dans le droit positif par la loi n° 2010-559 du 28 mai 2010.

Elles sont compétentes pour réaliser des opérations d'aménagement au sens de l'article L. 300-1 du code de l'urbanisme, des opérations de construction ou pour exploiter des services publics à caractère industriel ou commercial ou toutes autres activités d'intérêt général. Leur champ d'intervention est donc potentiellement très large.

La société publique locale La Fabrique de Bordeaux Métropole, dite « La Fab », a été créée le 1<sup>er</sup> avril 2012, avec une durée fixée à 99 ans. Son objet<sup>1</sup> est de conduire et de développer des actions et des opérations d'aménagement et de construction, concourant au développement urbain et économique de la métropole bordelaise, exclusivement pour le compte de ses actionnaires et sur leur territoire géographique.

Ses statuts ont été établis le 23 mars 2012 puis modifiés le 25 mars 2021 afin de tenir compte notamment de modifications législatives. Son objet social est ainsi défini :

- la conduite et le développement d'actions et d'opérations d'aménagement et de construction, concourant au développement urbain de la métropole bordelaise, exclusivement pour le compte de ses actionnaires et sur leur territoire géographique ;
- à cet effet, elle peut se voir confier des opérations ou actions d'aménagement entrant dans le cadre de l'article L. 300-1 du code de l'urbanisme dans le domaine de l'habitat et de l'aménagement économique, notamment dans le cadre d'une zone d'aménagement concerté (ZAC) ;
- mener des études préalables, mener des acquisitions nécessaires, réaliser des études techniques et les travaux d'aménagement, effectuer les cessions et, dans le cadre des conventions de concessions, mener des expropriations ou exercer le droit de préemption ;
- réaliser (...) des opérations de construction d'équipements publics de toute nature tels que groupes scolaires, équipements sportifs, locaux administratifs ;
- exercer toutes activités d'intérêt général (...), passer toute convention appropriée et effectuer des opérations mobilières, immobilières, civiles, commerciales, industrielles, juridiques et financières se rapportant à l'objet.

---

<sup>1</sup> Article 2 des statuts.

## 1.2 Les objectifs et le périmètre d'intervention de La Fab

Dans un contexte de croissance de la population de la métropole bordelaise, accompagné d'un processus d'étalement urbain, l'aménagement d'une offre de logements et d'activités économiques est un enjeu essentiel du développement du territoire métropolitain. Afin d'investir cet enjeu, la communauté urbaine de Bordeaux (CUB) a lancé en 2010 l'appel à projets « 50 000 logements nouveaux autour des axes de transports publics », avec pour objectif d'inventer de nouvelles typologies de logements avec une forte ambition durable et sociale.

En parallèle, il s'agissait d'anticiper l'effet d'attraction autour des extensions et nouvelles lignes de transports publics programmées par la CUB, pour transformer les territoires (« fabriquer la ville ») qui vont être desservis en y développant des projets de logements innovants, accessibles économiquement et susceptibles de proposer une offre alternative à l'étalement urbain tout en rentabilisant l'investissement public. Il s'agit ainsi de renouveler les manières de produire de l'habitat collectif près des axes de transport, avec une ambition de construire la métropole comme un archipel relié par les lignes de transport et de développer de nouvelles façons d'habiter à partir des situations urbaines distinctes sur lesquelles des objectifs d'aménagement sont assignés à la Fab selon les orientations d'aménagement suivantes : « *faubourgs à reconstituer, fins de ville à reconsidérer, centres-villes à régénérer, tissus urbains à recoudre, universités à urbaniser, parkings à habiter, centres commerciaux à transformer en quartier de nature...* ».

La CUB a confié à La Fab dès sa création en 2012 un marché de prestations et d'études pour la mise en œuvre opérationnelle du programme « Habiter, s'épanouir – 50 000 logements accessibles par nature », en lui fixant les objectifs suivants :

- une répartition équilibrée de la programmation, en trois parts (locatif social, accession abordable, accession privée) : à cette fin, une charte a été signée le 28 juin 2018 entre Bordeaux-Métropole, La Fab, les promoteurs et bailleurs afin de fixer un objectif de 60 % de logements à prix maîtrisés (regroupant les logements locatifs sociaux et en accession abordable) ;
- un prix de vente des logements en « accession abordable » autour de 2 500€/m<sup>2</sup> TTC ;
- une proportion significative de logements pour les familles (T4, T5 voire T6) ;
- une place de stationnement par logement.

Par la suite, la CUB, devenue métropole de Bordeaux-Métropole, a confié en 2016 à La Fab un second marché de prestations et d'études pour la mise en œuvre opérationnelle du programme « Entreprendre, travailler dans la métropole », programme qui vise à produire une offre foncière et immobilière à vocation économique, diversifiée et bien répartie sur le territoire.

Le programme vise la production d'une offre immobilière diversifiée et adaptée aux besoins des entreprises, répartie sur l'ensemble du territoire métropolitain. La stratégie d'intervention de La Fab à cet égard se décline en trois principaux axes :

- renouveler la qualité de l'immobilier d'entreprise ;
- produire des locaux professionnels accessibles financièrement aux PME-PMI, TPE et artisans ;
- consolider les espaces d'activités existants sur le territoire de la métropole.

L'ensemble de ces opérations est regroupé sous la forme de 12 conventions d'aménagement (cf. détail en annexe n° 2).

À ce jour, le programme « Habiter, s'épanouir » (neuf concessions<sup>2</sup>) représente environ 10 500 logements<sup>3</sup> (îlots, opérations d'aménagement, concessions). L'ensemble de la production sur les îlots (îlots isolés, dans une opération d'aménagement ou dans une concession) représente environ 4 400 logements. Fin 2022, 1 566 logements étaient livrés, 2 819 étaient en chantier ou faisant l'objet d'un permis de construire. À fin 2023, 2 156 logements étaient livrés soit 20,5 % de la programmation prévue et 42 % de la programmation prévue était engagée.

Le programme « Entreprendre » (trois concessions<sup>4</sup>) représente un périmètre d'environ 165 000 m<sup>2</sup> de surfaces de locaux professionnels (îlots, opérations d'aménagement, concessions), en baisse par rapport à 2020 où il était de 180 000 m<sup>2</sup>, en raison de l'abandon d'opérations pour des raisons économiques ou en lien avec la diminution de la surface envisagée après réalisation d'études. La réalisation à fin 2023 du programme est d'environ 105 740 m<sup>2</sup> de surfaces de planchers de locaux professionnels (dont 39 000 m<sup>2</sup> engagés jusqu'en 2020), soit un niveau d'engagement de 64 %. Cette réalisation se répartit en 29 038 m<sup>2</sup> de surfaces au stade de la préparation et du dépôt du permis de construire, 61 144 m<sup>2</sup> de surfaces commercialisés (du permis de construire obtenu aux travaux en cours) et 15 558 m<sup>2</sup> de locaux livrés.

La carte programme ci-dessous représente, au titre des programmes « Habiter, s'épanouir » et « Entreprendre, travailler » la localisation des opérations d'aménagement sur la métropole ainsi que celle des îlots témoins, avec leur niveau d'avancement.

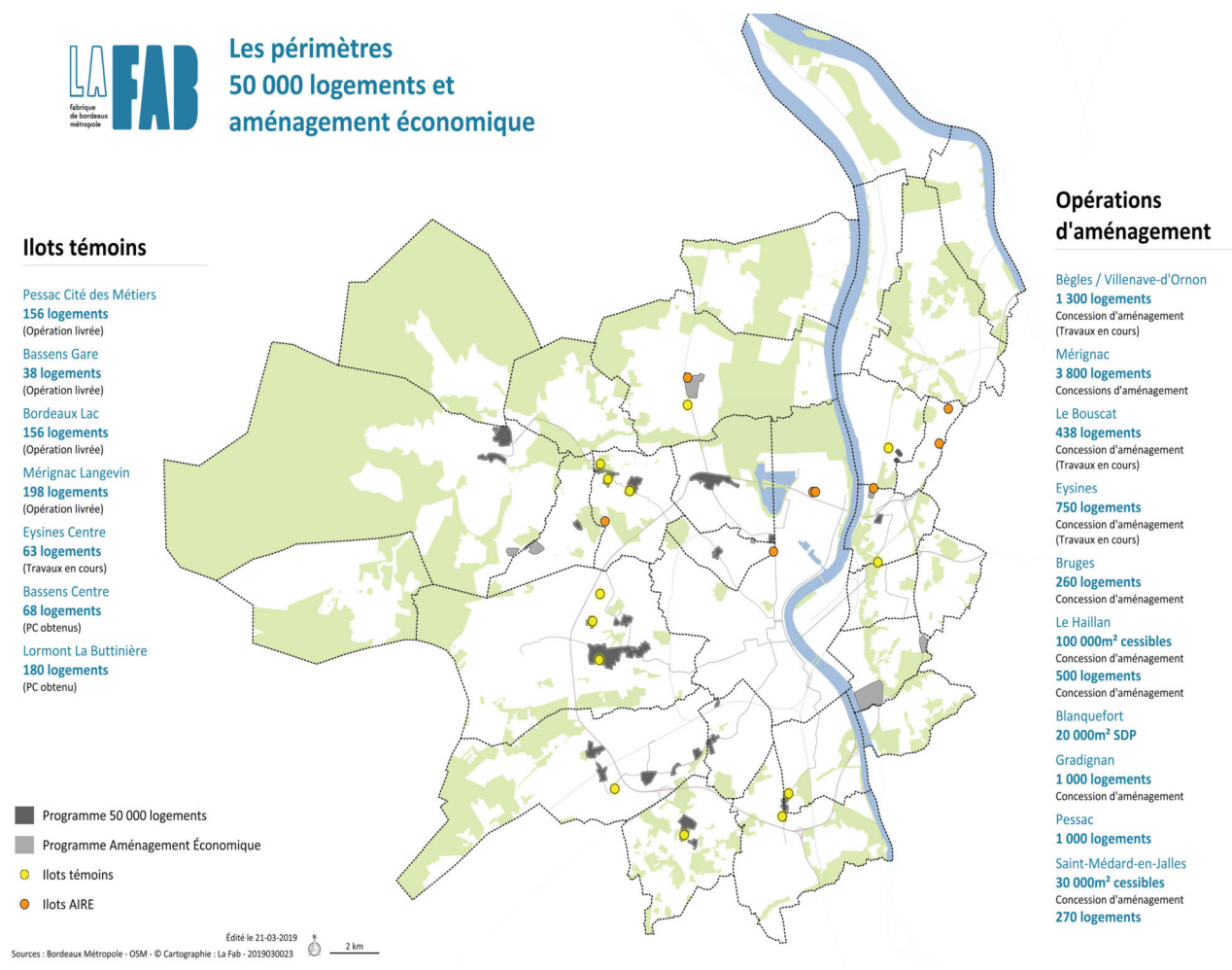
---

<sup>2</sup> Eysines/ZAC Carès Cantinolle, Le Bouscat Libération Centre-ville, Bruges/Petits Bruges, Mérignac Soleil, Bègles-Villeneuve d'Ornon/ZAC Route de Toulouse, Gradignan/ZAC Cœur de ville, Le Haillan -ZAC Cœur de ville, Pessac-Le Pontet.

<sup>3</sup> Soit 21 % du programme 50 000 logements.

<sup>4</sup> Le Haillan-5 Chemins, Saint-Médard-en-Jalles- Galaxie IV, Bruges-Terrefort.

## Carte n° 1 : carte programme de La Fab



Source : carte programme La Fab

La Fab a donc été conçue comme un outil d'aménagement urbain à la disposition des communes membres de la métropole bordelaise.

### 1.3 La gouvernance et l'organisation de La Fab

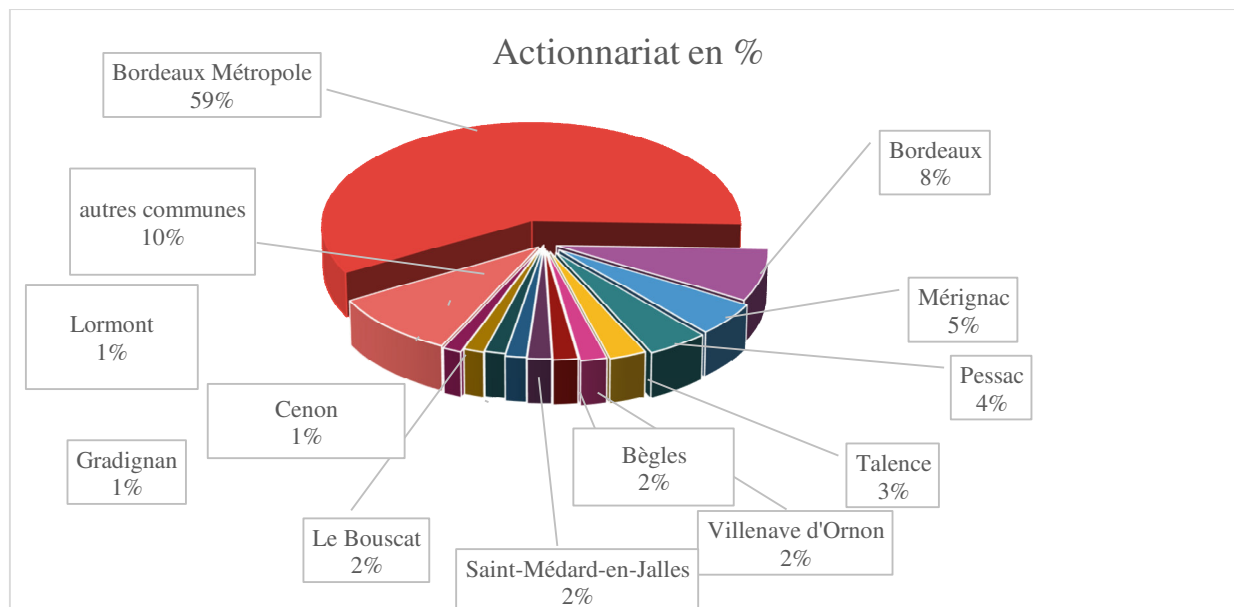
La Fab est une société moniste (c'est-à-dire dirigée par un conseil d'administration et non par un tandem directoire/conseil de surveillance). Elle a par ailleurs opté jusqu'au 25 juin 2024 pour un cumul des fonctions de présidence du conseil d'administration (CA) et de direction générale, permettant l'exercice des fonctions exécutives de la société et du rôle de représentant légal. La fonction de présidence n'est par ailleurs pas rémunérée.

L'assemblée générale (AG) est composée des 29 actionnaires (28 communes et la métropole de Bordeaux-Métropole). Elle s'est réunie une fois par an durant la période.

Le capital social s'élève à 2 M€, divisé en 200 000 actions de 10 €. Il s'agit d'un actionnariat détenu à 100 % par les collectivités locales, conformément au cadre juridique applicable aux SPL.

Le principal actionnaire est Bordeaux-Métropole (59 %), l'actionnariat étant également composé des communes de la métropole selon la répartition suivante (répartition détaillée en annexe n° 3).

**Graphique n° 1 : actionnariat en 2024**



Source : graphique chambre régionale des comptes Nouvelle-Aquitaine (CRC NA)

Le conseil d'administration (CA) est composé de 18 membres : 10 sièges sont attribués aux représentants de Bordeaux-Métropole, un siège aux représentants des communes de Bordeaux, Mérignac et Pessac et cinq sièges pour les représentants de l'assemblée spéciale (représentant les 25 autres communes de Bordeaux-Métropole). La répartition des sièges est en proportion du capital des actionnaires respectifs. Il se réunit trois à quatre fois par an<sup>5</sup>, tout comme l'assemblée spéciale<sup>6</sup> qui se réunit soit le jour même avant le CA, soit de façon concomitante à ce dernier.

Sur la période examinée, M. Jacques Mangon, représentant de Bordeaux-Métropole, a été désigné président-directeur général (PDG) du CA par délibération du conseil d'administration du 13 juin 2014. Mme Christine Bost, représentante de Bordeaux-Métropole<sup>7</sup>, a été désignée PDG du CA par délibération du conseil d'administration le 24 septembre 2020. Mme Andréa Kiss, représentante de Bordeaux-Métropole, a été nommée présidente du CA par

<sup>5</sup> Quatre en 2018 et 2019, trois en 2020, quatre de 2021 à 2023.

<sup>6</sup> Conformément à l'article L. 1524-5 du code général des collectivités territoriales, elle est composée des représentants des actionnaires ne bénéficiant pas de siège au CA. L'assemblée spéciale se réunit une fois par an après l'AG ordinaire et avant le CA.

<sup>7</sup> À cette date notamment vice-présidente de Bordeaux Métropole en charge de l'aménagement et maire d'Eysines.

délibération du conseil d'administration le 26 juin 2024. Les fonctions de PDG ou de président ne sont pas rémunérées.

Le directeur général délégué, M. Jérôme Goze<sup>8</sup> a été désigné par délibération du conseil d'administration du 13 juin 2014 à compter du 1<sup>er</sup> septembre 2014 et jusqu'au 31 août 2019 puis reconduit dans ses fonctions par délibération du conseil d'administration du 13 juin 2019 et ce à compter du 1<sup>er</sup> septembre 2019. Cette fonction de direction générale déléguée est prévue par les articles L. 225-53 et L. 225-56 II du code de commerce. Au titre de cette fonction, il incombe au directeur général délégué de mettre en œuvre les actions décidées par le CA ou le comité d'engagement et de contrôle et de rendre compte à chaque conseil des activités de la société, en fournissant aux collectivités actionnaires tous les éléments d'information leur permettant d'assurer un contrôle analogue (délibérations du CA du 13 juin 2014 et du 13 juin 2019).

M. Goze a ensuite été désigné, le 26 juin 2024, directeur général, dans le cadre de la dissociation de la fonction de président de celle de directeur général.

La société est organisée autour de quatre directions (cf. annexe n° 5) :

- la direction administrative et financière (cinq agents) ;
- les deux directions des programmes « Habiter, s'épanouir » et « Entreprendre, travailler » avec une même équipe pour les opérations d'aménagement soit 18 personnes au total ;
- une direction du service ingénierie foncière, constitué de six personnes ;
- enfin, trois personnes sont rattachées au directeur général délégué.

## 1.4 Le rôle et le fonctionnement des instances de la SPL

### 1.4.1 Le rôle de l'assemblée générale

L'AG est composée des 29 actionnaires (28 communes et Bordeaux-Métropole). La représentation à ses séances n'est pas optimale comme l'indique le tableau ci-dessous :

**Tableau n° 1 : représentation aux AG en nombre d'actionnaires et en % d'actions**

<i>Participation à l'assemblée générale entre 2018 et 2023</i>	2018	2019	2020	2022	2023
<i>Nombre d'actionnaires représentés</i>	9	10	16	10	14
<i>En % (sur 29 actionnaires)</i>	31%	34 %	55 %	34 %	48 %
<i>En nombre d'actions (sur 200 000 actions)</i>	152 753	159 431	161 853	142 259	144 023
<i>En % d'actions</i>	76 %	80 %	81 %	71 %	72 %

Source : tableau CRC NA

<sup>8</sup> Architecte-urbaniste général de l'État, master paysage urbaniste, DEA paysages et territoires, directeur départemental adjoint DDE de la Gironde (2006- 2009), directeur de l'opération campus université de Bordeaux (2009-2013), chargé de mission auprès du DDTM (2014).

Si le niveau de représentativité en volume d'actions est satisfaisant, puisqu'il dépasse le seuil de 50 % fixé par l'article 35 des statuts pour attester du quorum, il est plus faible pour les actionnaires représentés, ce qui peut se déduire du fait que les opérations de la SPL ne concernent qu'une partie des actionnaires.

Le rôle de cette AG est d'examiner notamment les comptes et les rapports de gestion transmis par le CA. Ses réunions se tiennent selon une périodicité annuelle et relèvent donc davantage d'une procédure statutaire que d'un cadre de débat sur les orientations de l'entreprise, qui se concrétise surtout au sein du CA.

#### 1.4.2 Le rôle du conseil d'administration

Le CA a un rôle pivot au sein de la gouvernance de la société. Au titre de ses pouvoirs, il détermine les orientations de son activité et veille à leur mise en œuvre<sup>9</sup>. Il a également pour rôle de dresser à la clôture de chaque exercice l'inventaire, les comptes annuels et d'établir un rapport de gestion qui doit exposer la situation de la société et son évolution prévisible<sup>10</sup>.

Les rapports de gestion réalisés entre 2018 et 2023 contiennent une information riche et utile, qu'il s'agisse des informations d'activité, financières ou en matière de ressources humaines. Ces rapports répondent aux obligations légales d'information du CA. Leur contenu n'a pas de caractère obligatoire pour la société en application de l'article L. 225-100-1 du code de commerce<sup>11</sup>.

Par ailleurs, le rapport sur le gouvernement d'entreprise<sup>12</sup> est intégré dans ce rapport de gestion.

Les délibérations très techniques qui portent surtout sur l'avancement des dossiers d'aménagement sont adoptées le plus souvent à l'unanimité, le CA évoquant également les orientations des programmes et leurs enjeux.

Le CA dispose d'un règlement intérieur dont la dernière version date de 2018. Les statuts ne prévoient pas de rémunération pour les administrateurs de La Fab (article 25 des statuts), disposition qui a été appliquée durant la période du contrôle.

Pour permettre aux administrateurs d'exercer leurs fonctions dans les meilleures conditions, il est rappelé que ses membres doivent se voir proposer « *une formation sur le fonctionnement d'une société anonyme, le contrôle financier, les missions, en fonction de la forme de la société, du conseil d'administration ou du directoire et du conseil de surveillance*

---

<sup>9</sup> En application de l'article 22 des statuts et de l'article L. 225-35 du code de commerce.

<sup>10</sup> En application de l'article L. 225-100 du code de commerce.

<sup>11</sup> L'article L. 225-100-1 du code de commerce dispose que le rapport de gestion comprend les informations suivantes : « (...) *des indicateurs clefs de performance de nature financière et, le cas échéant, de nature non financière ayant trait à l'activité spécifique de la société, notamment des informations relatives aux questions d'environnement et de personnel* (...) ». Mais il n'est pas applicable aux petites entreprises qui, en vertu des articles L. 123-16, L. 232-1 du code de commerce et du décret n° 2024-152 du 28 février 2024, ont des seuils inférieurs à un bilan de 7,5 M€, un chiffre d'affaires de 15 M€ et un nombre d'employés de 50.

<sup>12</sup> Prévu par l'ordonnance du 12 juillet 2017 et ses articles 225-37, 225-68 et 226-10-1.



ainsi qu'à la gestion d'entreprise », conformément à l'article L. 1524-5-2 du CGCT. En principe, cela doit être fait dans l'année qui suit la nomination de tout nouvel élu<sup>13</sup>.

Afin de faciliter l'exercice du rôle dévolu au CA et de préparer ses décisions, un dispositif spécifique et renforcé a été prévu<sup>14</sup>, avec la création du comité d'engagement et de contrôle (CEC), instance consultative, chargée de donner un avis sur les décisions importantes et de suivre le déroulement de ces actions et opérations. Cette instance est composée du président de la société, de cinq représentants des collectivités actionnaires, désignés par le CA, du directeur général délégué (ou de son représentant), du directeur général des services de l'actionnaire majoritaire (ou son représentant).

**Tableau n° 2 : composition du CEC à la suite du CA du 21 juin 2022**

	Représentant
<b>Présidente de La Fab</b>	Mme Bost
<b>Représentants des actionnaires</b>	Mme Cornacchiari
	M. Lamarque
	M. Pescina
	M. Rivières
	M. Rubio
<b>La Fab, DGD ou son représentant</b>	M. Goze
<b>Bordeaux Métropole, DGS ou son représentant</b>	M. Vayssié

### 1.4.3 Les autres instances

L'article 16 des statuts prévoit la mise en place d'une assemblée spéciale. Conformément à l'article L. 1524-5 du code général des collectivités territoriales, elle est composée des représentants des actionnaires des 25 communes ne bénéficiant pas de siège au CA<sup>15</sup>. L'assemblée spéciale se réunit une fois de manière concomitante avec le CA.

<sup>13</sup> Cette obligation de proposition de formation fait suite à la loi n° 2022-217 du 21 février 2022 relative à la différenciation, décentralisation, déconcentration et simplification et portant diverses mesures de simplification de l'action publique locale. Pour l'entreprise, cela représente deux administrateurs en 2022 et un administrateur en septembre 2023. Pour les administrateurs en 2022, la formation proposée par la SCET leur a été proposée lors de la rencontre systématique organisée par le directeur général délégué. Pour le nouvel administrateur arrivé fin 2023, la formation lui sera proposée lors du CA de juin 2024, avec l'élection de la future présidente du conseil. Concrètement, deux formations existent actuellement, d'une durée de trois heures chacune, et organisée par la SCET et la Fédération des élus des entreprises publiques locales (FEDEPL). En parallèle, le directeur général délégué rencontre chaque nouvel administrateur afin de lui présenter La Fab, ses statuts, ses instances et son fonctionnement. À cette occasion, un dossier est remis à chaque nouvel administrateur comprenant les statuts de la société, le règlement intérieur des instances, une note sur le fonctionnement des instances, la composition des instances, ainsi qu'une plaquette de la SCET présentant les pouvoirs et devoirs d'un administrateur.

<sup>14</sup> Article 31 des statuts et R. 225-29 2<sup>ème</sup> alinéa du code de commerce.

<sup>15</sup> Ambarès-et-Lagrave, Ambès, Artigues-près-Bordeaux, Bassens, Bègles, Blanquefort, Bouliac, Bruges, Carbon-Blanc, Cenon, Eysines, Floirac, Gradignan, Le Bouscat, Le Haillan, Le Taillan-Médoc, Lormont, Parempuyre, Saint-Aubin-de-Médoc, Saint-Louis-de-Montferrand, Saint-Médard-en-Jalles, Saint-Vincent-de-Paul, Talence, Villenave d'Ornon, Martignas-sur-Jalle.

Par ailleurs, une instance, davantage informelle et plus administrative, est mise en œuvre : dans le cadre d'une réunion annuelle avec les directeurs généraux des services (DGS) des collectivités actionnaires, La Fab présente ce qui tient lieu de rapport d'activité annuel sous la forme d'un document qui aborde la situation de la société et l'avancement des opérations.

#### **1.4.4 Une démarche positive en matière de déontologie et de suivi d'éventuel conflit d'intérêts**

Les deux présidents de la société ont rempli leurs obligations déclaratives auprès de la Haute autorité pour la transparence de la vie publique (HATVP). Chaque année, lors de la rédaction du rapport de gestion de l'exercice écoulé, chaque administrateur communique à la société la liste de ses mandats ou fonctions exercés dans toute société, éléments qui figurent ensuite dans ce rapport (conformément à l'article L. 225-21 du code de commerce).

Dans le cadre d'un travail de la cartographie des risques de l'entreprise réalisée par KPMG<sup>16</sup>, La Fab s'est dotée d'un code de déontologie (s'inspirant du modèle proposé par la Fédération des élus des EPL), approuvé par le CA du 8 décembre 2022. Il précise le socle commun des règles, comportements et pratiques qui s'imposent aux salariés de la SPL ainsi qu'à ses élus (président, administrateurs, les membres de l'assemblée spéciale).

La Fab réalise également un suivi des situations possibles de conflit d'intérêts ayant impliqué depuis 2016 un avis juridique pour sept situations, sans qu'une situation de conflit d'intérêts ait été relevée.

La chambre relève positivement la démarche entreprise par La Fab en matière de contrôle des situations de conflit d'intérêts et l'adoption d'un code de déontologie.

### **1.5 Le contrôle et le suivi par les collectivités actionnaires**

La loi du 28 mai 2010 prévoit que les SPL interviennent sur le territoire des collectivités actionnaires et que, par conséquent, ces dernières doivent exercer un contrôle effectif sur la société, analogue à celui qu'elles exercent sur leurs propres services. Ce dispositif de contrôle analogue, dit *in house*, permet aux collectivités locales de contractualiser directement avec la société sans être soumises aux procédures de mise en concurrence prévues par le code de la commande publique<sup>17</sup>. Une SPL étant exclusivement détenue par des personnes publiques, la présomption de l'existence d'un contrôle analogue doit être vérifiée *in concreto*<sup>18</sup>.

Le processus de contrôle réalisé par les collectivités actionnaires est décrit dans le règlement intérieur des instances de La Fab. Ce règlement intérieur décline les modalités de contrôle de la détermination des objectifs stratégiques (article 2), de gouvernance ainsi que de vie sociale de la SPL (article 3) et d'activités opérationnelles (article 4). En dehors des réunions

<sup>16</sup> En ligne également avec la loi n° 2022-217 du 21 février 2022 relative à la différenciation, la décentralisation, la déconcentration et portant diverses mesures de simplification de l'action publique locale dite « 3DS » qui impose aux EPL d'intégrer l'ensemble des préconisations de l'agence française anti-corruption (AFA).

<sup>17</sup> Dispositif dont étaient exclues les sociétés d'économie mixte du fait de la prise de participation, même minoritaire, d'actionnaires privés.

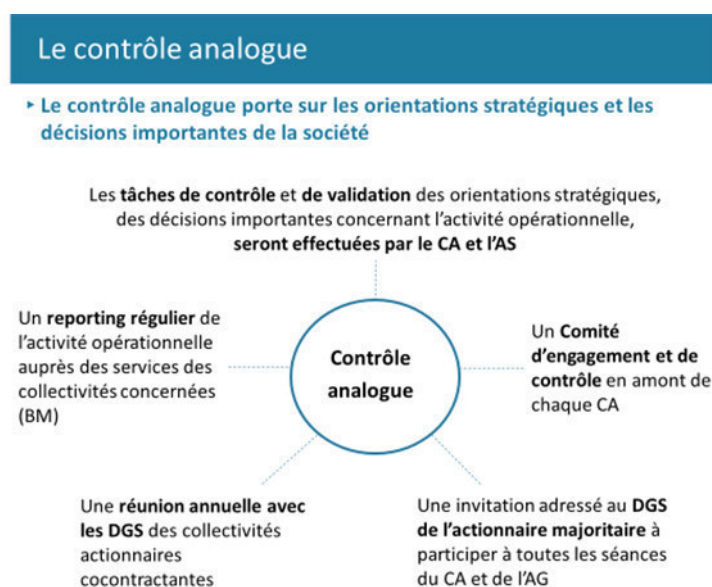
<sup>18</sup> CJCE, 11 mai 2006, aff. C-340/04, Cabotermo SpA.

trimestrielles du CA, les représentants des collectivités administratrices sont consultés sur tous les projets stratégiques et se voient communiquer un état d'avancement budgétaire et de la trésorerie consolidée, du niveau global des emprunts et de l'état de la commercialisation des opérations immobilières.

La production régulière des rapports annuels et des rapports de gestion aux différentes instances, tout comme la désignation des commissaires aux comptes par l'AG, permettent également de s'assurer du respect de l'existence du contrôle analogue.

Enfin, une commission des marchés remplit une mission ciblée sur la mise en œuvre des grands principes de la commande publique, conformément à ce que l'article L. 2511-1 du code de la commande publique prévoit en matière d'organisation du contrôle analogue appliqué à la commande publique.

### Schéma n° 1 : schéma synthétique du contrôle



Source : La Fab

## 1.6 Des obligations de transmission au préfet globalement respectées avec toutefois des délais de transmission à améliorer

La Fab est soumise au contrôle de légalité du préfet concernant les documents qu'elle soumet à son CA et à l'AG, notamment les procès-verbaux des séances, les contrats de concessions d'aménagement<sup>19</sup>, les conventions avec les collectivités, ainsi que les comptes annuels.

<sup>19</sup> Articles L. 1524-1 et L. 1523-2 du CGCT : dispositions relatives aux sociétés d'économie mixte locales applicables également aux sociétés publiques locales, par renvoi de l'article L. 1531-1 du code général des collectivités territoriales.

Afin que le préfet exerce ses contrôles, La Fab est tenue de transmettre les documents approuvés par ses instances dans un délai qui était de 15 jours jusqu'en août 2022 (délai repris dans l'article 28 de ses statuts) puis fixé ensuite à un mois<sup>20</sup>.

Les rapports de gestion, les procès-verbaux des CA, les comptes annuels arrêtés, le rapport du commissaire aux comptes ont bien été transmis par La Fab à la préfecture. Certaines transmissions ont pu intervenir en dépassement du délai de 15 jours en 2018, notamment les procès-verbaux des conseils d'administration selon tableau n° 3 de l'annexe n° 7.

S'agissant des traités de concessions et de leurs avenants, La Fab a indiqué que ceux-ci sont transmis par Bordeaux-Métropole au représentant de l'État dans le cadre du contrôle de légalité, sans que cela ait pu être vérifié par l'équipe de contrôle. Depuis 2022, La SPL fait parvenir au représentant de l'État un exemplaire du traité de concession une fois signé, ce qui a été réalisé pour le traité de Bruges Terrefort<sup>21</sup>.

Excepté en 2018, la SPL a depuis respecté les délais d'envoi au contrôle de légalité des documents (procès-verbaux de ses instances, notamment de ses conseils d'administration).

## 1.7 Des ressources humaines stables sur la période 2018-2023

Au 31 décembre 2023, les effectifs de la société sont de 34 personnes (27 cadres et sept employés, soit 33 CDI et un CDD) et sont stables sur la période puisqu'en 2018 ils étaient de 33 agents (25 cadres et huit employés, soit 29 CDI et quatre CDD).

Par ailleurs, la société est régie par une convention collective applicable aux salariés des bureaux d'études techniques, des cabinets d'ingénieurs-conseils et des sociétés de conseils (Syntec), comme la plupart des sociétés d'aménagement. La chambre note la stabilité des effectifs et la progression maîtrisée des charges de personnel (2,3 M€ en 2018, 2,6 M€ en 2022 liée à une augmentation des rémunérations).

La production d'indicateurs sociaux n'est pas obligatoire pour La Fab<sup>22</sup>, ce qui explique qu'elle ne produise pas d'éléments de situation sociale selon un format standardisé : ses rapports de gestion fournissent toutefois des éléments sur les effectifs (répartition par sexe, par type de contrat, entre cadres et employés) et les dépenses de formation. Cependant, de façon volontaire, la société pourrait présenter des éléments sur le dialogue social, l'absentéisme et les principales mesures prises chaque année en matière de ressources humaines qui pourraient ainsi enrichir le rapport de gestion.

En matière de rémunérations, les 10 salariés les mieux rémunérés font partie de l'équipe de direction et par ailleurs les rémunérations ont progressé entre 4 % et 12 % entre 2019 et 2022.

<sup>20</sup> Conformément au II de l'article 214 de la loi n° 2022-217 du 21 février 2022, ces dispositions entrant en vigueur le premier jour du sixième mois suivant la promulgation de ladite loi (août 2022).

<sup>21</sup> Adressé en décembre 2022 au préfet.

<sup>22</sup> Le bilan social n'est une obligation que pour les entreprises de plus de 300 salariés (article L. 2312-28 du code du travail).

En complément de la rémunération principale, une prime de vacances équivalente à un mois de salaire est versée en deux fois (fin mai et fin novembre, au prorata du temps passé dans l'entreprise), disposition prévue dans les contrats de travail et par la convention Syntec.

S'agissant des avantages accordés à ses agents, ils bénéficient de chèques vacances<sup>23</sup>, cofinancées entre le salarié et La Fab compte tenu de son revenu et du nombre d'enfants à charge. La société a également mis en place les tickets restaurant d'un montant de 9 €, les chèques culture pour une valeur de 270 € et des chèques cadeaux d'une valeur de 160 € distribués pour Noël.

Cependant, les déclarations sociales nominatives (DSN) indiquent uniquement l'avantage « chèques vacances », sans mentionner également les autres avantages en nature que sont les « chèques culture », qui devront également être précisés (BOI-RSA-CHAMP-20-30-10-10 n° 80, 17-2-2017). Or, les chèques culture ont une valeur de 270 €, supérieure au plafond mensuel de la sécurité sociale fixée à 5 % (portée à 10 % exceptionnellement pour 2020) du montant mensuel du plafond de la sécurité sociale<sup>24</sup> et devront être déclarés à l'impôt sur le revenu pour les agents en bénéficiant. En outre, comme la circulaire précitée le précise, la remise de ce chèque doit correspondre à un usage établi et à l'occasion d'un évènement particulier (mariage ou anniversaire, naissance, fête de Noël, etc.) et ne peuvent être remis de façon automatique.

La Fab, par ailleurs, souscrit une assurance complémentaire santé qui couvre le salarié et ses enfants, qu'elle prend en charge à hauteur de 50 %.

Conformément aux textes applicables<sup>25</sup>, la société rembourse 75 % des frais de transports (abonnements) et octroie à ses salariés « forfait mobilités durables » à hauteur d'un montant de 700 € par an et par salarié pour les déplacements réalisés à vélo, trottinette.

En matière de congés, ils sont fixés à 25 jours ouvrés, complétés de 12 jours de RTT au prorata du temps passé dans l'entreprise<sup>26</sup>. Des heures supplémentaires ont été payées à hauteur de 9 113 € en 2022 en diminution par rapport à 2019 (15 082 €).

La chambre ne relève aucune irrégularité, mais invite La Fab à mentionner exhaustivement les avantages en nature dans la DSN (notamment les « chèques culture »).

<sup>23</sup> À hauteur de 11 775 € en 2019 et 13 282 € en 2022.

<sup>24</sup> Ce plafond (site internet ameli.fr) s'établit comme suit, par évènement, pour les deux dernières années :

- cadeaux attribués en 2023 : 183 € ( $3\,666\,€ \times 5\% = 183,30\,€$  arrondis à 183 €).

- cadeaux attribués en 2024 : 193 € ( $3\,864\,€ \times 5\% = 193,20\,€$  arrondis à 193 €).

<sup>25</sup> L'employeur a l'obligation de prendre en charge 50 % du prix des abonnements aux transports en commun des salariés. Cette prise en charge est exonérée de cotisations et contributions sociales. Depuis 2022, le seuil d'exonération est légalement porté à 75 % du coût de l'abonnement aux transports en commun, y compris lorsque l'éloignement du domicile repose sur des convenances personnelles. Cette mesure est prolongée en 2024. Articles 7 et 29 de la loi de finances pour 2024.

<sup>26</sup> La société prend également en charge les trois jours de carence non rémunérés par l'assurance maladie et a mis également en place le congé rémunéré pour enfant malade soit cinq jours par an.

## **2 LA MONTÉE EN CHARGE PROGRESSIVE DE LA FAB LUI A PERMIS D'ATTEINDRE UNE PARTIE DE SES OBJECTIFS ET DE LES ADAPTER**

### **2.1 Deux outils clés de la politique d'aménagement : les accords-cadres et la convention foncière**

Pour mettre en œuvre l'intervention de La Fab, des accords-cadres ont été passés avec Bordeaux-Métropole.

Ils définissent les missions susceptibles d'être confiées à La Fab de Bordeaux-Métropole et permettent :

- d'une part, de réaliser les études préalables et le montage des opérations d'aménagement avant que ne soit signé le traité de concession ;
- et d'autre part, de réaliser les études et le suivi des projets de plus petite échelle qualifiés d'îlots qui ne feront pas l'objet de la signature d'un traité de concession.

Approuvé par délibération de la métropole du 18 décembre 2015, le premier accord-cadre a porté sur la mise en œuvre opérationnelle des programmes « Habiter, s'épanouir » et « Entreprendre, travailler » pour la période 2016-2020. Il précise par ailleurs les montants estimatifs des missions confiées à La Fab<sup>27</sup> mais n'indique pas les objectifs de production de logements et de locaux économiques visés. Cet accord-cadre a ensuite été mis en œuvre par des marchés subséquents passés chaque année à partir de 2018 pour chacun des deux programmes.

Le bilan de cet accord-cadre réalisé en décembre 2020<sup>28</sup> est significatif, avec l'engagement de 11 000 logements et la livraison de près de 1 100 logements (avec une offre en accession abordable avec un prix contenu autour de 2 500 € le m<sup>2</sup> incluant le parking) et en matière d'aménagement économique 39 000 m<sup>2</sup> de surface de plancher de locaux professionnels étaient en cours de commercialisation<sup>29</sup> sur un programme fixé à 180 000 m<sup>2</sup>.

Un nouvel accord-cadre a été conclu le 23 décembre 2020 pour la période 2021-2026. Son montant estimatif est de 20 M€ HT<sup>30</sup>. Au titre des nouveaux objectifs, figurent la prise en compte de l'urgence écologique et sociale, l'attention portée aux équilibres territoriaux et le renforcement de la maîtrise foncière publique.

En matière de logement, le choix est fait notamment de privilégier les interventions sur les secteurs où le plan local d'urbanisme intercommunal (PLUi) a été révisé, de reprendre les prescriptions posées par la métropole sur la qualité des logements, leur niveau de performance et la végétalisation des opérations. Les cibles de programmation visent à garantir la mixité fonctionnelle, la diversité de l'offre et la production de logements sociaux et d'accession à prix maîtrisés. En matière économique, l'objectif est de favoriser la création ou le maintien d'un tissu

<sup>27</sup> 14,545 M€ au titre du programme 50 000 logements ; 2,614 M€ au titre du programme économique.

<sup>28</sup> Note sur l'accord-cadre 2021-2026 et les marchés subséquents 2021 présentée lors de l'assemblée spéciale et le conseil d'administration du 10 décembre 2020.

<sup>29</sup> Ces 39 000 m<sup>2</sup> correspondent aux phases du permis de construire en préparation ou déposé ou obtenu ainsi que des travaux en cours.

<sup>30</sup> 12 M€ pour le programme « Habiter, s'épanouir » et 8 M€ pour le programme « Entreprendre, travailler ».

d'activités économiques à petite échelle dans une perspective d'équilibre territorial et de meilleure répartition des emplois, ciblant les artisans, les TPE, les entreprises de l'économie sociale et solidaire, de l'innovation sociale et des commerces de proximité.

Afin de déployer sa politique d'acquisitions foncières, la société a été chargée par convention du 4 février 2015 par la communauté urbaine de Bordeaux (puis par Bordeaux-Métropole, avenant du 29 juin 2018 et nouvelle convention du 2 mars 2023) de procéder aux acquisitions foncières et immobilières nécessaires au montage de ses programmes : cette mission porte à la fois sur la recherche de terrains, les négociations, les démarches nécessaires jusqu'à la signature des actes d'acquisition impliquant de mobiliser les moyens financiers nécessaires (prêts « Gaia » de la CDC, financements bancaires, etc.). Un rapport annuel est fait au CA de son activité précisant les volumes d'acquisitions et de cessions (vers les concessions ou à des opérateurs).

## **2.2 Un objectif initial de 50 000 logements largement revu à la baisse**

Un premier bilan de l'activité de La Fab dix ans après sa création permet de constater l'atteinte des objectifs qualitatifs initiaux sur les deux programmes « Habiter, s'épanouir » et « Travailler, entreprendre » (cf. annexe n° 7).

Si le programme « Habiter, s'épanouir » évoque toujours 50 000 logements, le déploiement de la programmation est ciblé sur un volume d'environ 10 500 logements. Toutefois, la chambre relève que cet objectif de construction de 50 000 logements était davantage un objectif d'affichage que soutenable d'un point de vue opérationnel.

Le cadrage financier recherché est celui d'une réalisation des programmes avec des prix maîtrisés et des objectifs de construction de qualité urbaine et architecturale, tant pour les logements (thématique du logement abordable financièrement pour les ménages) que pour les locaux d'activité (au service d'une économie métropolitaine ordinaire).

## **2.3 Une adaptation des objectifs stratégiques en fonction du contexte de l'aménagement local**

La période 2018-2023 a connu plusieurs temps consacrés à la redéfinition des orientations stratégiques de la société.

Pour faire suite à un séminaire d'administrateurs en juin 2017 suggérant des pistes d'amélioration approuvées par le CA d'octobre 2017, une réflexion a porté en 2018 sur la relance d'une dynamique de la programmation de logements afin d'identifier des sites potentiels de développement s'inscrivant dans un objectif du logement diversifié et abordable en phase avec l'offre de services de mobilité.

En mars 2019, les deux programmes confiés à La Fab par Bordeaux-Métropole - outre leur changement de nom - réaffirment leur vocation à produire du logement ou du local d'activité abordable accessible aux ménages, aux PME-PMI, TPE et artisans de l'agglomération. Il s'agit également de relancer l'identification de sites de projets potentiels avec les services et les maires des communes.

En 2020, un bilan de mandature a été réalisé par La Fab, faisant état de 3 600 logements engagés, 700 livrés et de 40 000 m<sup>2</sup> de locaux économiques ayant fait l'objet de permis de construire.

Depuis 2020, les difficultés pour atteindre l'objectif de production de logements à prix maîtrisés (du logement social jusqu'au logement abordable) se sont accentuées : hausse du foncier freinant une production plus massive, progression des coûts de construction (poids dans les bilans financiers des parkings souterrains). Dès lors, l'identification en amont des sites pouvant être aménagés et l'élaboration de bilans financiers viables sont essentiels.

En décembre 2023, un bilan a été fait de la réalisation de l'objectif d'une programmation comportant 60 % de logements maîtrisés. Il fait état de 4 462 logements livrés ou programmés (soit 2 156 logements livrés, 1 036 en cours de réalisation, 1 270 faisant l'objet de permis de construire) : 35 % concernent le locatif social, 17 % l'accession sociale (soit 52 % de logements à vocation sociale), 7 % en accession abordable et 41 % en accession libre. Ainsi, 59 % des logements concernent des logements à prix maîtrisés.

Par ailleurs, La Fab assure un suivi en phase d'élaboration et de réalisation des projets de logements abordables (garanties sur la qualité du logement, de l'intégration harmonieuse du programme dans son environnement, etc.). Elle a mis en place depuis 2014 des clauses anti-spéculatives qui pérennisent pendant 10 ans le caractère abordable du logement. Enfin, cette politique de maîtrise des prix peut également s'appuyer sur d'autres outils plus récents :

- intervention de l'établissement public du foncier de Nouvelle-Aquitaine (EPF NA) pour mettre de nouveaux fonciers à prix maîtrisés sur le marché ;
- dispositif du « bail réel solidaire » (BRS) construit sur le principe d'un terrain dissocié du bâti, dont l'acquisition est réalisée par des offices fonciers solidaires grâce à des prêts de long terme de la caisse des dépôts et consignations.

L'enjeu est donc de pouvoir rendre le modèle économique de l'opération immobilière compatible avec deux objectifs : d'une part, une modulation du prix de la vente des logements aux ménages en phase avec leurs capacités financières (l'augmentation des prix de vente ne devant pas écarter les ménages initialement ciblés) et, d'autre part, une production de logements adaptés en termes de taille, de confort, de qualité globale (orientations, espaces extérieurs, etc.).

En 2021 et 2022, un travail autour de la programmation des opérations du programme « Habiter/ s'épanouir » a fait l'objet d'études, puis de présentation auprès des élus de Bordeaux-Métropole et des instances de La Fab (CEC, CA). Ce travail a permis d'acter une modification des prix de sortie cibles des opérations, en prenant en compte la légère augmentation des ressources des ménages de l'agglomération et de la hausse très forte des prix du marché : les logements BRS ont été introduits à côté ou en remplacement du prêt social location-accession<sup>31</sup> (PSLA), les prix de l'abordable ont été revus à la hausse afin d'absorber une partie de la flambée des coûts de construction, le tout en veillant à ce que l'ensemble des déciles des revenus des ménages (du 1<sup>er</sup> jusqu'au 9<sup>e</sup>) soient couverts par la programmation de la société.

---

<sup>31</sup> Le prêt social location-accession (PSLA) est un prêt conventionné qui peut être consenti à des opérateurs (organismes HLM, SEM, promoteurs privés, etc.) pour financer la construction ou l'acquisition de logements dans le cadre d'une opération de location-accession. L'opérateur qui bénéficie d'un PSLA doit avoir obtenu un agrément préfectoral et signer une convention. Une partie de ce prêt peut être transféré au locataire-accédant lorsqu'il lève l'option pour acheter le logement.



Lors du conseil d'administration du 8 décembre 2022, une note sur la réflexion autour de l'évolution du programme « Habiter, s'épanouir » ainsi qu'une étude sur les capacités budgétaires des ménages ont été présentées.

Il s'agissait tout d'abord de s'adapter au contexte de renchérissement des coûts de construction qui s'est traduit par une augmentation des coûts dans le bâtiment, de 10 à 40 % supplémentaires mais également des coûts des infrastructures, d'environ 20 %, liée aux variations des coûts de l'énergie et du transport<sup>32</sup>.

Dès lors, compte tenu de la difficulté croissante pour la société de produire des logements dont les prix de sortie répondent aux objectifs historiques fixés et dans un contexte où il était constaté qu'il n'était plus possible de sortir du logement à moins de 3 000 € le m<sup>2</sup>, La Fab a réorienté ses objectifs, notamment dans les directions suivantes :

- fixer des prix de sortie à partir de l'abordable selon une fourchette de prix entre 3 000 € et 3 500 € TTC/m<sup>2</sup> parking inclus ;
- cibler la programmation aidée sur les petits et grands logements, avec un objectif de couvrir l'ensemble des ménages de la métropole ;
- augmenter la part de logements locatifs sociaux<sup>33</sup> ;
- territorialiser le dispositif du PSLA (en le limitant à des territoires où le marché en accession libre est plus faible, avec une fourchette de 2 800 à 3 500 €/m<sup>2</sup>) ;
- faire évoluer la programmation globale en trois parts afin qu'une partie des logements en PSLA et en abordable passe en BRS, qui répond à l'objectif initial de prix de sortie des logements à 2 500 €/m<sup>2</sup>. Ainsi, la décomposition des trois parts doit privilégier soit une décomposition entre le logement locatif social (LLS)/BRS + abordable/libre ou LLS/PSLA/libre ;
- prolongement des clauses anti-spéculatives sur l'abordable de 10 ans.

Des enjeux similaires ont été identifiés sur le programme « Entreprendre, travailler » : maintenir l'activité économique dans la métropole, en ciblant les acteurs de l'économie métropolitaine ordinaire<sup>34</sup>. L'enjeu pour la société est donc d'améliorer sa connaissance de cette économie, afin d'inventorier ses activités et recenser ses besoins et capacités financières pour proposer une offre de locaux adaptés.

## **2.4 Les contraintes d'une programmation pluriannuelle et difficultés inhérentes aux projets d'aménagement**

Un projet d'aménagement se déploie selon plusieurs phases, avec les conséquences liées à toute opération d'aménagement. Des opérations peuvent prendre du retard à la suite des contentieux portés devant le juge de l'expropriation, à des occupations illicites, à des décalages de cession du fait de retard dans les opérations relevant en propre de certaines collectivités

<sup>32</sup> Propos du directeur général délégué lors de l'AG ordinaire du 21 juin 2022.

<sup>33</sup> Note sur la réflexion autour de l'évolution du programme « Habiter, s'épanouir », AS et CA du 8 décembre 2022.

<sup>34</sup> La typologie retenue distingue également l'économie de proximité (commerces, services aux particuliers), l'économie d'excellence (constituée des grands groupes) : or l'économie métropolitaine ordinaire, très hétérogène, fournit un grand nombre de biens et de services aux deux autres économies, leur permettant de se développer.

(équipements, voirie, etc.). Le contexte économique est également déterminant dans l'équilibre financier des opérations d'aménagement et l'atteinte des objectifs de prix de sortie des logements et bureaux livrés.

#### **2.4.1 Des contentieux de nature à freiner le déroulement des opérations d'aménagement**

La société assure un suivi adapté des contentieux de nature à ralentir l'avancement des opérations d'aménagement engagées. Ainsi, 25 recours ont été intentés sur ces opérations et sont actuellement en instance (avec une orientation plutôt favorable pour neuf dossiers). Ils sont concentrés sur trois opérations :

Bègles/Villenave-d'Ornon/ route de Toulouse : cinq recours dont quatre portant sur des procédures d'expulsion initiées par La Fab, qui lui sont à ce stade défavorables, en l'absence d'offre de relogement d'une requérante dans une instance ou d'indemnité fixée dans une autre instance. Le dernier recours concerne un contentieux sur le prix d'une expropriation qui a été renvoyé devant la cour d'appel de Toulouse.

Ces recours ont pour effets de reporter une partie des travaux d'espaces publics et la réhabilitation du café de la route, constituant l'annexe des CCAS des deux communes ;

Gradignan/zone d'aménagement concerté (ZAC) Cœur de ville : 15 recours portant notamment sur un permis de démolir (deux recours), des arrêtés de déclaration d'utilité publique (DUP), des délibérations de déclassement et de cession d'une cité Jardin et de cessions au profit notamment du CCAS et d'une autre parcelle (sept recours), risquant de reporter la vente d'un îlot concernant 150 logements. Dans le litige sur l'ex-propriété Dubois (contentieux Transmillésimes), La Fab a été condamnée à une indemnité de 138 300 € mais l'appel est en cours<sup>35</sup> ;

Mérignac-Soleil : quatre recours portant sur une décision de préemption, qui n'ont à ce stade pas de conséquences opérationnelles.

Un autre contentieux concerne l'îlot Lumière à Carbon-Blanc, sur lequel le propriétaire demande une indemnisation de 930 000 € à l'encontre de La Fab et de Bordeaux-Métropole (en attente de jugement).

---

<sup>35</sup> Dans le cadre de la concession d'aménagement Gradignan ZAC Centre-ville, l'affaire opposant La Fab à l'agence Transmillésimes n'a pas donné lieu à une provision pour litige car la dette n'étant pas assez certaine selon La Fab qui a introduit un appel le 22 juillet 2023 considérant que l'absence de lien contractuel entre l'agence et le vendeur n'a pas été explorée par le juge de 1<sup>ère</sup> instance. La Fab considère donc que cette somme n'est pas due. Pour autant dans le cadre des concessions d'aménagement, les risques sont examinés au regard des lignes budgétaires « Aléas » par les équipes opérationnelles pour s'assurer que le bilan de l'opération peut prendre en charge les conséquences d'une éventuelle condamnation. Concernant le contentieux Transmillésimes sur l'opération Gradignan, La Fab s'est assurée que le montant des aléas permet la prise en charge de ce risque.

### 2.4.2 Une opération abandonnée : celle de la Buttinière à Lormont en 2019

Un projet d'aménagement (dit du 16/9ème) était envisagé dès 2013 sur la commune de Lormont, à la Buttinière, avec une ambition d'une constructibilité d'un minimum de 130 logements -soit une superficie minimale de 12 000 m<sup>2</sup> de surface de plancher- complété de commerces et de services.

Le promoteur retenu pour réaliser cette opération immobilière a signifié à l'été 2019 à La Fab et à la métropole sa décision de ne pas donner suite à ce dossier, le coût de construction ayant progressé de 20 % (en raison notamment de la découverte tardive de réseaux multitubulaires<sup>36</sup>) et par conséquent incompatible avec l'équilibre économique de l'opération. L'évaluation financière des frais engagés par La Fab s'élève à 95 621,98 € HT.

## 3 LES OPÉRATIONS D'AMÉNAGEMENT

En matière de logements, La Fab est engagée sur un portefeuille de neuf concessions d'aménagement :

- Eysines/ZAC Carès Cantinolle (750 logements programmés) ;
- Le Bouscat Libération Centre-ville (430 logements) ;
- Bruges/Petits Bruges (261 logements) ;
- Mérignac Soleil (2 800 logements programmés) ;
- Bègles-Villeneuve-d'Ornon/ZAC Route de Toulouse (1300 logements programmés) ;
- Gradignan/ZAC Cœur de ville (1 000 logements programmés) ;
- Le Haillan - ZAC Cœur de ville ;
- Mérignac - Marne ;
- Pessac - Le Pontet.

En principe, la chambre n'examine pas les opérations qui se sont déroulées avant la période de contrôle 2018-2023 arrêtée par la programmation : toutefois, il peut être nécessaire de présenter brièvement l'historique des opérations d'aménagement analysées. Compte tenu du caractère récent de ces opérations, il n'est possible à ce stade d'évaluer que leur avancement et les perspectives des programmations envisagées.

### **De quoi parle-t-on ?**

#### *Définition des principaux concepts employés dans la présente partie*

#### *Les opérations d'aménagement :*

Aux termes de l'article L. 300-1 du code de l'urbanisme, les opérations d'aménagement « *ont pour objets de mettre en œuvre un projet urbain, une politique locale de l'habitat, d'organiser* »

<sup>36</sup> Multitubulaires désignent des tuyaux de plusieurs kilomètres de long qui longent la ligne du tramway en souterrain (à environ 1,5 mètre de profondeur) et où cheminent des câbles d'alimentation électriques.

*la mutation, le maintien, l'extension ou l'accueil des activités économiques, de favoriser le développement des loisirs et du tourisme, de réaliser des équipements collectifs ou des locaux de recherche ou d'enseignement supérieur, de lutter contre l'insalubrité et l'habitat indigne ou dangereux, de permettre le renouvellement urbain, de sauvegarder ou de mettre en valeur le patrimoine bâti ou non bâti et les espaces naturels, notamment en recherchant l'optimisation de l'utilisation des espaces urbanisés et à urbaniser ».*

En raison du caractère imprécis de ces dispositions, la jurisprudence a identifié trois critères à retenir : le projet répond à un des objets de l'article précité ; il présente un impact significatif sur le site concerné et une certaine ampleur ; une combinaison d'interventions sur le tissu urbain est nécessaire pour le réaliser (CE, 28 juillet 1993, n° 124009, commune de Chamonix).

#### Les zones d'aménagement concerté (ZAC) :

Les ZAC sont les zones à l'intérieur desquelles une collectivité publique ou un établissement public décide d'intervenir pour réaliser ou faire réaliser l'aménagement et l'équipement des terrains, notamment de ceux que cette collectivité ou cet établissement a acquis ou acquerra en vue de les céder ou de les concéder ultérieurement à des utilisateurs publics ou privés (art. L. 311-1, code de l'urbanisme). Cette procédure d'aménagement permet de mettre en œuvre des programmes diversifiés (logements, bureaux, commerces, activités) et des équipements publics d'infrastructure et de superstructure rendus nécessaires par l'urbanisation de la zone. Il s'agit d'une procédure d'initiative et de compétence publiques : seuls peuvent être à l'initiative d'une ZAC l'État, une collectivité territoriale ou un établissement public ayant vocation, de par la loi ou ses statuts, à réaliser ou à faire réaliser l'objet de la zone (art. R. 311-1).

#### Les concessions d'aménagement :

Le traité de concession d'aménagement (art. L. 300-4 et L. 300-5 du code de l'urbanisme) peut se définir comme un contrat par lequel une personne publique (le concédant) confie à un opérateur (le concessionnaire) la mission de réaliser une opération d'aménagement. Ce faisant, la personne publique décide d'externaliser l'opération, en lui transférant sa maîtrise d'ouvrage. Il se distingue d'autres contrats de concession tels que les « concessions de travaux », les « concessions de services » ou encore les « concessions de travaux et de services ». La concession d'aménagement (outil contractuel) est généralement adossée à une procédure de ZAC (outil opérationnel). La concession se distingue également de la simple délégation de maîtrise d'ouvrage. À la différence du mandataire, le concessionnaire prendra à sa charge la responsabilité des actes et démarches nécessaires à la mise en œuvre du projet. Il conclura donc, en son nom propre, les différents marchés nécessaires à l'exécution de sa mission. L'autorité concédante dispose cependant d'un contrôle politique et stratégique de l'opération, un rapport devant notamment lui être présenté chaque année.

L'îlot : il s'agit d'une zone aménagée au sein d'une opération.

#### Le compte rendu annuel du concessionnaire à la collectivité locale (CRACL) :

Lors d'une opération d'aménagement opérée dans le cadre d'une concession, la société en charge doit fournir chaque année à la collectivité qui a demandé l'opération un compte rendu spécial (cf. art. L. 1523-4 du CGCT) et un compte rendu financier (en application de l'article L. 300-5 du code de l'urbanisme prévu pour les concessions publiques d'aménagement). Ce document détaille l'état d'avancement du projet, il évoque notamment l'état de la maîtrise

foncière, les acquisitions réalisées, les équipements publics produits et les cessions. Il contient également, pièce importante, un tableau de suivi comptable et financier permettant de suivre les recettes et dépenses réalisées et de les comparer au prévisionnel. Il est qualifié de compte rendu financier et d'activités (CRFA) par La Fab et dans le présent rapport.

Le CRACL doit être approuvé par l'assemblée délibérante de la collectivité.

### 3.1 Un avancement variable des opérations d'aménagement

L'avancement des opérations d'aménagement est documenté dans les CRACL annuels, permettant de mesurer les dépenses et recettes réalisées sur l'opération et celles restant à réaliser. Le tableau ci-dessous présente l'avancement des opérations à fin 2022 (celui en annexe n° 2 étant plus détaillé).

**Tableau n° 3 : état d'avancement des concessions d'aménagement**

Concessions et opération d'aménagement programme Habiter et programme Entreprendre	Dates de réalisation	Dépenses réalisées au 31 décembre 2022 (en €)	Taux d'avancement des dépenses	Recettes réalisées au 31 décembre 2022 (en €)	Taux d'avancement des recettes (en €)	Montant total de l'opération (en €)
<i>Mérignac Soleil</i>	2018-2033	9 618 868	<b>12 %</b>	20 026 432	<b>26 %</b>	78 414 077
<i>Bègles Villenave-d'Ornon- route de Toulouse</i>	2016-2026	27 779 598	<b>61 %</b>	27 866 845	<b>62 %</b>	45 187 030
<i>Eysines Carès Cantinolle</i>	2016-2031	16 532 277	<b>71 %</b>	14 934 259	<b>64 %</b>	23 366 823
<i>Le Bouscat</i>	2014-2023	8 161 870	<b>102 %</b>	7 678 445	<b>96 %</b>	8 038 445
<i>Mérignac Marne</i>	2017-2030	10 617 036	<b>43 %</b>	12 799 220	<b>52 %</b>	24 612 134
<i>Le Haillan 5 chemins</i>	2018-2024	9 655 301	<b>107 %</b>	1 819 733	<b>20 %</b>	8 994 611
<i>Bruges petit Bruges</i>	2018-2025	5 763 672	<b>64 %</b>	8 046 437	<b>90 %</b>	8 936 159
<i>Le Haillan Cœur de ville</i>	2018-2027	7 161 301	<b>29 %</b>	4 700 894	<b>19 %</b>	24 314 554
<i>Gradignan Centre-Ville</i>	2018-2032	15 358 490	<b>24 %</b>	8 554 492	<b>13 %</b>	64 913 432
<i>Bruges Terrefort</i>	2022	75 000	<b>0,5 %</b>	0	<b>0 %</b>	15 163 402
<i>Pessac Pontet sud</i>		7 019 998	<b>54 %</b>	3 000 000	<b>23 %</b>	13 000 292
<i>SMJ Galaxie</i>		2 706 977	<b>88 %</b>	1 979 484	<b>65 %</b>	3 059 268
<b>Total</b>		112 288 518	<b>36,2 %</b>	103 727 796	<b>33,5 %</b>	309 961 782
<i>Restes à réaliser</i>		197 673 264		206 233 986		

Source : tableau CRC NA d'après les CRACL de La Fab

Les opérations ont des calendriers différents : une opération est quasiment terminée (Le Bouscat), d'autres doivent s'achever sur la période 2024/2027 (Le Haillan, Bègles-Villenave-d'Ornon, Petit-Bruges), les quatre autres opérations ayant une échéance de terminaison après 2030.

En matière d'avancement global des opérations, il est de 36,2 % pour les recettes et 33,5 % pour les dépenses, avec un reste à réaliser des opérations entre 197 M€ pour les dépenses et 206 M€ pour les recettes (dont 154,7 M€ à financer par Bordeaux-Métropole au titre de la rémunération des concessions selon son plan pluriannuel d'investissement 2024-2026). Ces

montants sont prévisionnels et susceptibles d'évolutions, souvent à la hausse (cf. partie 3.3.1 sur les recalages affectant le financement de Bordeaux-Métropole), suivant la durée de réalisation pouvant courir sur une à deux décennies. En outre, Bordeaux-Métropole assume le risque financier des opérations et leur reprise en fin d'opérations (cf. partie 3.3.3).

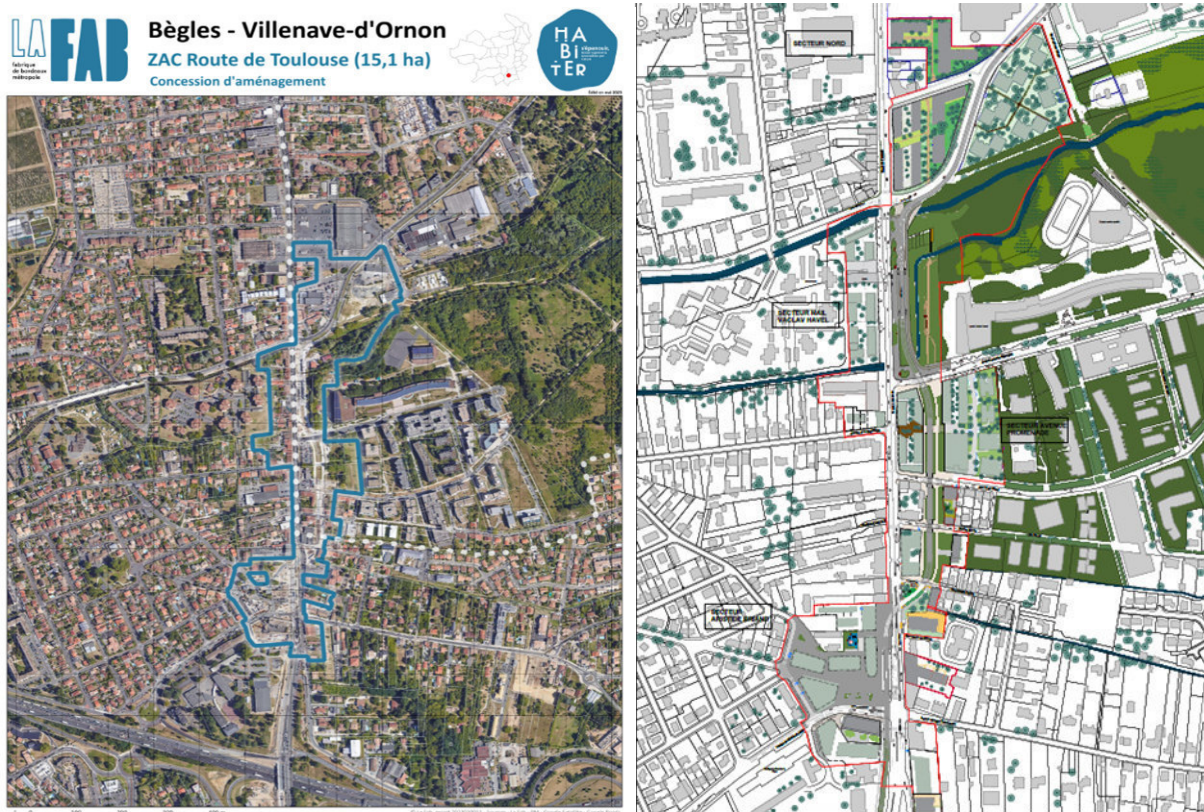
## **3.2 Focus sur quelques concessions d'aménagement**

### **3.2.1 Bègles Villenave-d'Ornon route de Toulouse**

Cette ZAC a été approuvée par Bordeaux-Métropole par délibérations du 25 septembre 2015 et 25 mars 2016, puis notifiée à La Fab le 19 mai 2016 pour une durée de 10 ans.

Cette opération a pour objectif une densification de l'axe de la route de Toulouse avec une priorité au développement des logements et du transport public. Elle s'accompagne également du développement des mutations commerciales et de renforcement de l'offre commerciale, avec la réalisation de stationnements ainsi que la création d'espaces publics, dans une logique de leur mise en réseau avec les grands espaces de nature du secteur. L'objectif est également de doter Villenave-d'Ornon d'une centralité par la création d'un mail (large voie piétonne bordée d'arbres), d'une contre-allée pour le tram et la création de l'îlot centre-ville.

Le périmètre de cette ZAC est le suivant :



Source : photo et plan masse La Fab

En matière de réalisation des logements, il était envisagé une programmation de 1 300 logements en 2016, qui a été revue à la baisse et se situe en 2022 à 1 190 logements : en 2022, 191 logements étaient livrés (sur la partie Villenave-d'Ornon), 999 restent à réaliser.

La répartition de la programmation cible environ 35 % de logements en accession sociale, 25 % de logements en bail réel solidaire et 40 % d'accession libre. L'augmentation des coûts de construction (environ 2 200 €/m<sup>2</sup>) conduit à réévaluer les prix totaux de sortie (incluant notamment les coûts de commercialisation) au-delà de l'objectif initial de 2 500 €/m<sup>2</sup>.

La ZAC porte également un programme d'espaces publics représentant 28 % de la superficie totale de la ZAC (29 100 m<sup>2</sup>) se répartissant du nord au sud, de Bègles à Villenave-d'Ornon :

- l'espace public Terre Sud, de part et d'autre de la route de Toulouse, nouvelle polarité au niveau de la station de tramway Vaclav Havel, tournée vers le parc de Mussonville et le Delta vert, représentant 14 500 m<sup>2</sup> : en son sein a notamment été réalisé le théâtre de nature Joséphine Baker, inauguré en septembre 2022 ;
- l'avenue Promenade, espace urbain linéaire affecté aux circulations douces et au tramway, prolongeant le paysage du Delta vert vers le sud, vers la place Aristide-Briand, pour une superficie d'environ 5 000 m<sup>2</sup> ;



- la place Aristide-Briand, place de centre-ville, tournée vers la route de Toulouse et la nouvelle station de tramway, représentant environ 9 600 m<sup>2</sup>.

Des contentieux retardent l'avancement d'opérations : l'occupation illicite de l'îlot Labro à Bègles retarde sa cession à La Fab et un programme d'environ 200 logements ; la réhabilitation du café de la route (équipement de quartier dont l'animation est partagé par les centres communaux d'action sociale de Bègles et Villenave-d'Ornon) est reportée du fait d'une procédure d'expulsion en cours.

Le coût total de l'opération prévue en 2016 était de 41,7 M€ et a été ensuite réévalué à la hausse pour atteindre 45,2 M€ en 2022. Au 31 décembre 2022, la participation totale de la métropole a entièrement été versée pour 22,2 M€ (dont 13,4 M€ pour remise d'ouvrage et 8,7 M€ de participation d'équilibre), avec également des participations des communes de Bègles (1 M€) et de Villenave-d'Ornon pour 150 000 €. L'équilibre économique de l'opération repose sur un montant de 18,5 M€ de cessions. La rémunération de La Fab au total est de 3 M€ soit 6,6 % du montant de l'opération.

Les dépenses prévues initialement au bilan prévisionnel en 2016 ont progressé de 8 % en 2022 : tous les postes de charges augmentent : frais d'acquisitions (+ 3 M€) frais d'études (+ 1 M€), frais d'aménagement (+ 0,8 M€), les autres postes diminuent (frais divers, actualisation, TVA).

Cette opération est, au 31 décembre 2022, réalisée en dépenses à hauteur de 61 % et pour les recettes à hauteur de 62 %, la fin de l'opération est programmée en 2026 avec le remboursement de l'avance de trésorerie de 15 M€. L'enjeu pour La Fab est par ailleurs de pouvoir réaliser les cessions attendues (14,3 M€ prévues entre 2023 et 2026).

Si l'avancement financier de l'opération est significatif, la réalisation des logements et des espaces publics doit se poursuivre, l'échéance prévue de la fin de l'opération en 2026 est susceptible d'être prolongée. En outre, en matière de répartition de la programmation de logements, l'accession par les logements en BRS plutôt que par des logements en accession abordable est envisagée afin de maîtriser davantage les prix de sortie fortement contraints par l'augmentation des coûts de la construction (autour de 2 200 €/le m<sup>2</sup>).

### **3.2.2 Eysines Carès Cantinolle**

Cette ZAC a été approuvée par Bordeaux-Métropole par délibérations du 25 septembre 2015 (création de la ZAC) et du 22 janvier 2016, notamment le traité de concession avec La Fab, qui a été notifié à La Fab le 13 avril 2016, avec une durée de 15 ans.

L'objectif de cette opération est de marquer l'évolution urbaine de la ville d'Eysines et de contribuer au développement des territoires du nord de l'agglomération en lien avec la ligne D du tramway. En termes urbains et paysagers, ce site est marqué par le périmètre de protection de captage des sources de Cantinolle, des situations urbaines disparates qui font de ce site un lieu peu valorisé (zones commerciales mono fonctionnelles, friches, habitat diffus sans réelle logique d'aménagement) et une proximité peu lisible avec le Parc des Jalles.

L'aménagement de la zone doit permettre la réalisation d'un programme prévisionnel global des constructions d'environ 55 000 m<sup>2</sup> de surface plancher, comprenant 95 % de surfaces consacrées aux logements et 5 % de commerces, bureaux, activités et équipements.



## Photo n° 1 : vue du projet d'aménagement



Source : photo et plan masse La Fab



Source : photo La Fab

Le programme de construction initial prévoyait la réalisation de 750 logements et a dû être revu à la baisse compte tenu des contraintes du sol (projet dans le périmètre de captage des sources de Cantinolle) et de la nécessité de prévoir le stationnement plus adapté aux besoins : un objectif de 696 logements (soit 7 % de logements en moins) a été actualisé en 2022 (31 % de locatif social, 33 % d'accèsion sociale et abordable, 36 % d'accèsion libre).

Le programme des équipements publics de la ZAC porte essentiellement sur le réaménagement d'espaces publics. Il est aussi prévu une participation de la ZAC à un gymnase,

à l'enfouissement d'une ligne à haute tension et de lignes aériennes basse tension et télécom et au développement de cheminement doux, support de mobilités actives au sein de l'espace naturel de Carès. Une part de ces équipements répond aux stricts besoins de la ZAC, l'autre part relève en tout ou partie de l'intérêt général.

Le coût total de l'opération prévue en 2016 était de 16,4 M€ et atteint 23,4 M€ en 2022. La participation de la métropole a été fixée au 31 décembre 2022 à 10,6 M€ (dont 6,4 M€ pour remise d'ouvrage et 4,2 M€ de participation d'équilibre), celle de la commune d'Eysines à 93 577 €. Des recettes de cessions sont également prévues, (11,6 M€), notamment sur les programmes de logements en accession libre, de locatif social et de BRS. La rémunération de La Fab est fixée au total à 1,46 M€ soit 6,2 % du montant de l'opération.

Les dépenses prévisionnelles prévues dans le bilan 2016 ont progressé de 43 %, avec une augmentation des frais d'acquisitions (+ 6,4 M€) d'aménagement (+ 0,7 M€). L'équilibre financier de l'opération repose sur une progression des recettes de cession (11,6 M€ en 2022 contre 4,8 M€ en 2016) et une augmentation de la participation de Bordeaux-Métropole de 4 % soit + 0,4 M€. Pour la suite, le principal écart en dépenses est dû à l'obligation réglementaire de réaliser des fouilles archéologiques pour une somme de 473 000 € HT (demande de subvention à l'Institut national de recherches archéologiques à hauteur de 236,5 K€).

En matière d'avancement financier de l'opération, les recettes sont réalisées à hauteur de 64 % à un rythme moins rapide que les dépenses (71 %). En raison d'une prescription de fouilles archéologiques sur la zone, un programme de 110 logements sur un îlot s'en trouve retardé. Pour les équipements publics, il est prévu la construction d'un groupe scolaire (de 12 classes dont un tiers lié à l'opération) et d'un gymnase, la requalification des voiries est par ailleurs bien avancée.

L'enjeu à venir de l'opération sera à la fois de commercialiser des logements (523 logements prévus entre 2024 et 2027) tout en assurant les recettes de cessions prévues, notamment en 2025 (2,6 M€) et 2026 (4,4 M€). L'objectif sera également d'actualiser les prix de sortie des programmes de logements – qui devraient dépasser 3 000 €/m<sup>2</sup> – et d'augmenter l'offre de logements en BRS afin d'éviter des logiques spéculatives et préserver un objectif de 30 % en logement locatif social.

### 3.2.3 Mérignac Soleil

Par délibération n° 2018-449 en date du 6 juillet 2018, Bordeaux-Métropole a approuvé la création de l'opération d'aménagement Mérignac Soleil/Chemin Long, dont le traité de concession a été notifié à La Fab le 30 août 2018, pour une durée de 15 ans (fin en 2033).

Le site de ce projet urbain se structure autour d'axes routiers importants et constitue un jalon entre l'aéroport et le centre-ville de Bordeaux, en articulation avec la ligne A du tramway et l'extension depuis l'arrêt « Quatre Chemins » jusqu'à l'aéroport. L'aménagement doit permettre la réalisation d'un programme prévisionnel global des constructions d'environ 300 000 m<sup>2</sup> de surface plancher, comprenant 210 000 m<sup>2</sup> de logements, soit environ 2 800 logements (en limitant la programmation en logement libre à un maximum de 45 %). L'opération totale est évaluée à 78,4 M€.

Cette opération vise à recréer dans une zone dévolue à l'activité commerciale une mixité fonctionnelle reposant sur une « habitabilité douce », avec l'arrivée du tramway et des axes complémentaires accessibles aux piétons vélos qui doivent être créés.



Le programme des espaces publics prévoit l'aménagement de près de 19 000 m<sup>2</sup> et la plantation d'environ 14 000 arbres, en accompagnement des nouvelles constructions. Le projet urbain Mérignac Soleil s'appuie sur une stratégie paysagère qui vise à renaturer un secteur aujourd'hui imperméabilisé à 80 % et dévolu à l'automobile. En matière d'équipement public, un groupe scolaire de 18 classes est envisagé, financé par l'opération : de son côté, la commune de Mérignac finance intégralement un gymnase (que Bordeaux-Métropole lui remboursera dans le cadre d'une co-maîtrise d'ouvrage déléguée). Une crèche municipale est également prévue selon le même montage.

**Photo n° 2 : vue du projet d'aménagement**



*Source : photos et plan La Fab*

L'opération au 31 décembre 2022 est réalisée en dépenses à hauteur de 12 %, des dépenses restent à réaliser d'ici 2033. L'essentiel des dépenses sont représentées par les acquisitions foncières par accord amiable (2,8 M€), les frais d'aménagement (1,5 M€), la

rémunération de la SPL (1,2 M€) et les études (0,8 M€). Les premières cessions de terrains n'ont pas été réalisées. Les dépenses prévues initialement au bilan prévisionnel en 2018 sont en légère progression de + 1,2 % en 2022 : en revanche la perspective des recettes de cession est prévue à la baisse de 36 %, compensée par une participation de la métropole à la hausse de 8 %, soit un montant de 4,8 M€ supplémentaires.

À fin 2022 également, les recettes sont réalisées à hauteur de 26 % à un rythme plus rapide que les dépenses. La SPL a perçu 19,9 M€ de participation de BM (participation prévisionnelle à percevoir de 45,9 M€).

Cette opération, la plus importante sur la programmation de logements, en est à son début d'exécution (objectif de livraison de 825 logements livrés d'ici fin 2024) : si la programmation n'a pas varié, les prix de sortie des logements (parking compris) ont été réévalués à la hausse au regard du contexte économique général, de 2 500 €/m<sup>2</sup> à environ 3 000 à 3 300 €/m<sup>2</sup> pour les logements en accession abordable, de 2 400 €/m<sup>2</sup> à 2 800 €/m<sup>2</sup> pour le locatif social.

L'enjeu est donc pour cette opération de prendre en compte les évolutions des coûts de cessions dans le cas d'expropriations et le contexte de renchérissement des coûts. Une évaluation socio-économique a par ailleurs été réalisée afin d'évaluer les retombées fiscales, environnementales, sociales et économiques de cette opération.

### **3.2.4 Une opération quasiment terminée : Le Bouscat -Libération-centre-ville**

Cette opération est en cours de finalisation. Un avenant n° 5 au traité de concession du 15 décembre 2014 a été pris le 1<sup>er</sup> décembre 2023 afin de prolonger la durée de la concession d'une année jusqu'au 15 décembre 2024 qui doit permettre d'effectuer les travaux de réparation d'une fontaine (miroir d'eau) et de son local technique à la suite de son inondation ayant endommagé ses équipements.

Ceci excepté, la totalité des travaux d'aménagement des espaces publics a été réalisée et presque la totalité des logements et surfaces commerciales est occupée.

La clôture de l'opération permettra donc de tirer un bilan de sa réalisation. D'un point de vue financier, cette opération se réalise sur un volume financier d'environ 8 M€ TTC permettant d'aménager sur un périmètre d'environ 29 090 m<sup>2</sup> dont 431 logements neufs, 152 logements réhabilités et 4 634 m<sup>2</sup> de commerces et activités.

### **3.2.5 Les opérations du programme « Entreprendre, travailler »**

Comme déjà précisé, ce programme « Entreprendre, travailler » regroupe trois concessions<sup>37</sup> dont la programmation a été réalisée à fin 2023 à 64 % soit environ 105 740 m<sup>2</sup>.

Ce programme vise la production d'une offre immobilière diversifiée et adaptée aux besoins des entreprises de la métropole (cf. partie 1.2). L'état de deux des trois opérations d'aménagement économique de Saint-Médard-en-Jalles « Galaxie 4 » et le Haillan

---

<sup>37</sup> Le Haillan - 5 Chemins, Saint-Médard-en-Jalles - Galaxie IV, Bruges-Terrefort.

« 5 Chemins » sont ici présentés, l'opération de Bruges Terrefort est de création trop récente (janvier 2022) pour en tirer des enseignements significatifs.

### 3.2.5.1 Saint-Médard-en-Jalles, « Galaxie 4 »

Cette zone d'aménagement économique dite « Galaxie 4 » située à Saint-Médard-en-Jalles a été instituée par délibération n° 2018/198 du 27 avril 2018 de Bordeaux-Métropole approuvant le traité de concession confiant son aménagement à La Fab.

D'une superficie de six hectares, le site de projet « Galaxie 4 » se situe au nord du périmètre de l'opération d'intérêt métropolitain (OIM) Bordeaux Aéroparc<sup>38</sup>, sur la commune de Saint-Médard-en-Jalles, au sud de l'avenue de Capeyron et dans la continuité du parc d'activités Galaxie et desservi par l'avenue de Mazeau.

L'objectif de cette opération est de développer une offre foncière et immobilière nouvelle à destination des entreprises et des filières de son territoire (pour une surface d'environ 30 500 m<sup>2</sup> en vue de construire 13 000 m<sup>2</sup> de surface de plancher de locaux d'activités). Elle comprend la réalisation de l'ensemble des travaux de voirie, de réseaux, d'espaces libres, de zones écologiques et d'installations diverses. Le budget de l'opération était prévu autour de 3 M€.

Une étude de programmation a été conduite par Bordeaux-Métropole à l'échelle de l'OIM Bordeaux Aéroparc en 2021 pour affiner les réponses à apporter aux besoins de la filière Aéronautique Spatiale Défense (ASD). Elle a confirmé pour l'opération « Galaxie 4 » une nouvelle orientation en termes de commercialisation en faveur des entreprises de l'aéronautique et des entreprises en développement. Les cessions réalisées en 2022 ont permis l'installation d'entreprises dans les secteurs de la construction (Batifor), le chauffage (Aircalo) et l'outillage médical (Temsega). Il est envisagé de réserver les derniers terrains pour la filière aéronautique.

Cette opération a été prorogée par délibération n° 2022/403 du 7 juillet 2022 jusqu'au 21 septembre 2024, sans impact sur la participation de Bordeaux-Métropole (avenant n° 2 au traité de concession).

---

<sup>38</sup> Rassemblant en 2018 près de 40 000 emplois sur 2 500 hectares avec la perspective de 10 000 emplois supplémentaires à l'horizon 2030.

**Photo n° 3 : vue de l'opération**

Source : photos et plan La Fab

La date de la fin de la concession étant pour septembre 2024, la commercialisation doit être reprise par Bordeaux-Métropole. La clôture de l'opération permettra donc de tirer un bilan de sa réalisation, dont l'effort net de Bordeaux-Métropole était établi à 732 119 € selon la délibération 2023-541 du 1<sup>er</sup> décembre 2023 du conseil de Bordeaux-Métropole approuvant le compte rendu financier et d'activités 2022.

### 3.2.5.2 Le Haillan « 5 Chemins »

Cette opération dite « 5 Chemins » au Haillan été instituée par délibération n° 2017/768 du 22 décembre 2017, de Bordeaux-Métropole approuvant le traité de concession confiant son aménagement à La Fab.

Le site des « 5 Chemins » d'une superficie d'environ 14 hectares, se situe en entrée nord de l'opération d'intérêt métropolitain (OIM) Bordeaux Aéroparc au sein de laquelle s'inscrit cette opération ; au carrefour de l'avenue de Magudas, de la rue de Venteille et du boulevard technologique. Afin de concrétiser sa stratégie de développement de l'activité et de l'emploi dans la métropole et notamment au sein de l'OIM Bordeaux Aéroparc, et dans l'optique de pallier le manque de fonciers à vocation économique aménagés et disponibles sur ce territoire, Bordeaux-Métropole souhaite développer une offre foncière et immobilière nouvelle à destination des entreprises et des filières de ce territoire. Les parcelles cessibles produites seront ouvertes aux entreprises de la filière Aéronautique Spatial Défense (ASD), aux entreprises à haute valeur ajoutée et aux entreprises d'autres filières. Les typologies d'offres foncières développées sont ainsi variées afin de répondre aux besoins des entreprises visées.

Le programme prévoit la cession de terrains pour une contenance d'environ 103 000 m<sup>2</sup> permettant la construction de 50 000 m<sup>2</sup> de surface de plancher de locaux d'activités, de bureaux et de services liés à la zone. L'année 2022 a été marquée par plusieurs occupations illicites du site, ayant perturbé le calendrier de l'opération.

Les travaux ont commencé avec du retard (février-mars 2020). Quatre campements de gens du voyage ont eu lieu successivement entre février 2022 et début janvier 2023. Des travaux de replantation des arbres ont dû être exécutés de nouveau.

En 2024, les ouvrages ont été remis à la métropole, les premiers terrains ont été vendus à plusieurs entreprises. Fin 2023 : 40 % ont été commercialisés en respectant la répartition entre 1/3 pour la filière aéronautique, 1/3 pour les entreprises à haute valeur ajoutée et 1/3 pour l'économie métropolitaine ordinaire.

La Fab a souhaité que la durée de la concession soit allongée par voie d'avenant, mais Bordeaux-Métropole s'y est opposé, pour privilégier la fin de la concession d'aménagement au 19 mars 2024<sup>39</sup>.

Cette opération n'appelle pas de participation du concédant et prévoit un boni de liquidation d'un montant de 112 064 €, qui sera versé à Bordeaux-Métropole lors de la liquidation de l'opération.

### **3.3 Bordeaux-Métropole joue un rôle majeur dans l'activité de La Fab**

#### **3.3.1 Les modalités du dialogue technique et du suivi financier**

Société d'aménagement de Bordeaux-Métropole, qui en est le principal actionnaire, l'activité de La Fab fait l'objet d'échanges réguliers entre les services métropolitains et ceux de la société, en amont des réunions des instances.

La Fab intervient sur plusieurs compétences de la métropole : l'aménagement, l'urbanisme, le développement économique, les interventions en direction des communes suivies par les pôles territoriaux de la métropole. Les échanges techniques entre les services respectifs de La Fab et de la métropole portent donc sur l'avancement opérationnel des opérations, avec leurs conséquences financières, avec en point d'orgue une réunion annuelle des directeurs généraux des services de la métropole et des communes qui est une revue d'activité des opérations en cours.

Entre La Fab et Bordeaux-Métropole, sont également prévues de façon spécifique une réunion annuelle de revue des activités, associant l'ensemble des services de Bordeaux-Métropole compétents et une réunion technique et financière, associant les services financiers de Bordeaux-Métropole et les services financiers et opérationnels de la Fab, qui permet de présenter les compte rendu financier et d'activités (CRFA) des opérations et le suivi des participations et des avances affectées aux concessions : ce suivi permet à Bordeaux-Métropole, outre d'ajuster les avances de trésorerie, de procéder aux recalages annuels de son plan pluriannuel d'investissement (PPI).

Ainsi, par exemple, en 2022, les comptes rendus financiers et d'activité 2022 ont conduit à abonder d'environ 13,6 M€ HT les 12 opérations<sup>40</sup>, avec des ajustements à la hausse des participations financières sur cinq opérations, notamment sur la ZAC de Gradignan centre-ville

<sup>39</sup> Avenant n° 3 approuvé par Bordeaux-Métropole le 8 décembre 2023.

<sup>40</sup> Présentation au CA du 21 septembre 2023.

(+ 5,2 M€ HT), la ZAC du Haillan Cœur de ville (3,8 M€ HT) et l'opération d'aménagement économique de Bruges-Terrefort (+ 2,3 M€ HT).

Ce travail de suivi technique et de pilotage financier des opérations est donc indispensable compte tenu des volumes financiers des opérations : le PPI 2024-2026 de Bordeaux-Métropole porte ainsi en crédits d'investissement (englobant les participations d'équilibre au titre des rémunérations qu'elle apporte et des remises d'ouvrages, hors avances de trésorerie) :

- pour les concessions isolées par des lignes par opérations un niveau de participation financière d'environ 154,7 M€ avec des crédits de paiement annuels de 16,4 M€ en 2024, 17,2 M€ en 2025 et 30,3 M€ en 2026 ;
- pour les programmes « Habiter, s'épanouir » 14,27 M€ et « Travailler, Entreprendre » 9,73 M€.

### 3.3.2 Des délais d'approbation des comptes rendus d'activités à la collectivité locale par Bordeaux-Métropole qui devront être améliorés

En application de l'article L. 300-5 du code de l'urbanisme<sup>41</sup>, l'information prévue sous la forme de la production annuelle d'un compte rendu financier (compte rendu d'activités à la collectivité locale - CRACL) permet de connaître pour l'exercice précédent l'état des dépenses et recettes du concessionnaire chargé de l'opération d'aménagement, l'actualisation d'un bilan prévisionnel des opérations et d'un plan de trésorerie. Il doit être soumis par l'aménageur à la collectivité locale qui doit le soumettre dans un délai de trois mois à l'examen de son assemblée délibérante qui doit ensuite se prononcer par un vote.

Les traités de concessions (dispositions sur la « comptabilité et les comptes annuels ») prévoient l'envoi des CRACL avant le 31 mai (ou au 30 juin pour l'opération du Bouscat<sup>42</sup>) aux collectivités concédantes participant financièrement aux opérations (Bordeaux-Métropole et les communes). Si l'échéance du délai de transmission par La Fab a été respectée pour la période 2019 à 2023, l'approbation par délibération du principal actionnaire, Bordeaux-Métropole, est intervenue au-delà du délai de trois mois après cette transmission fixé par la loi : en effet ces

---

<sup>41</sup> II. – « Lorsque le concédant décide de participer au coût de l'opération, sous forme d'apport financier ou d'apport en terrains, le traité de concession précise en outre, à peine de nullité : (...) 3° Les modalités du contrôle technique, financier et comptable exercé par le concédant ; à cet effet, le concessionnaire doit fournir chaque année un compte rendu financier comportant notamment en annexe : a) Le bilan prévisionnel actualisé des activités, objet de la concession, faisant apparaître, d'une part, l'état des réalisations en recettes et en dépenses et, d'autre part, l'estimation des recettes et dépenses restant à réaliser ; b) Le plan de trésorerie actualisé faisant apparaître l'échéancier des recettes et des dépenses de l'opération ; c) Un tableau des acquisitions et cessions immobilières réalisées pendant la durée de l'exercice. L'ensemble de ces documents est soumis à l'examen de l'organe délibérant du concédant ou à l'autorité administrative lorsque le concédant est l'État. Le concédant a le droit de contrôler les renseignements fournis, ses agents accrédités pouvant se faire présenter toutes pièces de comptabilité nécessaires à leur vérification. Si le concédant est une collectivité territoriale ou un groupement de collectivités territoriales, dès la communication de ces documents et, le cas échéant, après les résultats du contrôle diligenté par le concédant, ces documents sont soumis, dans un délai de trois mois, à l'examen de l'organe délibérant, qui se prononce par un vote ».

<sup>42</sup> Article 14 du traité de concession.



délibérations ont été de plus en plus tardives, intervenant de plus en plus à partir de 2021 (pour l'exercice 2020) sur les mois de novembre et de décembre (cf. annexe n° 6).

Ce délai entre la transmission des CRACL par La Fab et leur approbation par Bordeaux-Métropole a été expliqué par le temps nécessaire entre les services respectifs, y compris ceux des communes, pour s'accorder sur les éléments financiers des opérations ayant des impacts sur les budgets notamment de la métropole (plan pluriannuel d'investissement (PPI), avances) mais aussi *via* les participations financières des communes. Ce calendrier ne permet donc pas de viser une présentation au conseil métropolitain de septembre et ensuite la fréquence des conseils métropolitains est bimensuelle.

Ce délai pris ne permet pas, par exemple, de respecter la clause prévue dans les traités de concessions qui prévoit le versement des participations financières soit dans les deux mois qui suivent l'approbation du CRACL et au plus tard le 30 septembre (cas du Bouscat<sup>43</sup>) ou dans le mois qui suit et au plus tard le 31 octobre (autres concessions<sup>44</sup>). Dans les faits, ces avances étaient versées en mai en 2018 et 2019 puis l'ont été ensuite en septembre à partir de 2020, en méconnaissance de la règle de l'approbation préalable des CRACL par Bordeaux-Métropole avant le versement des participations financières. Selon Bordeaux-Métropole, l'approbation du CRACL de l'année écoulée n'est pas le seul fait générateur du versement, dès lors que la date du 31 octobre pour leur approbation ne peut être respectée, le versement se fondant alors sur la somme prévue au dernier CRACL adopté.

En l'espèce, les traités de concessions prévoient : « *Le concessionnaire sollicitera le paiement de la participation du concédant dans la limite du montant des tranches annuelles ci-dessus défini, éventuellement modifié par avenant. Le versement interviendra dans le mois qui suit l'approbation du compte rendu annuel financier et d'activités par son organe délibérant et au plus tard le 31 octobre de chaque année*<sup>45</sup>. »

Si cette rédaction ne précise pas l'exercice du compte rendu annuel financier et d'activités, il peut toutefois en être déduit qu'il s'agit du CRACL de l'exercice précédent, à défaut de disposition expresse dans le traité de concession indiquant qu'il peut s'agir également du CRACL adopté l'année précédente pour l'exercice N-2<sup>46</sup>. La chambre invite donc Bordeaux-Métropole à veiller au respect strict des conditions de versement des participations financières ou à modifier les traités de concession pour prévoir également que les participations financières pourront être versées, en l'absence de CRACL adopté durant l'année N pour l'exercice précédent sur la base du CRACL adopté l'année précédente pour l'exercice N-2.

L'approbation des CRACL par les collectivités concédantes étant un fait générateur du déclenchement de ces participations financières, la chambre invite de veiller à respecter le calendrier fixé par l'article L. 300-5 du code de l'urbanisme et les traités de concessions. Lors du présent contrôle, les services de Bordeaux-Métropole ont indiqué réfléchir à un passage des CRACL au conseil métropolitain de septembre. En réponse au rapport d'observations provisoires, Bordeaux-Métropole s'est engagé à présenter ces comptes-rendus annuels dans le

---

<sup>43</sup> Article 13.3.1.

<sup>44</sup> Article 15.4 traité de concession Eysines-Carès-Cantinolle.

<sup>45</sup> Article 15.5.1 du traité de concession de Mérignac Soleil. Une rédaction identique (article 13.3.1) est prévue pour le traité de la concession du Bouscat-Libération centre-ville (avec une date limite au 30 septembre).

<sup>46</sup> Article 16 du traité de concession de Mérignac Soleil et article 14.1 du traité de concession du Bouscat-Libération centre-ville.

délai prévu par l'article L. 300-5 du code de l'urbanisme soit dans les trois mois après leur communication par La Fab, qui est effective avant le 30 mai de l'année N.

### 3.3.3 Les risques sont portés par Bordeaux-Métropole

Au-delà du portage financier des opérations d'aménagement par Bordeaux-Métropole qui conduit à lui transférer les risques financiers des opérations d'aménagement, le montage opérationnel des opérations conduit également à ce qu'en fin d'opération Bordeaux-Métropole reprenne le mali (ou le boni) et les éventuels invendus.

En l'espèce, les traités de concessions prévoient que La Fab assume l'ensemble des tâches de conduite et de gestion de l'opération et donc des risques économiques liés aux terrains à aménager et au risque commercial lié à leur commercialisation. L'article du traité de concession relatif à l'expiration de la concession prévoit que La Fab doit demander au concédant (Bordeaux-Métropole) de lui donner quitus de sa mission. Dès lors, ces dispositions prévoient un partage du risque entre La Fab et Bordeaux-Métropole, qui assume toutefois en dernier ressort les risques financiers des opérations.

Le résultat final d'une opération de concession se traduit généralement par un boni (excédent) ou un mali (déficit) : dès lors que la collectivité locale concédante verse des participations, celles-ci sont généralement destinées à couvrir un éventuel mali. Or, l'attributaire du mali de concession est clairement désigné dans les contrats à l'article 23.5 des traités « *Ainsi si le solde d'exploitation calculé (...) est négatif, le concédant s'engage à verser au concessionnaire un participation destinée à parvenir à un solde comptable d'exploitation final nul* ». Les pertes éventuelles seront entièrement assumées par Bordeaux-Métropole, qui peut également récupérer un boni en fin d'opération, comme cela s'est produit pour l'opération Le Haillan « 5 Chemins ».

Par ailleurs, la reprise des invendus par le concédant est prévue par les dispositions contractuelles des traités de concession. En outre, les traités prévoient la possibilité pour le concédant de racheter le foncier par anticipation (par exemple pour l'opération du Haillan 5 Chemins). La Fab et Bordeaux-Métropole ont engagé une réflexion sur la nécessité d'établir des actes notariés désignant dès lors Bordeaux-Métropole en tant que propriétaire des biens transférés. En effet, si les traités prévoient bien la nécessité d'établir un acte constatant que le transfert de propriété est intervenu, leur nature juridique n'est pas précisée. La réglementation impose que l'acte de transfert soit passé en la forme authentique, soit notariée, soit administrative (en vertu de l'article L. 1311-13 du CGCT permettant au président d'EPCI d'authentifier lui-même ce document) et fasse ensuite l'objet de la publicité foncière.

La Fab souhaite pouvoir conserver dans ses traités de concession la possibilité des deux voies pour passer des actes, à savoir la forme notariée et la forme administrative, comme le permet la réglementation. Elle a précisé qu'à l'issue de ses réflexions avec Bordeaux-Métropole, les deux entités ont jugé plus pertinent à ce jour de privilégier la passation des actes entre Bordeaux-Métropole et la SPL sous la forme notariée. Néanmoins, la forme administrative, dans certaines situations et sans qu'il soit toujours possible de l'identifier dès la rédaction du traité de concession, pourrait être mobilisée.

La chambre invite la Fab à mentionner explicitement, dès la signature des traités de concession, la possibilité de recourir à l'une des deux formes de passation des actes, à savoir la forme notariée et la forme administrative. Cela permettra de garantir la flexibilité nécessaire pour

choisir la forme la plus adaptée en fonction des spécificités des biens concernés et des contraintes juridiques ou opérationnelles qui pourraient se présenter ultérieurement. Cette mention anticipée assurera également une meilleure lisibilité des options pour toutes les parties prenantes et facilitera la gestion des actes tout au long de l'exécution du traité.

## 4 LA FIABILITÉ DES COMPTES ET L'ANALYSE FINANCIÈRE

### 4.1 Une validation postérieure à la date d'approbation des comptes des fichiers des écritures comptables

L'exercice social de la société correspond à l'année civile. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2014, les sociétés comme La Fab qui tiennent leur comptabilité au moyen de systèmes informatisés doivent la présenter sous forme de fichiers dématérialisés – les fichiers des écritures comptables (FEC) – lors d'un contrôle de l'administration fiscale (en application de l'article L. 47A-I du livre des procédures fiscales). La Fab est dans ce cas de figure.

Si les liasses fiscales<sup>47</sup> ont été déposées avant les dates limites fixées par la réglementation, la comptabilité informatisée sous forme de FEC n'a pas été validée avant la date d'approbation des comptes sociaux (à l'exception des comptes 2019 et 2023) mais bien après (entre septembre et décembre, cf. annexe n° 6) l'AG d'approbation des comptes qui se tient au mois de juin<sup>48</sup>. Cette pratique fait courir un risque affectant l'intangibilité des comptes après leur approbation dans le cadre d'une comptabilité informatisée. La Fab est tenue par les obligations comptables et notamment par la règle édictée par les articles 921-3<sup>49</sup> et 921-4<sup>50</sup> du plan comptable général (PCG) qui imposent une procédure de validation. Celle-ci interdit toute modification ou suppression de l'enregistrement et prévoit une procédure de clôture destinée à figer la chronologie et à garantir l'intangibilité des enregistrements<sup>51</sup>.

Les fichiers des écritures comptables ont été validés postérieurement à la date d'approbation des comptes et du dépôt de la liasse fiscale pour les exercices 2018, 2020, 2021 et 2022. Sur ce point, il appartient également au commissaire aux comptes de vérifier à l'avenir que ce fichier soit généré très rapidement après l'AG d'approbation des comptes. En réponse au

---

<sup>47</sup> Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2014, les contribuables qui tiennent leur comptabilité au moyen de systèmes informatisés doivent la présenter sous forme de fichiers dématérialisés lors d'un contrôle de l'administration fiscale (article L. 47 A-I du livre des procédures fiscales). Le fichier doit répondre à un format codifié, tel que décrit dans l'article A. 47 A-1 du livre des procédures fiscales. La date de validation des écritures comptables devra se situer avant la date limite de dépôt de la liasse fiscale, c'est-à-dire avant mi-mai pour une clôture au 31 décembre.

<sup>48</sup> Ainsi, la SPL a validé en 2022 sa comptabilité informatisée le 21 décembre, soit plus de six mois après que les comptes aient été validés par l'AG de 2022 et les liasses fiscales déposées le 13 mai 2022.

<sup>49</sup> L'article 921-3 du PCG : « *Le caractère définitif des enregistrements du livre-journal et du livre d'inventaire est assuré : 1. pour les comptabilités tenues au moyen de systèmes informatisés, par une procédure de validation, qui interdit toute modification ou suppression de l'enregistrement, 2. pour les autres comptabilités, par l'absence de tout blanc ou altération* ».

<sup>50</sup> Article 921-4 du PCG : « *Une procédure de clôture destinée à figer la chronologie et à garantir l'intangibilité des enregistrements est mise en œuvre au plus tard avant l'expiration de la période suivante* ».

<sup>51</sup> CAA Lyon 13-1-2022 n° 20LY01780, M. B et Sté SARL Fiorim : RJF 5/22 n° 430.

rapport d'observations provisoires, le commissaire aux comptes indique qu'il émet une opinion sur les comptes annuels<sup>52</sup> et que le fichier des écritures n'est pas soumis à sa certification, ni à aucune diligence de sa part prévue en application des normes professionnelles.

Cependant, pour la chambre, que l'appréciation de la conformité du fichier détermine le caractère définitif des comptes, ce qui ne peut être écarté du périmètre d'intervention du CAC<sup>53</sup>.

Lors du présent contrôle, La Fab a interrogé l'expert-comptable en 2024 qui a répondu : *« La Fab n'a pas été vigilante sur les dates de réalisation des fichiers FEC et la date de validation des écritures. Néanmoins, la société est en mesure de démontrer qu'aucune écriture n'a été comptabilisée entre le dépôt de la liasse fiscale et la date de validation du FEC. La société a corrigé cette situation [pour l'exercice 2023] et a inscrit la validation du FEC mensuelle et avant le dépôt de la liasse fiscale afin de se conformer à la réglementation ».*

La société encourt un risque fiscal lié à l'absence de validation des écritures comptables dans le délai légal de dépôt des déclarations car la déduction des charges calculées (dotations aux amortissements et aux provisions notamment) peut être rejetée, ces charges étant considérées comme non comptabilisées<sup>54</sup>. Si la société a reconnu que ce risque potentiel de refus de déductibilité des amortissements et provisions existait, ce dernier lui semblait néanmoins limité.

La chambre relève que la SPL a donc établi des comptes pour les exercices 2018, 2020, 2021, 2022 à partir d'une comptabilité qui n'est pas définitive et susceptible d'être modifiée postérieurement au dépôt des comptes, ce qui affaiblissait leur sincérité et l'exposait à un risque de redressement dans l'hypothèse d'un contrôle fiscal. La Fab précise qu'il n'y a pas eu de modification des écritures comptables après le dépôt des liasses fiscales et être en mesure de démontrer que le FEC définitif correspond en tous points à la liasse fiscale ainsi qu'aux comptes approuvés en AG. Elle considère également que *« si en théorie, l'absence de FEC avant le dépôt de la liasse fiscale peut être contestée par l'administration fiscale, en pratique le risque de redressement nous semble particulièrement faible en l'absence de toute modification des écritures comptables après le dépôt de la liasse fiscale ».*

Par ailleurs, La Fab a corrigé sa pratique, en prenant des mesures de régularisation en cours d'instruction pour l'exercice 2023. Elle s'est également engagée à ce que les FEC soient validés avant le dépôt des liasses fiscales garantissant ainsi une conformité totale avec les exigences légales en vigueur, notamment celles de l'article L47 A-I du livre des procédures fiscales. La chambre en prend acte.

Par ailleurs, les comptes sociaux ont bien été déposés au greffe du tribunal de commerce dans le mois suivant leur approbation par l'AG<sup>55</sup>.

---

<sup>52</sup> Conformément à l'article L. 123-12 du code de commerce comprennent les comptes annuels, le bilan, le compte de résultat et une annexe.

<sup>53</sup> Selon une position de la commission nationale des commissaires aux comptes qui considère qu'il ne s'agit pas de services interdits (CNCC CEP 2017-17 juin 2018).

<sup>54</sup> Articles 39-1-2° et 39-1-5° du CGI.

<sup>55</sup> En vertu de l'article L. 232-23 du code de commerce, qui prévoit également un délai de deux mois et de deux mois lorsqu'il s'agit d'un dépôt électronique.

**Recommandation n° 1.** : valider les fichiers des écritures comptables (FEC) avant la date d’approbation des comptes sociaux par l’assemblée générale (articles 921-3 et 4 du PCG) [mise en œuvre partielle].

## 4.2 Des comptes régulièrement produits et certifiés

Le cadre comptable applicable à la SPL La Fab est défini par le code de commerce et précisé par le plan comptable général. Ce sont les textes<sup>56</sup> applicables aux sociétés d’économie mixte qui s’appliquent par extension à la société. Les états financiers (bilan, compte de résultat, annexe) sont établis conformément à la réglementation en vigueur<sup>57</sup>.

Les comptes de l’exercice clos ont été établis conformément aux règles de présentation et aux méthodes d’évaluation prévues par la réglementation en vigueur et recommandées par le « Guide comptable professionnel des EPL ». Ainsi, le système d’information interne permet d’isoler les actifs et passifs propres à chaque opération et ceux de la société. Les comptes du bilan et du résultat sont présentés par activité : société, convention foncière et concessions (avec pour ces dernières l’indication des montants cumulés des coûts engagés et des produits réalisés depuis le début de la concession<sup>58</sup>).

La comptabilité est tenue en interne au sein de la direction administrative et financière, grâce à un progiciel de gestion intégrée. Une démarche de contrôle interne et de cartographie des risques (couvrant les domaines informatique, ressources humaines et financier) a été formalisée en 2022 (avec une présentation à son CA du 21 juin 2022) : elle vise à analyser la manière dont la société fonctionne, à déterminer les risques et leur nature, à les décrire en fonction des process mis en œuvre, à les pondérer en fonction de leurs fréquences. Une fois les risques identifiés et la probabilité définie, les actions correctrices ou préventives sont définies en fonction des priorités.

La société a recours à une mission d’assistance et de conseil comptable, financier et fiscal avec un cabinet d’expertise comptable, en charge de contrôler et vérifier la tenue comptable, les travaux d’arrêtés des comptes et établit la liasse fiscale.

Un commissaire aux comptes (CAC) a également été désigné sur la période, pour six ans à la suite des assemblées générales du 23 mars 2012 et du 13 juin 2019. Son rôle est de produire un audit préalable à la certification des comptes en 2019, 2020 et 2021. Il a conclu à la sincérité et à la fiabilité des comptes sur toute la période, mais a émis des remarques sur les comptes.

En 2021, le CAC ne disposait « *pas toujours de documents datés et signés émanant de Bordeaux-Métropole relatifs aux différentes concessions* (délibérations sur comptes rendus financiers, avenants, etc.) ». En l’espèce, pour une SPL d’aménagement, le commissaire aux comptes doit s’attacher à connaître les règles particulières définies par le CGCT et à maîtriser les documents financiers propres aux concessions d’aménagement, ce qui implique de s’assurer de la fiabilité des informations complémentaires contenues dans les CRACL et sur lesquelles reposent les estimations de résultat à terminaison pour chacune des opérations d’aménagement.

<sup>56</sup> Loi n° 83-353 du 30 avril 1983 et son décret d’application n° 83-1020 du 29 novembre 1983 relatif aux obligations comptables des commerçants.

<sup>57</sup> Résultant de l’arrêté de l’autorité des normes comptables n° 2014-03.

<sup>58</sup> Conformément au règlement n° 99-05.

Lors du présent contrôle la société a saisi, sur ce dernier point, le CAC qui a indiqué avoir constaté au cours de sa mission d'audit 2023 « *une amélioration sur les documents fournis pour la réalisation de nos travaux sur les différentes concessions* », le conduisant à lever le point relevé dans sa synthèse sur les comptes 2021.

### **4.3 Une situation financière en phase avec la montée en charge des opérations d'aménagement**

#### *Avertissement*

##### Précautions de lecture en matière d'analyse financière

L'activité d'aménageur immobilier étant une activité de long terme, les produits et les charges sont d'une grande hétérogénéité d'une année sur l'autre en fonction de la durée des projets immobiliers et de leur avancement à la date de clôture des comptes (en l'espèce, au 31 décembre de chaque année). En résumé, au début des opérations d'aménagement, l'entreprise supporte essentiellement des frais puisqu'elle achète les terrains et réalise les travaux d'équipement. Ce n'est qu'à la fin de l'opération qu'elle réalise des recettes en revendant les lots. En l'espèce, les opérations d'aménagement de la SPL ont été lancées et la plupart restent à finaliser selon une temporalité qui est la décennie à venir. Par conséquent, les *items* classiques de l'analyse financière, ci-après développés, doivent être lus en ayant cette spécificité à l'esprit.

Conformément aux exigences comptables relatives aux SEM d'aménagement, une présentation par activité est exigée dans les comptes annuels. L'objectif de cette présentation est de rendre une image plus économique de la situation de chaque activité. La SPL se conforme à cette obligation en distinguant la structure (c'est-à-dire les charges des fonctions support et principalement les rémunérations reçues au titre des activités) des activités de concession. Elle va même au-delà puisqu'elle isole les opérations propres (la convention foncière) afin de mesurer la rentabilité de celle-ci. L'analyse financière a été réalisée sur l'ensemble des résultats de la société (structure, convention foncière et concessions), les tableaux détaillés figurent en annexe n° 8.

#### **4.3.1 Une progression des produits d'exploitation**

Compte tenu de la montée en charge de l'activité depuis 2018, une progression de 153 % des produits d'exploitation est constatée entre 2018 et 2023, notamment celle de la production stockée (vente de terrains).

**Tableau n° 4 : évolution des produits d'exploitation**

<i>Exercices clos le</i>	2018	2019	2020	2021	2022	2023	18/23
<i>Chiffres d'affaires nets HT</i>	8 348 788	9 275 657	8 718 245	13 052 607	7 332 444	15 440 305	85 %
<i>Chiffre d'affaires retraité des rémunérations des concessions</i>	9 508 587	10 684 125	10 277 145	15 049 916	9 414 752	17 319 613	82 %
<i>Production stockée</i>	4 029 949	9 640 355	2 341 997	18 732 857	18 838 783	20 908 541	419 %
<i>Reprises sur provisions et transferts de charges (déduites des rémunérations des concessions)</i>	6 456 706	6 525 648	1 927 282	4 583 339	7 133 150	12 285 457	90 %
<i>Subventions, autres produits</i>	3 499	3	3	5	128	3 148	
<i>Total des produits d'exploitation (selon comptes arrêtés)</i>	19 998 741	26 850 132	14 546 429	38 366 118	35 386 814	50 516 759	153 %

Source : CRC NA d'après les comptes de la SPL

#### 4.3.1.1 Un chiffre d'affaires retraité des rémunérations en hausse de 85 %

**Tableau n° 5 : chiffre d'affaires de La Fab (toutes activités) – en euros**

<i>Comptes sociaux</i>	2018	2019	2020	2021	2022	2023	18/23
<i>CA concessions (production vendue de biens et services) *</i>	3 590 394	6 554 771	6 323 896	9 899 038	4 980 340	11 232 663	213 %
<i>CA fonctionnement (prestations de services et refacturations) **</i>	3 774 894	2 720 890	2 394 350	2 672 274	2 352 104	3 300 506	- 13 %
<i>CA opérations propres***</i>	983 500	0	0	481 297	0	907 136	- 8 %
<i>Chiffre d'affaires net HT</i>	8 348 788	9 275 657	8 718 246	13 052 609	7 332 444	15 440 305	85 %
<i>Rémunérations des concessions versées à la société</i>	1 159 799	1 408 465	1 558 900	1 997 308	2 082 308	1 879 308	62 %
<i>Chiffre d'affaires retraité des rémunérations des concessions</i>	9 508 587	10 684 125	10 277 145	15 049 916	9 414 752	17 319 613	82 %

Source : CRC NA d'après les comptes de la SPL

\* Ces produits correspondent à des ventes de terrain, à des subventions, aux participations de la métropole, à des produits financiers.

\*\* Ces produits correspondent à la facturation au titre des deux marchés subséquents sur les programmes « Habiter, s'épanouir » et « Entreprendre, travailler » passés avec Bordeaux-Métropole.

\*\*\* Correspond à des opérations liées à la convention foncière.

Le chiffre d'affaires de La Fab retraité des rémunérations des concessions<sup>59</sup>, diminue de 1 % entre 2018 et 2022 puis progresse de 85 % jusqu'en 2023(+ 7,9 M€ entre 2022 et 2023). Il se répartit en quatre composantes :

<sup>59</sup> Le chiffre d'affaires retraité des rémunérations permet de vérifier que les charges de structure sont couvertes par la rémunération perçue par la SPL. Elle provient des rémunérations sur les opérations de concession et des prestations de services.

- le chiffre d'affaires des concessions a augmenté en 2021 en raison de ventes de terrains pour les opérations du Petit Bruges et de Bègles-Villeneuve-d'Ornon et comporte également les participations de Bordeaux-Métropole directement affectées aux opérations d'aménagement ;
- le chiffre d'affaires de la société liées aux prestations de services (c/7061) a diminué de 38 % entre 2018 et 2022 où il atteint 2,3 M€ mais se rétablit à 3,3 M€ en 2023. Ces rémunérations correspondent aux prestations de services pour les deux programmes « Habiter, s'épanouir » et « Entreprendre, travailler » ;
- la rémunération de la SPL provenant des concessions a presque doublé. Elle constitue près de la moitié des produits d'exploitation de la société en 2022.

Sur la période 2018-2022, les contrats de concessions conclus par la société se sont traduits par une rémunération cumulée de 8,2 M€. L'évolution du poste entre 2018 et 2022 est principalement due aux concessions de Mérignac (Soleil et Marne), Bègles-Villeneuve-d'Ornon, Gradignan, Pessac et Le Haillan (cf. répartition détaillée en annexe n° 8, tableau n° 4). Le caractère forfaitaire et révisable des rémunérations offre à la société une assurance financière, notamment en cas d'allongement de la durée des concessions.

- le chiffre lié à la convention foncière s'inscrit dans le cadre de la convention d'acquisitions foncières et immobilières entre La Fab et Bordeaux-Métropole, qui lui confie une mission d'acquisition et de portage foncier à court ou moyen terme.

#### 4.3.1.2 Les autres produits d'exploitation

La production stockée représente la variation globale de la valeur de la production stockée et a été multipliée par cinq depuis 2018 pour atteindre 20,9 M€ en 2023 (cf. tableau n° 5). Elle correspond principalement aux variations de stocks liés aux concessions d'aménagement (solde du c/71388<sup>60</sup> « variation des charges sur concession d'aménagement en cours » pour 22,8 M€ en 2022 ainsi que le coût de revient des concessions de concession d'aménagement pour - 4,9 M€). Les produits stockés de la convention foncière s'élèvent à 961,6 K€ (terrains et frais).

Les reprises de provisions et transfert de charges (cf. tableau n° 5) concernent notamment la rémunération des concessions<sup>61</sup> (1,9 M€ en 2023) ainsi que les transferts de charges provisionnelles (8,8 M€ en 2023). Elles sont en progression de 90 % entre 2018 et 2023.

---

<sup>60</sup> Ces comptes enregistrent le coût de réalisation des opérations d'aménagement en concession par le crédit de comptes fournisseurs ou de tiers. Afin de traduire les charges inhérentes au compte de résultat, en fin d'exercice, les comptes 605-5 « Achats de travaux, honoraires et frais annexes - Opérations d'aménagement » concernés sont débités par le crédit du compte 713-88 « Variation des charges sur concession d'aménagement en cours » pour le montant des coûts constatés au cours de l'exercice, opération par opération. L'opération de Gradignan ZAC centre-ville en 2022 est la plus importante et s'élève à 8,1 M€ suivie par Mérignac Soleil (3,2 M€) et Eysines-Cares-Cantinolle pour 3,2 M€.

<sup>61</sup> Le Conseil national de la comptabilité (avis n° 99-05 du 18 mars 1999) précise : « Dans le cas particulier des concessions d'aménagement, les conventions passées prévoient généralement que pour couvrir ses frais de fonctionnement, la société d'économie mixte locale concessionnaire est habilitée à imputer sur l'opération une somme dont les modalités d'assiette et de taux sont le plus souvent précisées sous la rubrique "rémunération". Il s'agit en fait d'un remboursement forfaitaire de frais à inscrire au compte 791 "Transfert de charges" ». Au total sur la période 2018-2022, les rémunérations ont rapporté 8,2 M€ à la société.



### 4.3.2 Les charges d'exploitation en augmentation

Tableau n° 6 : évolution des charges

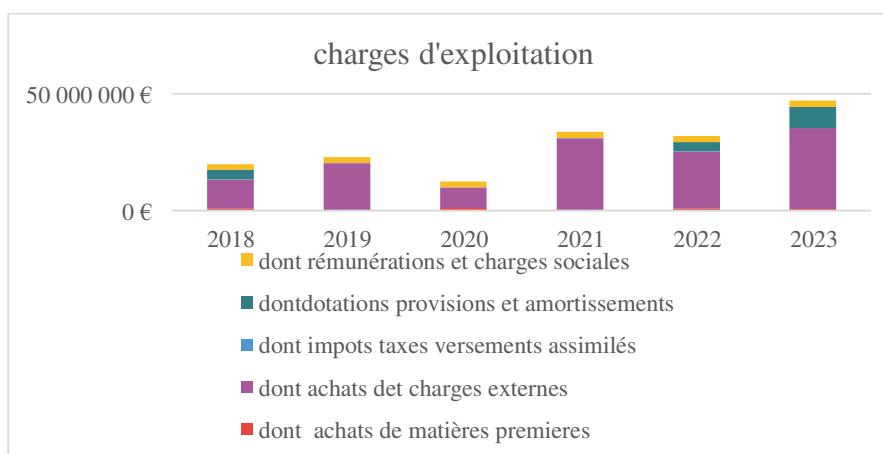
En €	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Evolution 18/23
achats de matières premières	978 551,91	1 580,00	1 115 439,00	145 972,83	961 627,83	711 177	- 27 %
achats et charges externes	12 352 165,43	20 305 027,43	8 760 017,16	30 858 927,41	24 482 279,70	34 651 763	181 %
impôts taxes versements assimilés	101 335,49	79 787,49	162 720,26	124 674,75	70 153,42	51 685	- 49 %
salaires et traitements	1 606 038,81	1 737 359,45	1 741 700,45	1 763 625,40	1 828 797,26	1 925 879	20 %
charges sociales	719 789,23	775 962,99	781 580,35	808 170,13	814 769,55	841 233	17 %
dotations provisions et amortissements	4 198 833,59	3 906 390,12	1 953 283,48	4 603 234,38	3 473 966,84	9 048 215	115 %
autres charges	15,54	38,11	23,70	56,85	3 694 938,56	3 262 081	n.s
<b>total des charges d'exploitation</b>	<b>19 956 730,00</b>	<b>26 806 145,59</b>	<b>14 514 764,40</b>	<b>38 304 661,75</b>	<b>35 326 533,16</b>	<b>50 492 034</b>	<b>+ 153 %</b>
impôts sur les bénéfices	22 083	19 261	14 409	24 733	16 724	22 013	- 0,3 %
<b>Total des charges</b>	<b>19 978 813</b>	<b>26 825 391</b>	<b>14 530 407</b>	<b>38 329 738</b>	<b>35 343 257</b>	<b>50 514 047</b>	<b>+ 153 %</b>

Source : CRC NA d'après les comptes de la SPL

Les charges globales augmentent de 153 % entre 2018 et 2023 (dont 77 % entre 2018 et 2022).

Elles sont majoritairement constituées par les achats et charges externes (69 % en 2023) en augmentation de 181 %.

Graphique n° 2 : évolution des charges d'exploitation



Source : CRC NA d'après les comptes de la SPL

4.3.2.1 Les achats et charges externes

Ce poste a doublé durant la période et se répartit entre achats liés aux opérations d'aménagement, notamment l'achat de terrains, et des frais généraux imputables à la structure.

Tableau n° 7 : évolution des achats et des charges externes

En €	2018	2019	2020	2021	2022	2023	18/23
<b>Total services extérieurs (c/61)</b>	<b>1 902 421,57</b>	<b>952 631,53</b>	<b>806 509,83</b>	<b>1 428 900,90</b>	<b>1 066 060,40</b>	<b>1 729 423,07</b>	<b>-9 %</b>
Achats opération aménagement	11 019 607,69	19 142 172,06	9 495 467,39	26 299 131,70	23 961 577,55	26 758 163,18	143 %
Dont achats : études sous traitées	1 609 900,66	657 683,47	535 527,58	1 125 338,05	747 826,09	1 379 906,76	-14 %
Dont loyer et charges locatives	127 144,60	128 056,95	130 106,26	134 332,24	136 897,14	144 924,36	14 %
Dont adhésion réseau SCET	30 067,87	26 820,43	30 694,64	28 325,65	28 000,00	20 999,99	-30 %
Dont assurances	45 290,44	41 810,03	46 999,11	52 270,90	58 019,06	59 851,83	32 %
Dont Entretien maintenance	60 942,24	65 591,11	46 072,32	61 987,83	71 811,99	94 126,33	54 %
<b>Total autres services extérieurs C/62</b>	<b>472 038,22</b>	<b>461 279,97</b>	<b>363 101,65</b>	<b>428 474,78</b>	<b>523 379,98</b>	<b>536 790,58</b>	<b>14 %</b>
Dont honoraires (CAC experts comptables intérim paie AMO communication)	351 700,48	311 526,03	277 168,39	317 628,05	368 634,08	400 176,55	14 %
<b>Total achats et charges externes</b>	<b>12 352 165,43</b>	<b>20 305 027,43</b>	<b>8 760 017,16</b>	<b>30 858 927,41</b>	<b>24 482 279,70</b>	<b>29 024 376,83</b>	<b>135 %</b>

Source : CRC NA d'après les comptes de la SPL

Les achats de terrains représentent 23,9 M€ en 2022, avec des montants significatifs pour Gradignan ZAC centre-ville pour 8,1 M€, Mérignac Soleil pour 3,2 M€, Eysines-Carès-Cantinolle pour 3,1 M€ (cf. annexe n° 8, tableau n° 7).

4.3.2.2 Les charges de personnel augmentent de 19 %

Tableau n° 8 : évolution des charges de personnel

En €	2018	2019	2020	2021	2022	2023	18/23
Rémunérations et charges sociales	2 325 828,04	2 513 322,44	2 523 280,80	2 571 795,53	2 643 566,81	2 767 112	+ 19 %
Chiffre d'affaires incluant les rémunérations des concessions (CA + rémunération)	5 918 193,53	4 129 354,79	3 953 250,00	5 150 878,97	4 434 412,05	6 086 949,75	+ 3 %

Source : CRC NA d'après les comptes de la SPL

Dans un contexte de stabilité des effectifs et de progression des rémunérations, la masse salariale a progressé de 19 % entre 2019 et 2023, soit en moyenne de 3,5 % par an.

#### 4.3.2.3 Les autres charges

Elles concernent notamment les services extérieurs, qui représentent 1 066 060 € en 2022, qui sont en diminution de 123 % (1 902 421,57 € en 2018).

**Tableau n° 9 : évolution des services extérieurs entre 2018 et 2023**

<i>En €</i>	2018	2019	2020	2021	2022	2023	18/23
<i>Total services extérieurs (c/61)</i>	1 902 421,57	952 631,53	806 509,83	1 428 900,90	1 066 060,40	1 729 423,07	-9%

Source : CRC NA d'après les comptes de la SPL

Le premier poste de charges concerne les études réalisées pour les îlots témoins et futures opérations pour 747 826 € en 2022 (1 609 900 € en 2018). La part des études relative à la mise en œuvre des îlots et des opérations d'aménagement du programme « Habiter, s'épanouir » s'élève à 520 926 € (1 400 740 € en 2018). La part des études relative au lancement des futures opérations d'aménagement du programme « Entreprendre, travailler » s'élève à 226 900 € (209 161 € en 2018).

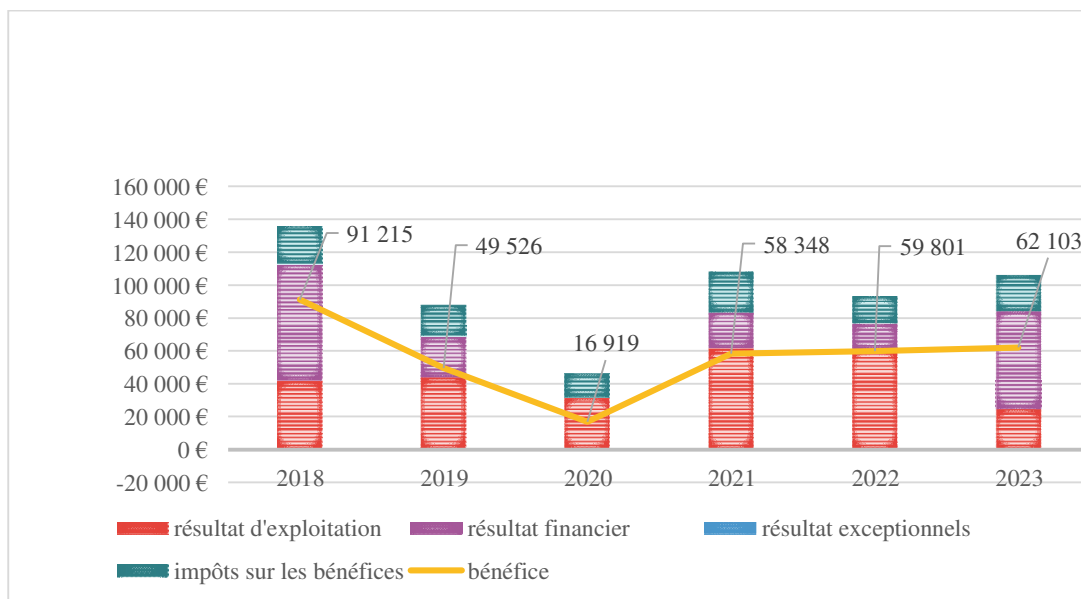
Les achats de prestations pour le fonctionnement de la société s'élèvent à 318 234 € en 2022 (292 520 € en 2018). Ils comprennent notamment les loyers et charges des locaux de La Fab pour un montant de 136 897 € (127 145 € en 2018), un contrat d'adhésion au réseau SCET pour un montant de 28 000 €, (30 068 € en 2018) des frais d'entretien et de maintenance pour 71 812 € (60 942 € en 2018) et des assurances pour 58 019 € (45 290 € en 2018).

Les autres services extérieurs représentent un montant de 523 135 € en 2022 (472 038 € en 2018) augmentent de 11 % et sont composés notamment des honoraires pour intérim, experts comptables, commissariat aux comptes, conseil juridique et foncier, assistance aux suivis des heures d'insertion pour un montant de 274 340 € (65 584 € en 2018). Ils comprennent des honoraires de formation du personnel à hauteur de 60 076 € (33 966 € en 2018) et des frais de communication pour un montant de 59 793 € (286 116 € en 2018).

### 4.3.3 **L'évolution des résultats**

Depuis 2018, la société n'a enregistré que des résultats bénéficiaires et légèrement fluctuants. En 2023, le résultat s'établirait à 62 103 € d'après les comptes provisoires (contre 91 215 € en 2018, cf. annexe n° 8, tableau n° 6). Quoiqu'en légère baisse sur la période, ce niveau de résultat n'est pas révélateur de difficulté mais d'un dynamisme de l'activité. Par ailleurs, aucun résultat n'est enregistré pour les concessions d'aménagement en cours. C'est au terme des opérations qu'un bilan de leur exécution financière pourra être fait, qui dépendra de la bonne réalisation de la programmation des opérations envisagées.

**Graphique n° 3 : formation évolution du bénéfice**



Source : CRC NA d'après les comptes de la SPL

#### 4.3.4 L'évolution de la situation bilancielle

Le bilan fonctionnel est détaillé à l'annexe n° 8, tableau n° 5. Quelques postes du bilan doivent être mis en exergue.

##### 4.3.4.1 L'augmentation des fonds propres de 8 %

**Tableau n° 10 : évolution des capitaux propres**

En €	2018	2019	2020	2021	2022	2023	18/23
capital souscrit - appelé, verse	2 000 000,00	2 000 000,00	2 000 000,00	2 000 000,00	2 000 000,00	2 000 000,00	0 %
réserve légale proprement dite	19 288,86	23 849,76	26 326,10	28 116,90	31 034,31	34 024	76 %
report à nouveau solde créditeur	366 488,38	453 145,51	500 196,02	534 221,28	589 652,00	646 463	76 %
résultat de l'exercice	91 218,03	49 526,85	35 816,06	58 348,13	59 801,39	62 103	- 32 %
<b>Total des capitaux propres</b>	<b>2 476 995,27</b>	<b>2 526 522,12</b>	<b>2 562 338,18</b>	<b>2 620 686,31</b>	<b>2 680 487,70</b>	<b>2 742 591</b>	<b>11 %</b>

Source : CRC NA d'après les comptes de la SPL

Du fait du cumul des résultats enregistrés depuis sa création, la société constate une augmentation de ses fonds propres, qui progressent sur la période pour atteindre 2,7 M€ en fin de période.

La société met par ailleurs en œuvre l'affectation lors de chaque exercice de 5 % du résultat en réserve légale<sup>62</sup>.

#### 4.3.4.2 Un niveau confortable du fonds de roulement grâce aux avances de trésorerie apportées par Bordeaux-Métropole

Le fonds de roulement<sup>63</sup> est confortable sur la période, 45,5 M€ à 38,7 M€ en 2022 grâce aux avances de trésorerie (35 M€) liées aux opérations (28,9 M€ fin 2022) et à la convention foncière (5,5 M€ fin 2022) dont bénéficie La Fab, qui lui évite de recourir à l'emprunt. Le fonds de roulement est également constitué des fonds propres, qui correspondent au montant du capital social, des réserves, du compte de report à nouveau et du résultat de l'exercice en cours (en progression de 8 % sur la période).

---

<sup>62</sup> 5 % au moins des bénéfices nets annuels diminués, le cas échéant, des pertes antérieures, doivent obligatoirement être portés à un compte de réserve intitulé « Réserve légale » à peine de nullité de toute délibération contraire (art. L. 232-10 du code de commerce).

<sup>63</sup> Le fonds de roulement net global est la différence entre les ressources long terme et les emplois long terme. Il doit, en principe, être positif pour couvrir une partie du besoin en fonds de roulement (BFR) et préserver l'équilibre financier. Pour dégager un fonds de roulement excédentaire, les actifs immobilisés bruts (emplois stables) qui représentent l'outil de travail de la SPL doivent être financés par des ressources stables de long terme (supérieures à un an) affectées par nature au financement de l'investissement (subventions, emprunts, amortissements notamment). Un fonds de roulement positif représente donc l'excédent des ressources stables sur le total des dépenses d'investissement et constitue une ressource durable de financement pour la société.

Tableau n° 11 : évolution et formation du fonds de roulement

En €	2018	2019	2020	2021	2022	2023	18/23
<b>= Fonds propres</b>	<b>2 476 995</b>	<b>2 526 522</b>	<b>2 562 338</b>	<b>2 620 686</b>	<b>2 680 488</b>	<b>2 742 591</b>	<b>11 %</b>
+ Prov. pour risques et charges	4 167 638	3 872 317	1 927 282	4 581 281	3 457 041	9 028 562	117 %
<b>+ Dettes de caractère financier</b>	<b>38 502 340</b>	<b>28 989 010</b>	<b>34 955 186</b>	<b>34 877 325</b>	<b>35 041 589</b>	<b>35 228 277</b>	<b>-9 %</b>
Dont avances des CL	23 433 500	23 433 500	28 933 500	28 933 500	28 933 500	28 933 500,00	
Dont dépôts et cautionnements reçus	50 399,81	55 094,81	521 315,83	443 435,11	608 088,50	794 776,91	
Dont Avances conventions foncière	15 000 000,00	5 500 000	5 500 000	5 500 000	5 500 000	5 500 000	-63 %
+ Amort. et prov. (actif immob.)	327 917	361 991	387 992	409 945	426 871	446 524	36 %
<b>Ressources durables</b>	<b>45 474 890</b>	<b>35 749 840</b>	<b>39 832 798</b>	<b>42 489 237</b>	<b>41 605 989</b>	<b>47 445 954</b>	<b>4 %</b>
Actif immobilisé brut	419 103	431 257	455 860	2 846 760	2 862 018	504 746	20 %
<b>Emplois stables</b>	<b>419 103</b>	<b>431 257</b>	<b>455 860</b>	<b>2 846 760</b>	<b>2 862 018</b>	<b>504 746</b>	<b>20 %</b>
<b>Fonds de roulement net global</b>	<b>45 055 787</b>	<b>35 318 582</b>	<b>39 376 937</b>	<b>39 642 477</b>	<b>38 743 971</b>	<b>46 941 208</b>	<b>4 %</b>

Source : CRC NA d'après les comptes de la SPL

De façon plus précise, le financement courant de la SPL repose sur des avances de trésorerie<sup>64</sup> accordées par Bordeaux-Métropole au profit de six opérations concédées : Le Bouscat, Eysines-Cares-Cantinolle, Bègles-Villenave-d'Ornon, Mérignac-Marne, Le Haillan « 5 Chemins » et Bruges. Elles sont destinées à financer les frais d'acquisitions de terrains, de travaux et de maîtrise d'œuvre de l'opération et sont encadrées par des conventions et des avenants, qui déterminent les conditions de versement et de remboursement. En 2022, le solde du montant des avances restant dues est de 28,9 M€.

<sup>64</sup> Le CGCT encadre les conditions de versement des avances : article L. 1523-2 CGCT « Lorsqu'une société d'économie mixte locale est (...) par une concession d'aménagement visée à l'article L. 300-4 du code de l'urbanisme, celle-ci prévoit à peine de nullité : (...) 4° Les conditions dans lesquelles le concédant peut consentir des avances justifiées par un besoin de trésorerie temporaire de l'opération ; celles-ci doivent être en rapport avec les besoins réels de l'opération mis en évidence par le compte rendu financier visé à l'article L. 300-5 du code de l'urbanisme ; ces avances font l'objet d'une convention approuvée par l'organe délibérant du concédant et précisant leur montant, leur durée, l'échéancier de leur remboursement ainsi que leur rémunération éventuelle ; le bilan de la mise en œuvre de cette convention est présenté à l'organe délibérant du concédant en annexe du compte rendu annuel à la collectivité ; (...) ».

Tableau n° 12 : avances de trésorerie de Bordeaux-Métropole à La Fab

<i>Concession d'aménagement :</i>	<b>Restant dû en 2022 en €</b>	<b>Avance supplémentaire</b>	<b>Remboursements prévus</b>
<i>Bègles-Villenave d'Ornon ZAC route de Toulouse pgm habiter</i>	13 900 000	1,1 M€ en 2022 non réalisée	En 2023 : 10 M€ En 2024 : 2 M€ En 2025 : 2 M€ En 2026 : 1 M€
<i>Le Haillan « 5 chemins » pgm entreprendre</i>	6 700 000		En 2023 : 6,7 M€
<i>Bruges petit Bruges pgm habiter</i>	3 300 000		En 2023 : 3,3 M€
<i>Eysines Cares Zac Cantinolle pgm habiter</i>	2 634 000		En 2024 : 1,5 M€ En 2028 : 1,134 M€
<i>Mérignac Marne pgm habiter</i>	2 100 000	6,6 M€ en 2024	En 2024 : 6,7 M€ En 2025 : 2 M€
<i>Le Bouscat libération centre- ville pgm habiter</i>	299 500		Au terme de la concession fixé par avenant n°4 au traité de concession soit le 15 décembre 2023 (l'avenant n° 1 à la convention d'avance indique le terme de la concession au 14/12/2022) et l'avenant n° 5 indiqué dans le CRFA 2022 prorogeant au 15 décembre 2024 le terme de la concession.
<i>Total des avances de trésorerie</i>	28 933 500		

Source : CRC NA d'après les comptes sociaux

Par ailleurs, la construction de ce dispositif d'avances conduit à ce que la trésorerie excédentaire d'une opération soit affectée à une autre opération que celle prévue par la convention d'avance de trésorerie car les avances sont globalisées dans un pool de trésorerie, chaque avance étant individualisée par un numéro d'opération. Depuis 2019, un compte bancaire unique a été ouvert pour faciliter la gestion des flux de trésorerie. Cette solution de fongibilité de la trésorerie permet une souplesse dans sa gestion en fonction des besoins de financement de la SPL et s'inscrit dans le cadre fixé par le 4° de l'article L. 1523-2 du CGCT<sup>65</sup> qui prévoit notamment que les avances doivent être en rapport avec les besoins réels de l'opération mis en

<sup>65</sup> « Lorsqu'une société d'économie mixte locale est liée à une collectivité territoriale, un groupement de collectivités territoriales ou une autre personne publique par une concession d'aménagement visée à l'article L. 300-4 du code de l'urbanisme, celle-ci prévoit à peine de nullité :(...) »

Les conditions dans lesquelles le concédant peut consentir des avances justifiées par un besoin de trésorerie temporaire de l'opération ; celles-ci doivent être en rapport avec les besoins réels de l'opération mis en évidence par le compte rendu financier visé à l'article L. 300-5 du code de l'urbanisme ; ces avances font l'objet d'une convention approuvée par l'organe délibérant du concédant et précisant leur montant, leur durée, l'échéancier de leur remboursement ainsi que leur rémunération éventuelle ; le bilan de la mise en œuvre de cette convention est présenté à l'organe délibérant du concédant en annexe du compte rendu annuel à la collectivité ; (...) ».

évidence par le compte rendu financier et d'activités (CRFA). Elle est en outre encadrée par une disposition spécifique dans chaque traité de concession<sup>66</sup> qui prévoit notamment que l'aménageur (ou le concessionnaire) gère distinctement la trésorerie de l'opération en effectuant les mouvements de trésorerie nécessaires à titre onéreux entre les différentes opérations. Pour les opérations n'ayant pas d'avances fléchées et pouvant bénéficier des avances interopérations, il est prévu que ces dernières ne peuvent être rémunérées.

L'usage de ces avances interopérations est conforme à la réglementation, la société assurant par ailleurs une traçabilité dans l'utilisation des avances interopérations dans ses CRFA.

En outre, la convention de trésorerie concernant la ZAC Bègles-Villeneuve-d'Ornon précise que le montant de l'avance est prévu à hauteur de 15 M€, mais 13,9 M€ apparaissent au bilan correspondant à des versements de 6,1 M€ en 2016 et 7,8 M€ en 2017. Une avance supplémentaire doit être faite en 2024 pour 1,1 M€ d'après le tableau de suivi de la trésorerie. Le remboursement des 15 M€ est prévu en 2026 dans le CRFA 2022<sup>67</sup> et a fait l'objet d'un avenant à la convention de trésorerie le 10 mai 2024.

Concernant l'opération du Bouscat-Libération-centre-ville, le traité de concession a été modifié par l'avenant n° 5 avec un terme au 15 décembre 2024. L'avenant n° 1 à la convention d'avance de trésorerie fixe le terme au 14 décembre 2022 ce qui occasionnait le remboursement de l'avance : le CRFA 2022 indique que ce remboursement sera régularisé en 2023. Un avenant n° 2 a été proposé par la Fab à Bordeaux-Métropole afin de prolonger la durée de la convention pour la même durée que le traité de concession lors du CRFA 2023. La convention d'avance prévoyant une modalité unique de remboursement « *au plus tard au terme de la durée de la convention* », le remboursement de l'avance est donc prévu à la clôture du traité de concession.

Au titre de la convention foncière, le montant de l'avance perçue au titre de la convention du 4 mars 2019<sup>68</sup> pour 5 500 000€ a été remboursée sur l'exercice 2021. La convention a été renouvelée le 24 juin 2021 pour un montant de 15 000 000€ et pour une durée de deux ans. Au titre de cette nouvelle convention, un acompte de 5 500 000 € a été versé sur 2021 et est inscrit dans les comptes.

#### 4.3.4.3 Le besoin en fonds de roulement et la trésorerie

Le besoin en fonds de roulement (BFR)<sup>69</sup> constitue la somme nécessaire que la SPL doit posséder pour payer ses charges exigibles, en attendant de recevoir le paiement dû par ses clients. Ce BFR est positif de 13,6 M€ (l'entreprise décaisse avant d'encaisser) et doit financer ses besoins à court terme soit par son fonds de roulement soit par des dettes financières à court terme.

<sup>66</sup> Par exemple article 13.6 traité de concession Le Bouscat-Libération-centre-ville et article 15.8 Mérignac Soleil.

<sup>67</sup> Page 33.

<sup>68</sup> Mars 2019, renouvellement pour une période de deux ans de la convention d'acquisitions foncières et immobilières relatives au projet 50 000 logements signée avec Bordeaux Métropole : avance en compte courant consentie sous la forme d'une convention de créance remboursable accordée à hauteur de 15 M€. Avance versée au titre de 2019 : 5,5 M€.

<sup>69</sup> Le besoin en fonds de roulement correspond au besoin de liquidités engendré par l'activité de la SPL et se mesure par différence entre les besoins immédiats qu'il est nécessaire de financer pour alimenter le cycle d'exploitation (stocks et créances = actif circulant) et le crédit obtenu auprès des fournisseurs et autres tiers (dettes fournisseurs, dettes fiscales et sociales, avances reçues = passif circulant).



**Tableau n° 13 : évolution de la trésorerie**

En €	2018	2019	2020	2021	2022	2023	18/23
Fonds de roulement net global	45 055 787	35 318 582	39 376 937	39 642 477	38 743 971	46 941 208	4 %
- Besoins (res.) en fonds de roulement	21 373 167	8 244 843	9 317 681	6 135 985	13 650 715	27 386 075	28 %
Trésorerie nette	23 682 620	27 073 739	30 059 258	33 506 492	25 093 254	19 555 133	- 17 %

Source : CRC NA d'après les comptes de la SPL

La trésorerie<sup>70</sup> se situe à 19,5 M€ en 2023, en diminution de 17 % sur la période. Elle est répartie sur trois comptes bancaires ouverts auprès de la Caisse d'épargne Aquitaine Poitou-Charentes (activité de la société, de la convention foncière et de l'ensemble des concessions, « pool de trésorerie », cf. annexe n° 9 sur l'évolution de ces comptes).

Le capital est placé sur des comptes à terme générant des produits financiers à hauteur de 44 000 € en 2022.

## 5 LES ENJEUX À VENIR DE L'AMÉNAGEMENT POUR LES OPÉRATIONS D'AMÉNAGEMENT DE LA FAB

Dans un contexte général de ralentissement des dépôts de permis de construire et de la production de logements, du fait à la fois de l'offre (augmentation des coûts de la construction affectant l'équilibre financier des opérations) et de la demande (renchérissement du coût du crédit éloignant les ménages ciblés des logements à prix abordables), La Fab cherche à adapter son modèle d'aménagement.

La réorientation de son modèle s'inscrit dans les objectifs et plans d'actions que porte la politique en faveur du logement de Bordeaux-Métropole. Pour stimuler la production, Bordeaux-Métropole a mis en place un plan d'actions majeur en engageant 20 M€, en 2023, pour soutenir la construction de logements sociaux, ce qui a permis la programmation de 3 000 logements sociaux en 2023. Un nouveau plan d'actions a été décidé en 2024 avec un engagement financier de 35 M€ sur les années 2024–2026 qui s'adresse :

- aux communes volontaires qui produisent du logement en accompagnant financièrement les besoins en équipements et espaces publics tout en poursuivant l'effort de solidarité urbaine dans les nouveaux quartiers de la politique de la ville ;
- aux bailleurs sociaux afin de renforcer leurs capacités financières et leur permettre de financer leurs opérations de construction et de rénovation.

Au titre des outils de planification réglementaire, Bordeaux-Métropole a effectué le 2 février 2024 une 11<sup>e</sup> modification de son PLUi afin de développer la production de logements sociaux sur l'ensemble du territoire, laquelle s'impose dès la construction de 1 000 m<sup>2</sup> de surface de plancher et dès 1 000 m<sup>2</sup> construit au lieu des 2 000 m<sup>2</sup> précédemment. Cette mesure en faveur

<sup>70</sup> La trésorerie correspond au calcul suivant : fonds de roulement – besoin en fonds de roulement.

du logement social n'est pas encore exécutoire et bien trop récente aujourd'hui pour pouvoir être évaluée.

Enfin la métropole souhaite inscrire dans une prochaine modification de son PLUi un dispositif réglementaire concernant la production de logement maîtrisable, voire abordable.

Dans ce contexte, La Fab cherche à adapter sa programmation afin de proposer une offre de logements à des prix abordables et accessibles à tous. Cette capacité d'adaptation est essentielle alors qu'elle doit réaliser pour la prochaine décennie environ 2/3 de sa programmation.

Les pistes pour adapter sa programmation sont identifiées par La Fab.

S'agissant de la demande de logements, il s'agit de limiter la progression des prix de sortie appliqués aux ménages.

Compte tenu du renchérissement des prix de vente des logements en accession sociale à la propriété, notamment du fait de l'évolution des prix du foncier dans la métropole, le bail réel solidaire (BRS) est devenu l'une des solutions pour produire du logement plus abordable. Ce bail permet d'acheter uniquement le logement et de louer le terrain à un organisme foncier solidaire (OFS) pour un loyer faible. Il est censé faciliter l'accès à la propriété aux ménages dans la mesure où les prix de vente sont bien inférieurs au prix du marché. Pour autant, même si ce produit a été intégré dans les évolutions programmatiques des opérations (près de 450 BRS aujourd'hui au sein des opérations), il reste soumis aux mêmes contraintes que le logement classique et doit subir des réactualisations liées au contexte de la construction immobilière. Dès lors, les prix de sortie restent proches des 3 000 € voire 3 300 €, auxquels s'ajoute une redevance foncière mensuelle qui atteint en moyenne 1,3 €/m<sup>2</sup>.

Par ailleurs, la construction de logements sociaux améliore le lancement et la commercialisation des opérations. Ainsi, depuis 2021/2022, le logement « aidé » à vocation sociale permet d'assurer le démarrage du projet immobilier par leur commercialisation plus rapide ou garantie dès le départ.

En matière de logements abordables, en 2022, La Fab a dû rehausser les prix, compte tenu de l'augmentation des coûts de la construction. Cela a également eu pour effet de créer un écart de prix de sortie significatif avec le BRS (moins cher) destiné à des ménages plus modestes. Cependant en 2024, le relèvement très important des plafonds de revenus (jusqu'au 9<sup>ème</sup> décile) pour le logement abordable et des prix de vente du BRS vient rebattre les cartes et questionner à nouveau sur la place de l'abordable. Des études sont en cours pour adapter la programmation et s'assurer de proposer du logement pour tous.

En matière d'équilibre économique des opérations, le modèle de financement de La Fab est étroitement lié aux capacités de soutien financier de Bordeaux-Métropole, qui garantit le financement des opérations par la rémunération des programmes et des concessions, y compris en cas de prolongation de leur durée. Les réajustements annuels des participations de Bordeaux-Métropole constituent ainsi la compensation publique permettant d'équilibrer et de soutenir le modèle d'aménagement métropolitain dont La Fab est le prestataire opérationnel, doté de l'expertise pour assurer à la fois le montage et le suivi des opérations et l'adaptation de la programmation si le contexte immobilier le requiert. Dans le contexte actuel de ralentissement de la construction, la coordination en cours et lors de la fin des opérations entre La Fab et Bordeaux-Métropole représente un enjeu significatif pour garantir à la fois la sortie des opérations prévues et la maîtrise financière du coût de ces opérations.

## ANNEXES

Annexe n° 1. Glossaire.....	57
Annexe n° 2. Conventions de concessions d'aménagement .....	59
Annexe n° 3. Actionnariat.....	62
Annexe n° 4. La réalisation de la programmation de logements et de locaux économiques.....	63
Annexe n° 5. Programme de La Fab (mars 2023).....	65
Annexe n° 6. Dates de délibération des CRACL .....	66
Annexe n° 7. Fiabilité des comptes.....	67
Annexe n° 8. Tableaux partie analyse financière.....	69
Annexe n° 9. Les comptes de trésorerie de La Fab.....	77

**Annexe n° 1. Glossaire**

AMO	assistance à maîtrise d'ouvrage
ASD :	Aéronautique Spatiale Défense
BFR	besoin en fonds de roulement
BM	Bordeaux-Métropole
BRS	bail réel solidaire
BTP	bâtiment et travaux publics
CA	conseil d'administration
CAC	commissaire aux comptes
CAF	capacité d'autofinancement
CCAS	centre communal d'action sociale
CDC	Caisse des dépôts et consignations
CDD	contrat à durée déterminée
CDI	contrat à durée indéterminée
CEC	comité d'engagement et de contrôle
CGCT	code général des collectivités territoriales
CJCE	Cour de justice des communautés européennes, aujourd'hui Cour de justice de l'Union européenne
CRACL	compte rendu annuel à la collectivité
CRFA	compte rendu financier et d'activités
CRC :	chambre régionale des comptes
CUB	communauté urbaine de Bordeaux
EBE	excédent brut d'exploitation
EPCI	établissement public de coopération intercommunale
EPL	entreprises publiques locales
EPF	établissement public foncier
ETP	équivalent temps plein
DUP	déclaration d'utilité publique
FEC	fichiers des écritures comptables
HT	hors taxe
INSEE	Institut national de la statistique et des études économiques
LLS	logements locatifs sociaux
NA	Nouvelle-Aquitaine
OFS :	organisme foncier solidaire
PLH	plan local de l'habitat
PLSA	prêt social location-accession
PLUi	plan local d'urbanisme intercommunal
PME PMI TPE :	petites et moyennes entreprises, petites et moyennes industries, très petites entreprises
PLU	plan local d'urbanisme
PPI	plan pluriannuel d'investissement
PV	procès-verbaux
RTT :	réduction du temps de travail
SDP	surface de plancher
SEM	société d'économie mixte

SPL	société publique locale SRU loi du 13 décembre 2000 relative à la solidarité et au renouvellement urbain
TTC	toutes taxes comprises
ZAC	zone d'aménagement concerté

## Annexe n° 2. Conventions de concessions d'aménagement

Nom de l'opération	Dates	Bilan prévisionnel en septembre 2023	Identité du concédant ou collectivité partenaire	Outils d'aménagement (ZAC, lotissement, autorisations d'urbanisme)	Portage du risque (aménageur, concédant)	Vocation (logement, bureau, activité, commerce, équipements publics...) et superficies SDP prévisionnelles pour chaque item <i>A la date du traité</i>
Le Bouscat Libération centre-ville	2014-2023 + 1 an (fin en 2024, avenant 5)	En termes d'évolution les ajustements des dépenses sont compensés entre les postes de dépenses.	Bordeaux-Métropole Le Bouscat	Permis d'aménager (PA)	Concessionnaire	-29 090 m <sup>2</sup> à destination de logements, soit environ 300 logements dont 95 logements locatifs sociaux et 40 logements en accession à prix maîtrisé -5 400 m <sup>2</sup> à destination de résidence services seniors, soit environ 100 logements -5 450 m <sup>2</sup> à destination de commerces et activités Environ 485 places de stationnements privés en sous-sol de futures constructions
Eysines Zac Cares Cantinolle	2016-2031	Les lignes de dépenses et des recettes ont été ajustées mais cela ne permet pas l'équilibrer le bilan. Le principal écart en dépenses est dû à l'obligation réglementaire de réaliser des fouilles archéologiques pour un montant de 473 000 € HT. Les postes de recettes ont été également augmentés (charges foncières 43 K€ et participation constructeurs 12 K€) et une subvention auprès Fonds national pour l'archéologie préventive a été demandée (à hauteur de 236,5 K€) • <b>Le bilan prévisionnel présente un déséquilibre et a un impact sur le montant de la participation du concédant d'un montant de 236 500 € HT (participation d'équilibre).</b>	Bordeaux-Métropole Eysines	ZAC	Concessionnaire	-52 000 m <sup>2</sup> à destination de logements, soit environ 750 logements dont 225 logements locatifs sociaux et 262 logements en accession à prix maîtrisé -3 000 m <sup>2</sup> de commerces, services et activités
Bègles-Villenave d'Ornon Zac route de Toulouse	2016-2026	En termes d'évolution du bilan prévisionnel, les lignes de dépenses et des recettes ont été ajustées sans impact sur le bilan. Les principales augmentations sont composées de l'augmentation des études d'OPC inter chantier qui étaient sous-estimées (+205 K€) ; de la prise en charge de frais supplémentaires pour la dépollution de l'îlot L1, compensée par une subvention fonds friche de 185 K€. Les recettes ont été ajustées sur le poste participations constructeurs suite au dépôt de PC du lot CA1' (programmation définitive) pour 67 K€ et la prise en compte des loyers perçus en 2022. ■ <b>Le bilan prévisionnel demeure donc à l'équilibre et n'a pas d'impact sur le montant de la participation du concédant.</b>	Bordeaux-Métropole Bègles Villenave d'Ornon	ZAC	Concessionnaire	Logements et commerces. 100 630 m <sup>2</sup> de surface de plancher totale dont 92 900 m <sup>2</sup> de SDP logements et 7 730 m <sup>2</sup> de SDP commerces.
Mérignac-Marne	2017-2025 + 5 ans : fin en 2030 (avenant 4)	En termes d'évolution du bilan prévisionnel, les lignes de dépenses et des recettes ont été ajustées mais cela ne permet pas l'équilibrer du bilan. Les principaux écarts en dépenses sont dus à la revalorisation des fonciers restant à acquérir, aux études et à la rémunération de l'aménageur nécessaires pour accompagner les projets immobiliers restant à faire pour un montant global de 2 219 799 €. Il n'y a pas de marge de manœuvre au-delà de l'ajustement opéré sur les charges foncières pour un montant de 177 752 € HT. <b>Le bilan prévisionnel présente un déséquilibre et a un impact sur le montant de la participation du concédant d'un</b>	Bordeaux-Métropole Mérignac	Autorisations d'urbanisme (Opération d'aménagement approuvée au sens de l'article L.300-1 du code de l'urbanisme)	Concessionnaire	Un programme total de 93700 m <sup>2</sup> de SDP : -71 100 m <sup>2</sup> SP de logements, soit environ 1 100 logements dont 35 % LLS, 12 % accession sociale, 12,5 % accession abordable et 40 % d'accession libre -22 600 m <sup>2</sup> SP de commerces et activité

		<b>montant de 2 011 871€ HT (1 576 469 € de participation d'équilibre et 435 402 € de participation pour remise d'ouvrage).</b>				
Le Haillan « cinq chemins »	2018-2024	Les lignes de dépenses et de recettes ont été ajustées sans impact sur le bilan. Les dépenses sont diminuées de 344 853 € pour s'ajuster au montant réellement dépensées et à venir. Les recettes sont équilibrées à la baisse sur le montant des terrains restant à commercialiser et transférés à la Métropole à la clôture de l'opération. À noter : La métropole a souhaité la clôture de l'opération en mars 2024 conformément à la durée prévue au traité de concession, reprenant ainsi les terrains non commercialisés.	Bordeaux-Métropole Le Haillan	PA	Concessionnaire	-50 000 m <sup>2</sup> SDP à destination d'activités (ASD, Haute Valeur Ajoutée, PME/PMI artisanat)
Bruges petit Bruges	2018-2025	En termes d'évolution du bilan prévisionnel, les lignes de recettes ont été ajustées sans impact sur le bilan.	Bordeaux-Métropole Bruges	Lotissement (déclaration préalable)	Concessionnaire	22 200 m <sup>2</sup> environ de SDP composés de : 260 logements environ composés d'environ 30 % de logements locatifs sociaux, 25 % de logements en accession sociale (BRS), 15 % de logements en accession abordable et 30 % de logements en accession libre, 3 000 m <sup>2</sup> environ de bureaux, 1 000 m <sup>2</sup> environ de surfaces commerciales.
Le Haillan ZAC cœur de ville	2018-2027	En termes d'évolution du bilan prévisionnel : les principaux écarts en dépenses d'un montant global de 5 229 424 € HT sont dus à l'augmentation des prix des maisons sur le territoire de Bordeaux-Métropole et l'intégration de l'îlot 8 qui était en participation constructeurs (suite mise en demeure d'acquiescer et préemption) et la découverte de pollution des sols et d'amiante dans les maisons pour un montant de 4 540 033 € HT ; le dossier de demande de dérogation espèces protégées (dossier dit CNPN) pour un montant de 370 000 € HT et la mission d'un OPCI pour permettre de lancer dans un temps court îlots et espaces publics et rattraper le retard pris suite au dossier CNPN. Les principaux écarts en recettes sont dus à l'intégration d'un îlot en cession de charges foncières à hauteur de 1 847 777 € HT ayant comme impact de diminuer le montant des participations constructeurs d'un montant de 445 372 € HT. Un COPRO a été monté par la Direction de l'urbanisme en date du 31 janvier 2023 pour validation du montant de la participation. <b>Le bilan prévisionnel présente un déséquilibre et a un impact sur le montant de la participation du concédant d'un montant de 3 803 598 € HT (1 084 893 € de participation d'équilibre et 2 718 705 € de participation pour remise d'ouvrage).</b>	Bordeaux-Métropole Le Haillan	ZAC	Concessionnaire	-32 000 m <sup>2</sup> à destination de logements, soit environ 483 logements dont 169 logements locatifs sociaux et 145 logements en accession à prix maîtrisé -1 000 m <sup>2</sup> de commerces, services et activités

Gradignan ZAC centre-ville	2018-2032	En termes d'évolution du bilan prévisionnel, les lignes de dépenses et des recettes ont été ajustées mais cela ne permet pas d'équilibrer le bilan. Les principaux écarts en dépenses d'un montant global de 5 861 225 € HT sont dus à l'augmentation des dépenses d'acquisitions foncières (foncier Ville pour 4 330 359 € HT), des couts travaux VRD du secteur de la Clairière pour 860 000 € HT et de la participation de la ZAC aux équipements publics communaux pour 670 866 € HT. Les principaux écarts en recettes sont dus à la réévaluation des recettes de cession foncière (prix unitaire du logement libre et de la constructibilité (+ 2 000 m <sup>2</sup> )) pour un montant global de 2 695 078 € HT et à la baisse de participation financière communale pour un montant de 2 138 253 € HT (changement de compétence concernant un ouvrage) • <b>Le bilan prévisionnel présente un déséquilibre et a un impact sur le montant de la participation du concédant d'un montant de 5 237 575 € HT (2 239 322 € de participation d'équilibre et 2 998 253 € HT de participation pour remise d'ouvrage).</b>	Bordeaux-Métropole Gradignan	ZAC	Concessionnaire	84 400 m <sup>2</sup> environ pour les logements (30 % locatif social, 28 % accession social ou abordable, 42 % accession libre) et 10 200 m <sup>2</sup> environ pour les commerces, services et activités
Saint-Médard-en-Jalles « galaxie 4 »	2018-2024	En termes d'évolution du bilan prévisionnel, les lignes de dépenses et de recettes ont été ajustées sans impact sur le bilan.	Bordeaux-Métropole Saint Médard en Jalles	PA	Concessionnaire	Environ 12 200 m <sup>2</sup> SDP à destination d'activités prioritairement mais non exclusivement de la filière aéronautique/spatial/défense
Mérignac soleil	2018-2033	En termes d'évolution du bilan prévisionnel : les principaux ajustements des postes de dépenses et de recettes concernent les études (pour prise en compte des dépenses financées par l'AMI France 2030), le poste foncier et les frais divers (travaux de réhabilitation de la BDR) et son financement et la subvention France 2030. Point de vigilance CRFA 2023 : Dans le cadre du prochain CRFA, un travail sera conduit pour réévaluer le poste foncier au regard des valeurs indiquées par le juge de l'expropriation pour le tramway et les préemptions en cours. Il sera également vérifié les hypothèses prises sur le poste Frais d'aménagement de l'équipe de maîtrise d'œuvre.	Bordeaux-Métropole Mérignac	Autorisations d'urbanisme Opération d'aménagement approuvée au sens de l'article L.300-1 du code de l'urbanisme	Concessionnaire	Environ 210 000m <sup>2</sup> SDP logement (dont 35 % locatifs sociaux, 12,5 % accession sociale, 12,5 % accession abordable et 40 % accession libre) Environ 90 000 m <sup>2</sup> SDP commerces, bureaux, activités et équipements
Pessac Le pontet sud	2019-2025	En termes d'évolution du bilan prévisionnel, les lignes de dépenses ont été ajustées sans impact sur le bilan.	Bordeaux-Métropole Pessac	Lotissement (déclaration préalable)	Concessionnaire	24 850 m <sup>2</sup> SDP à destination de logements, soit environ 330 logements dont 30 % de logements locatifs sociaux, 35 % de logements en accession sociale et abordable et 35 % de logements en accession libre
Bruges Terrefort	2022-2030	En termes d'évolution du bilan prévisionnel, les lignes de dépenses et des recettes ont été ajustées mais cela ne permet pas l'équilibrer du bilan. Les dépenses ont augmenté du fait de la revalorisation du poste foncier pour un montant de 1,3 M€ (à la suite de l'avis de la DIE) et à la prise en compte de la construction d'un parking en silo ayant un impact de 1,7 M€. Les recettes ont été augmentées de + 700 K€ sur le poste des charges foncières. • <b>Le bilan prévisionnel présente un déséquilibre et a un impact sur le montant de la participation du concédant d'un montant de 2 343 218 € HT (de participation pour remise d'ouvrage).</b>	Bordeaux-Métropole Bruges	Lotissement (déclaration préalable à venir)	Concessionnaire	14 422 m <sup>2</sup> SDP de locaux économiques (artisanat, bureaux, commerces) 24 363 m <sup>2</sup> SDP de logements, soit environ 350 logements 5 319 m <sup>2</sup> de parking silo (hors SDP)

Source : CRC NA d'après les documents transmis par La Fab



## Annexe n° 3. Actionnariat

<i>Actionnaires au 31/12/23</i>	<b>Montant souscrit en €</b>	<b>Nombre d'actions</b>	<b>% de détention du capital</b>
<i>Bordeaux-Métropole</i>	1 176 400	117 640	58,82 %
<i>Bordeaux</i>	160 000	16 000	8,00 %
<i>Mérignac</i>	100 000	10 000	5,00 %
<i>Pessac</i>	90 000	9 000	4,50 %
<i>Talence</i>	54 280	5 428	2,71 %
<i>Villenave-d'Ornon</i>	38 680	3 868	1,93 %
<i>Saint-Médard-en-Jalles</i>	36 130	3 613	1,81 %
<i>Bègles</i>	35 240	3 524	1,76 %
<i>Le Bouscat</i>	30 790	3 079	1,54 %
<i>Gradignan</i>	30 670	3 067	1,53 %
<i>Cenon</i>	29 890	2 989	1,49 %
<i>Lormont</i>	27 320	2 732	1,37 %
<i>Eysines</i>	25 470	2 547	1,27 %
<i>Floirac</i>	20 790	2 079	1,04 %
<i>Blanquefort</i>	20 520	2 052	1,03 %
<i>Bruges</i>	17 900	1 790	0,90 %
<i>Ambarès-et-Lagrave</i>	17 160	1 716	0,86 %
<i>Le Haillan</i>	11 480	1 148	0,57 %
<i>Le Taillan-Médoc</i>	11 480	1 148	0,57 %
<i>Martignas-sur-Jalle</i>	9 600	960	0,48 %
<i>Parempuyre</i>	9 610	961	0,48 %
<i>Carbon-Blanc</i>	9 160	916	0,46 %
<i>Bassens</i>	8 720	872	0,44 %
<i>Artigues-près-Bordeaux</i>	8 590	859	0,43 %
<i>Saint-Aubin-de-Médoc</i>	7 440	744	0,37 %
<i>Ambès</i>	4 450	445	0,22 %
<i>Bouliac</i>	4 090	409	0,20 %
<i>Saint-Louis-de-Montferrand</i>	2 710	271	0,14 %
<i>Saint-Vincent-de-Paul</i>	1 430	143	0,07 %
<b>TOTAL</b>	<b>2 000 000</b>	<b>200 000</b>	<b>100 %</b>

Source : CRC NA

## **Annexe n° 4. La réalisation de la programmation de logements et de locaux économiques**

Selon La Fab, les objectifs quantitatifs initiaux ont été atteints :

Sur le programme « Habiter, s'épanouir », sur les 15 îlots-témoins d'origine :

À ce jour, le programme « Habiter, s'épanouir » représente environ 10 500 logements (îlots, opérations d'aménagement, concessions). L'ensemble de la production sur les îlots (îlots isolés, dans une opération d'aménagement ou dans une concession) représente environ 4 400 logements. Ces livraisons représentent au total 2 156 logements à fin 2023.

- 10 ont été livrés, représentant un volume de 1 526 logements ; il s'agit des îlots Bassens/Cité de la Gare, Bordeaux /Résidences du Lac, Eysines/Les Longères de Carès, Eysines/Cantinolle, Eysines/Centre, Le Bouscat/Libération, Mérignac/Langevin, Mérignac/Soleil Sogara, Pessac/Cité des Métiers, Villenave d'Ornon/Aristide Briand ;
- 3 sont actuellement sur les phases de permis de construire et de travaux, représentant un volume de 580 logements : il s'agit des îlots Bègles - Labro, Pessac - Alouette et Bruges–Petit Bruges ;
- 2 îlots ont été abandonnés, en raison de difficultés foncières ou programmatiques, de bilans financiers ou montages non aboutis. Il s'agit des îlots Lormont/La Buttinière, Blanquefort/Andrian.

Compte tenu de la nécessité de prendre en compte des besoins d'espaces publics et d'équipements publics, six îlots-témoins ont été intégrées dans le cadre d'une concession d'aménagement :

- Eysines/ZAC Carès Cantinolle (750 logements programmés),
- Le Bouscat Libération centre-ville (430 logements),
- Bruges/Petits Bruges (261 logements),
- Mérignac Soleil (2 800 logements programmés),
- Bègles-Villenave d'Ornon/ZAC Route de Toulouse (1300 logements programmés),
- Gradignan/ZAC Cœur de ville (1 000 logements programmés).

À ce jour, le programme « Habiter, s'épanouir » représente environ 10 500 logements (îlots, opérations d'aménagement, concessions). L'ensemble de la production sur les îlots (îlots isolés, dans une opération d'aménagement ou dans une concession) représente environ 4 400 logements.

Par rapport à cette programmation de logements envisagée, des livraisons sont déjà intervenues sur les zones suivantes :

- Bassens - Cité de la Gare (Escale verte) et centre-ville,
- Pessac - Cité des métiers,
- Bordeaux- Résidence du lac,
- Mérignac - Langevin,
- Eysines - Martin Porc et Centre,
- Villenave d'Ornon Aristide Briand phase 1 et Îlots ABC,

- Le Bouscat - Libération,
- Mérignac - Soleil (îlot Sogara, une partie de l'îlot Fiat et de l'îlot Castorama),
- Mérignac – Marne (Îlots B2, C5),
- Eysines – ZAC Carès Cantinolle Îlot C1.

Ces livraisons représentent au total 2 156 logements à fin 2023

En outre, plusieurs chantiers se poursuivent : Bègles – Villenave-d'Ornon route de Toulouse, Mérignac - Marne et Soleil, Pessac – Haut-Lévêque (îlots Chanoile Lilet et Martin Luther King). Le travail a été engagé avec Bordeaux-Métropole et les communes sur la totalité des opérations d'aménagement envisagées dont le périmètre concerne 17 sites, concernés à des phases diverses des procédures.

En complément des six concessions d'aménagement, trois nouvelles concessions ont été signées et engagées :

- Le Haillan - ZAC Cœur de ville ;
- Mérignac -Marne ;
- Pessac - Le Pontet.

Quant au programme « Entreprendre, travailler », il représente environ 165 000 m<sup>2</sup> (îlots, opérations d'aménagement, concessions) pour une production sur ces îlots d'environ 105 740 m<sup>2</sup>.

Les livraisons sont déjà intervenues sur Saint-Médard-en-Jalles « Galaxie IV » - îlot Batiforme, Eysines Aimé Césaire et Le Haillan « 5 Chemins », avec les îlots Travaux Aquitain, Coveris et Socoremat, pour un total de 15 558 m<sup>2</sup>.

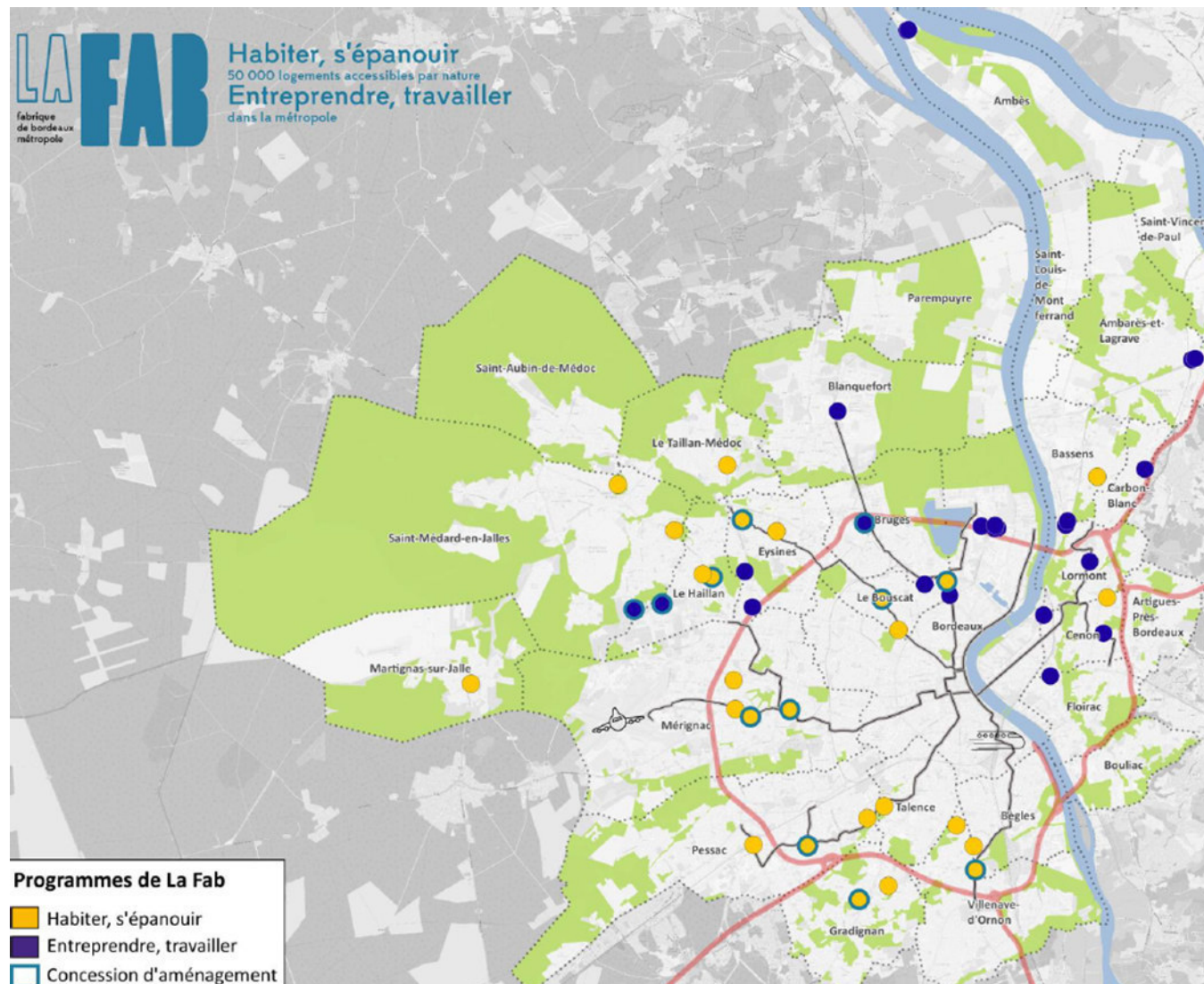
Plusieurs chantiers se poursuivent : Le Bouscat Ravezies et Godard, Saint-Médard-en-Jalles « Galaxie IV » îlot Aircalo, Bruges Terrefort Îlot 5, deux îlots sur Le Haillan « 5 Chemins », pour 25 388 m<sup>2</sup>.

Trois concessions d'aménagement ont été signées et engagées : Le Haillan « 5 chemins », Saint-Médard-en-Jalles « Galaxie IV », Bruges – Terrefort.

D'autre part, plusieurs projets portés par la société ont été récompensés dans le cadre d'appel à manifestation d'intérêt national, comme :

- 2021 : Appel à manifestation d'intérêt (AMI) Engagés pour la qualité du logement de demain / ministères de la culture et du Logement : cinq opérations labellisées soit Bassens/Cité de la Gare, Bordeaux/Résidence du Lac, Le Bouscat/Libération, Le Haillan/ZAC Cœur de ville, Mérignac/Soleil ;
- 2022 : AMI Villes durables de demain/France 2030 /SGPI ministère des transitions : projet de Mérignac Soleil lauréat ;
- 2022 : AMI Décarbonation de l'aménagement / UrbanPrint / FEDEPL et EFFICACITY : trois projets lauréats : Le Haillan/ZAC Cœur de ville, Mérignac/Soleil, Villenave d'Ornon/Robert Picqué ;
- 2023 : Lauréat des Trophées 2023 de la Fédération des élus des EPL (FEDEPL) dans la catégorie Bâtiment durable : Plateforme du réemploi au sein de l'opération Mérignac Soleil.

Annexe n° 5. Programme de La Fab (mars 2023)



## Annexe n° 6. Dates de délibération des CRACL

	date délibération approbation des comptes par l'AG	date d'envoi des CRAC	date délibération approbation CRAC	date délibération approbation des comptes par l'AG	date d'envoi des CRAC	date délibération approbation CRAC	date délibération approbation des comptes par l'AG	date d'envoi des CRAC	date délibération approbation CRAC	date délibération approbation des comptes par l'AG	date d'envoi des CRAC	date délibération approbation CRAC	date délibération approbation des comptes par l'AG	date d'envoi des CRAC	date délibération approbation CRAC
<i>le Bouscat</i>	15/06/2023	30/05/2023	01/12/2023	21/06/2022	23/05/2022	24/11/2022	24/06/2021	28/05/2021	25/11/2021	25/06/2020	26/05/2020	23/10/2020	13/06/2019	27/05/2019	29/11/2019
<i>Eysines cantinolle</i>	15/06/2023	31/05/2023	01/12/2023	21/06/2022	31/05/2022	24/11/2022	24/06/2021	31/05/2021	23/09/2021	25/06/2020	28/05/2020	23/10/2020	13/06/2019	28/05/2019	29/11/2019
<i>bvo route de Toulouse</i>	15/06/2023	30/05/2023	01/12/2023	21/06/2022	31/05/2022	24/11/2022	24/06/2021	31/05/2021	28/01/2022	25/06/2020	29/05/2020	27/11/2020	13/06/2019	23/05/2019	27/09/2019
<i>Mérignac marne</i>	15/06/2023	31/05/2023	01/12/2023	21/06/2022	31/05/2022	24/11/2022	24/06/2021	31/05/2021	25/11/2021	25/06/2020	29/05/2020	18/12/2020	13/06/2019	28/05/2019	24/01/2020
<i>Le Haillan 5 chemins</i>	15/06/2023	31/05/2023	01/12/2023	21/06/2022	31/05/2022	24/11/2022	24/06/2021	31/05/2021	25/11/2021	25/06/2020	29/05/2020	27/11/2020	13/06/2019	29/05/2019	29/11/2019
<i>Bruges petit Bruges</i>	15/06/2023	30/05/2023	01/12/2023	21/06/2022	23/05/2022	24/11/2022	24/06/2021	28/05/2021	25/11/2021	25/06/2020	26/05/2020	23/10/2020	13/06/2019	27/05/2019	27/09/2019
<i>Gradignan cœur de ville</i>	15/06/2023	30/05/2023	01/12/2023	21/06/2022	23/05/2022	24/11/2022	24/06/2021	28/05/2021	25/11/2021	25/06/2020	27/05/2020	27/11/2020	13/06/2019	27/05/2019	27/09/2019
<i>le Haillan cœur de ville</i>	15/06/2023	31/05/2023	01/12/2023	21/06/2022	31/05/2022	24/11/2022	24/06/2021	31/05/2021	25/11/2021	25/06/2020	28/05/2020	23/10/2020	13/06/2019	28/05/2019	23/10/2020
<i>SMJ Galaxie</i>	15/06/2023	31/05/2023	01/12/2023	21/06/2022	26/04/2022	07/07/2022	24/06/2021	31/05/2021	25/11/2021	25/06/2020	29/05/2020	27/11/2020	13/06/2019	28/05/2019	29/11/2019
<i>Mérignac soleil</i>	15/06/2023	30/05/2023	01/12/2023	21/06/2022	31/05/2022	24/11/2022	24/06/2021	31/05/2021	25/11/2021	25/06/2020	29/05/2020	29/01/2021	13/06/2019	28/05/2019	24/01/2020
<i>Pessac Pontet</i>	15/06/2023	30/05/2023	01/12/2023	21/06/2022	31/05/2022	24/11/2022		26/05/2021	25/11/2021	02/06/2020	29/05/2020	18/12/2020			pas de crac
<i>Bruges Terrefort</i>	15/06/2023	31/05/2023	01/12/2023			pas de crac				pas de crac					pas de crac

## Annexe n° 7. Fiabilité des comptes

Tableau n° 1 : dates réglementaires de dépôt des documents de la SPL et dates effectives constatées

Comptes de l'année	2018	2019	2020	2021	2022	commentaires
Dépôt des Liasses fiscales	15 mai 2019	19 juin 2020	18 mai 2021	13 mai 2022	16 mai 2023	Les liasses fiscales ont été déposés avant l'approbation des comptes par l'AG <sup>71</sup>
Date réglementaire prévue annuellement	Au plus le 2eme jour ouvré suivant le 1er mai et 15 jours de délai supplémentaire soit jusqu'au 22 mai 2019	Date réglementaire : 30 juin 2020 (dispositions covid)	Au plus le 2eme jour ouvré suivant le 1er mai et 15 jours de délai supplémentaire soit jusqu'au 24 mai 2021	Au plus le 2eme jour ouvré suivant le 1er mai et 15 jours de délai supplémentaire soit jusqu'au 23 mai 2022	Au plus le 2eme jour ouvré suivant le 1er mai et 15 jours de délai supplémentaire soit jusqu'au 23 mai 2023	
Date de l'AG adoptant les comptes	13/06/2019	25/06/2020	24/06/2021	22/06/2022	15/06/2023	soit avant le 30 juin de l'exercice N+1)
Date de validation des FEC Date limite de validation des FEC (réglementation : avant la date d'approbation des comptes sociaux par l'AG approuvant les comptes annuels) PCG Art 921-4 : Procédure de clôture	13/09/2019	17/06/20	21/12/21	21/12/22	30/11/23	Délais non respectés sauf pour les comptes ex 2019
Dépôt des comptes sociaux au greffe du tribunal de commerce	14/07/2019	21/07/2020	18/07/2021	12/07/2022	13/07/2023	le dépôt doit intervenir au plus tard dans le mois suivant l'approbation par l'AG (au plus tard sept mois après la clôture de l'exercice écoulé), délais respectés
Pour mémoire : date adoption des CRAC	Novembre 2019 et janvier 2020	Oct., nov., déc. 2020	Novembre 2021	Novembre 2022	Décembre 2023	Après les AG et après dépôt des liasses fiscales

Source : CRC NA d'après les dates des réunions, dates de validation des FEC, dates de dépôt des liasses fiscales et dates de dépôt des comptes greffe tribunal de commerce

<sup>71</sup> Il est admis une tolérance à l'égard des sociétés arrêtant leur exercice au 31 décembre, dont le bilan n'a pas encore été approuvé à la date d'expiration du délai de déclaration. Si des modifications sont apportées par l'assemblée, des documents rectificatifs doivent être joints à la déclaration définitive qui est seule opposable à la société.

**Tableau n° 2 : contenu des documents publiés par**

<i>Documents déposés (article L. 232-23 code de commerce)</i>	2018	2019	2020	2021	2022
<i>Date d'approbation des comptes et de décision d'affectation du résultat</i>	13/06/2019	25/06/2020	24/06/2021	22/06/2022	15/06/2023
<i>Date de dépôt (lorsque la transmission est effectuée par voie électronique, le délai est porté à 2 mois)</i>	14/07/2019	21/07/2020	18/07/2021	12/07/2022	13/07/2023
<i>Comptes annuels</i>	oui	oui	oui	oui	oui
<i>Rapport de gestion</i>	oui	oui	oui	oui	oui
<i>Rapport du commissaire aux comptes sur les comptes annuels</i>	oui	oui	oui	oui	oui
<i>Rapport du commissaire aux comptes sur les conventions réglementées (art. 225-38 du code de commerce)</i>	<u>Oui pour tous les exercices</u>				
<i>Certification conforme</i>	oui	oui	oui	oui	oui

Source : CRC NA d'après les comptes annuels

**Tableau n° 3 : dates des procès-verbaux transmis au préfet**

<i>Nature de la réunion</i>	<i>Date de la réunion</i>	<i>Date de la transmission</i>	<i>observations</i>
<i>Conseil d'administration</i>	22 mars 2018	24 mai 2018	+ de 15 jours
	14 juin 2018	24 juillet 2018	+ de 15 jours
	18 octobre 2018	22 novembre 2018	+ de 15 jours
	13 décembre 2018	28 janvier 2019	+ de 15 jours
	28 mars 2019	8 Avril 2019	Dans les délais
	13 juin 2019	24 juin 2019	Dans les délais
	17 octobre 2019	25 octobre 2019	Dans les délais
	12 décembre 2019	19 décembre 2019	Dans les délais
	20 février 2020	4 mars 2020	Dans les délais
	24 septembre 2020	6 octobre 2020	Dans les délais
	10 décembre 2020	18 décembre 2020	Dans les délais
	25 mars 2021	6 avril 2021	Dans les délais
	24 juin 2021	5 juillet 2021	Dans les délais
	7 octobre 2021	19 octobre 2021	Dans les délais
	9 décembre 2021	20 décembre 2021	Dans les délais
	22 mars 2022	1 <sup>er</sup> avril 2022	Dans les délais
	21 juin 2022	1 <sup>er</sup> juillet 2022	Dans les délais
	29 septembre 2022	21 octobre 2022	Dans les délais
	8 décembre 2022	4 janvier 2023	Dans les délais
	<i>Assemblées générales</i>	23 mars 2023	19 avril 2023
15 juin 2023		12 juillet 2023	Dans les délais
21 juin 2023		17 octobre 2023	Dans les délais
14 juin 2018		25 juin 2018	Dans les délais
13 juin 2019		24 juin 2019	Dans les délais
25 juin 2020		2 juillet 2020	Dans les délais
24 juin 2021		6 juillet 2021	Dans les délais
21 juin 2022	1 <sup>er</sup> juillet 2022	Dans les délais	
15 juin 2023	4 juillet 2023	Dans les délais	

Source : CRC NA, d'après les documents transmis par la SPL

## Annexe n° 8. Tableaux partie analyse financière

Analyse financière de la société (structure, convention foncière, concessions)**1. La décomposition des principaux postes du chiffre d'affaires**

Tableau n° 1 : formation du CA

en €	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2018/2023
CA structure	3 774 894,00	2 720 889,57	2 394 350,00	2 672 274,25	2 352 104,05	5 282 308	40 %
CA convention foncière	983 500,00	0	0	481 296,72	0	907 642	-8 %
CA concessions	3 590 394,08	6 554 770,65	6 323 895,87	9 899 037,75	4 980 340,19	11 232 663	213 %
<b>Total CA</b>	<b>8 348 788,08</b>	<b>9 275 660,22</b>	<b>8 718 245,87</b>	<b>13 052 608,72</b>	<b>7 332 444,24</b>	<b>17 322 613</b>	<b>107 %</b>

Source : CRC NA

Tableau n° 2 : CA des prestations de service par programmes

En €	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Marché 1 habiter s'épanouir	3 118 000	1 443 000	1 443 000	1 480 000	1 410 000	1 970 000
Marché 2 entreprendre, travailler dans la métropole	55 000	66 5000	1 235 000	1 170 000	940 000	1 330 000
Marché 3	600 000					
Rémunérations des prestations de service (c//7061) – structure fonctionnement <sup>72</sup>	3 773 000	2 720 700	2 393 000	2 650 000	2 350 000,00	3 300 000

Source : CRC NA d'après les comptes sociaux

Le chiffre d'affaires prestations de services (c//7061) a diminué de 38 % entre 2018 et 2022. Il se rétablit à 3,3 M€ en 2023.

En 2019 : le marché de prestations s'élève à 3,023 M€ : marché subséquent n° 1 mise en œuvre opérationnelle du projet 50 000 logements 2019 : 2,1 M€ et marché n° 2 aménagement économique 2019 : 0,923 M€, la facturation s'effectue au taux d'avancement qui est de 90 % en 2019, soit une rémunération de prestations de services de 2,721 M€ (en 2020 : 2,393 M€, 2,650 M€ en 2021 Marché subséquent n° 1 : mise en œuvre opérationnelle du programme «Habiter, s'épanouir» 2021: 1 480 K€ Marché subséquent n° 2 : «Entreprendre, travailler» 2021 : 1 170 K€.

<sup>72</sup> La facturation est faite en avril 2022 à hauteur de 30 %, puis de 50 % en juin, de 75 % en septembre et de 95 % début décembre et de 100 %.



**Tableau n° 3 : rémunérations des concessions**

<i>En €</i>	2018	2019	2020	2021	2022	2023	18/23
<i>Rémunérations des opérations de concession (c/7912)</i>	1 159 799	1 408 465	1 558 900	1 997 308	2 082 308	1 879 308	62 %

Source : CRC NA d'après les comptes sociaux

**Tableau n° 4 : répartition de la rémunération par concession**

<i>Nom opération</i>	2018	2019	2020	2021	2022	Date de notification	2023
<i>Mérignac Soleil</i>	37 258	200 000	230 000	350 000	370 000	31/08/2018	185 000
<i>Bègles Villenave d'Ornon Route de Toulouse</i>	360 000	270 000	270 000	270 000	330 000	19/05/2016	110 000
<i>Mérignac Marne</i>	200 000	200 000	200 000	300 000	300 000	20/09/2017	75 000
<i>Gradignan ZAC Centre-ville</i>	60 968	150 000	150 000	250 000	250 000	30/08/2018	150 000
<i>Pessac Le Pontet</i>		19 565	170 000	220 000	200 000	26/11/2019	75 000
<i>Le Haillan ZAC Cœur de ville</i>	57 258	100 000	100 000	180 000	150 000	14/08/2018	50 000
<i>Eysines-Cares-Cantinolle</i>	134 000	134 000	134 000	134 000	134 000	13/04/2016	50 500
<i>Le Haillan « 5 chemins »</i>	161 000	125 000	100 000	120 000	100 000	20/02/2018	20 000
<i>Bruges Terrefort</i>					75 000	30/11/2022	87 500
<i>Bruges Petit Bruges</i>	66 732	79 000	74 000	74 000	74 000	06/02/2018	37 000
<i>Le Bouscat « Libération centre-ville »</i>	64 000	64 000	64 000	64 000	64 000	15/12/2014	16 688,25
<i>Saint Médard en Jalles - « Galaxie 4 »</i>	18 583	66 900	66 900	35 308	35 308	21/09/2018	8 777
<i>Sommes non individualisées</i>							1 013 842,75
<b><i>Total rémunérations opérations de concession (compte 7912)</i></b>	<b>1 159 799</b>	<b>1 408 465</b>	<b>1 558 900</b>	<b>1 997 308</b>	<b>2 082 308</b>		<b>1 879 308</b>

Source : CRC NA d'après les comptes de la SPL

Les montants 2023 de la rémunération par concession figurant au fichier des écritures comptables n'ont pas permis d'isoler les montants individuels par concession.

*La rémunération des concessions augmente de 80 % entre 2018 et 2022, elle est liée à la montée en charge des opérations et a représenté 8,2 M€ sur la période 2018-2023.*

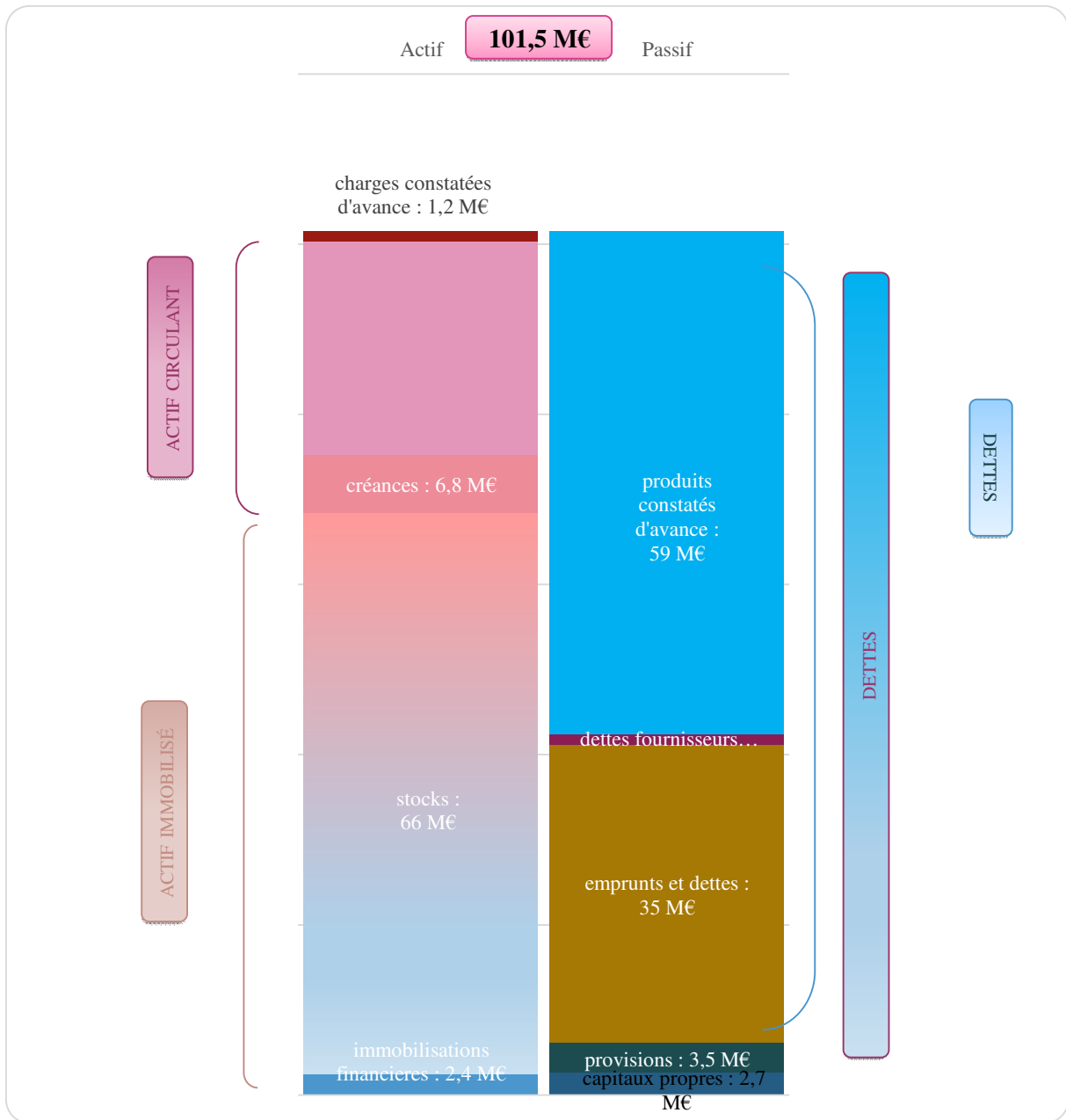
## 2. Le bilan

Tableau n° 5 : bilan de La Fab (consolidé concessions – opérations propres-structure)

<i>Comptes sociaux</i>	2018	2019	2020	2021	2022	2023
<b>actif</b>						
<i>Actif immobilisé net</i>	91 186	69 267	67 869	2 436 815	2 435 147	58 222
<i>. Immobilisations incorp. nettes</i>	7 678	1 269	0	887	530	297
<i>. Immobilisations corp. nettes</i>	78 300	62 790	62 299	50 017	48 575	50 894
<i>. Immobilisations financ. nettes</i>	5 208	5 208	5 569	2 385 912	2 386 042	7 031
<i>Actif circulant net</i>	46 814 919	58 878 980	76 537 826	91 598 088	97 879 994	113 821 911
<i>. Stocks nets</i>	16 447 048	26 087 380	28 429 378	47 162 236	66 001 020	86 912 881
<i>. Cr. clients et cpt. rat. nets</i>	4 070 817	1 632 169	917 381	1 304 147	1 530 613	485 259
<i>. Disponibilités nettes</i>	23 682 620	27 073 739	30 059 258	33 506 492	25 093 963	19 555 133
<i>. Autres actifs circulants nets</i>	2 614 434	4 085 691	17 131 809	9 625 214	5 254 399	6 868 638
<i>Comptes de régularisation</i>	1 243 495	674 711	528 819	1 163 278	1 180 038	6 255 582
<b>Total de l'actif</b>	<b>48 149 600</b>	<b>59 622 957</b>	<b>77 134 513</b>	<b>95 198 181</b>	<b>101 495 179</b>	<b>120 433 638</b>
<b>Passif</b>						
<i>Fonds propres</i>	2 476 995	2 526 522	2 562 338	2 620 686	2 680 488	2 742 591
<i>. Capital social</i>	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000
<i>. Résultat de l'exercice</i>	91 218	49 526	35 816	58 348	59 801	62 103
<i>. Réserves et écarts</i>	385 777	476 996	526 522	562 338	620 686	680 487
<i>Provisions pour risques et charges</i>	4 167 638	3 872 317	1 927 282	4 581 281	3 457 041	9 028 562
<i>Dettes</i>	41 488 993	31 305 640	37 207 582	38 253 376	36 238 568	
<i>. Dettes de caractère financier</i>	38 502 340	28 989 010	34 955 186	34 877 325	35 041 589	35 228 277
<i>. Conc. banc. cour. &amp; sold. banc. cr.</i>	0	0	0	0	709	527
<i>. Dettes fourn. et cpt. rattach.</i>	1 983 027	769 789	494 677	779 004	502 772	369 208
<i>. Dettes fiscales et sociales</i>	1 003 626	574 597	1 757 718	2 597 017	693 469	1 463 932
<i>. Autres dettes</i>	0	972 244	0	30	30	1 508
<i>Comptes de régularisation</i>	15 974 000	21 918 479	35 437 311	49 742 838	59 119 083	71 599 034
<b>Total du passif</b>	<b>48 149 600</b>	<b>59 622 958</b>	<b>77 134 513</b>	<b>95 198 181</b>	<b>101 495 179</b>	<b>120 433 638</b>

Source : CRC NA d'après les comptes de La Fab

**Graphique n° 1 : représentation simplifiée du bilan 2022 de La Fab (consolidé concessions – opérations propres-structure)**



Source : CRC NA d'après les comptes financiers

### 3. La décomposition des résultats

Tableau n° 6 : résultat de La Fab (toutes activités)

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2018/2023
<b>Chiffre d'affaires net (HT.)</b>	<b>8 348 788</b>	<b>9 275 657</b>	<b>8 718 246</b>	<b>13 052 609</b>	<b>7 332 444</b>	<b>17 322 613</b>	<b>107 %</b>
<i>Achats march. et autres approv.</i>	978 552	1 580	1 115 439	145 973	961 628	711 177	-27 %
. Achats de marchandises	0	0	0	0	0	0	
. Achats de mat. prem. et autres approv.	978 552	1 580	1 115 439	145 973	961 628	711 177	-27 %
<i>Production de l'exercice</i>	12 378 738	18 916 016	11 060 244	31 785 467	26 171 228	36 348 846	194 %
- Consommation de l'exercice	13 330 717	20 306 607	9 875 456	31 004 900	25 443 908	35 362 940,25	165 %
. Autres achats et charges externes	12 352 165	20 305 027	8 760 017	30 858 927	24 482 280	34 651 763	181 %
<i>Valeur ajoutée</i>	-951 979	-1 390 592	1 184 788	780 567	727 320	985 905,55	-204 %
- Charges de personnel	2 325 828	2 513 322	2 523 280	2 571 795	2 643 567	2 767 112	19 %
- Impôts, taxes et vers. assimil.	101 335	79 772	162 720	124 675	70 153	51 685	-49 %
+ Subventions d'exploitation	3 494	0	0	0	0	3 000	-14 %
<i>Excédent brut d'exploitation</i>	-3 375 648	-3 983 686	-1 501 212	-1 915 903	-1 986 400	-1 829 891,25	-46 %
+ Autres Prod., char. et Repr.	7 616 495	7 934 079	3 486 161	6 580 595	5 520 647		-100 %
- Dot. d'exploit. aux amort. et prov.	4 198 834	3 906 390	1 953 283	4 603 234	3 473 967	1 935 557	-54 %
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>42 008</b>	<b>44 001</b>	<b>31 664</b>	<b>61 457</b>	<b>60 281</b>	<b>24 726</b>	<b>-41 %</b>
+ Produits financiers	70 315	24 786	18 895	21 967	16 244	59 390	-16 %
- Charges financières	0	0	0	0	0	0	
. Intérêts et charges assimilées	0	0	0	0	0	0	
<i>Résultat courant avant impôts</i>	112 323	68 787	50 560	83 424	76 525	84 116	-25 %
+ Produits exceptionnels	973	0	900	0	0	0	-100 %
- Charges exceptionnelles	0	0	1 234	343	0	0	
- Impôts sur le bénéfice et impôts diff.	22 083	19 261	14 409	24 733	16 724	22 013	0 %
<b>Bénéfice ou perte</b>	<b>91 218</b>	<b>49 526</b>	<b>35 816</b>	<b>58 348</b>	<b>59 801</b>	<b>62 103</b>	<b>-32 %</b>

Source : CRC NA

Tableau n° 7 : achats de terrains par concession entre 2018 et 2022

En €	2018	2019	2020	2021	2022	2023
GRADIGNAN ZAC CENTRE VILLE	61 446	3 364 717	481 339	2 247 566	8 168 872	9 919 937
MÉRIGNAC SOLEIL	211 184	455 106	562 951	1 193 742	3 209 053	39 49 805
EYSINES CARES CANTINOLLE	374 115	3 764 353	1 187 416	3 792 491	3 186 007	1 653 253
BEGLES VO - ROUTE DE TOULOUSE	5 275 715	3 888 243	2 624 000	3 936 524	2 523 452	2 718 327
MÉRIGNAC MARNE	747 842	1 160 033	1 401 768	3 047 410	2 065 493	512 997
HAILLAN (LE) ZAC CŒUR DE VILLE	2 986 210	545 859	379 795	977 961	1 399 380	3 294 114
PESSAC PONTET SUD		19 565	372 903	3 980 493	1 377 312	2 000 293
HAILLAN (LE) CINQ CHEMINS	166 868	261 325	589 755	4 580 086	758 126	352 420
Bouscat (Le) Libération centre-ville	1 066 300	1 910 102	1 053 262	802 467	683 422	80 746
BRUGES PETIT BRUGES	105 126	2 841 337	163 473	1 002 836	459 282	317 122
BRUGES TERREFORT					75 000	1 899 242
SMJ - GALAXIE 4	24 802	931 532	678 806	737 555	56 179	59 901
<b>Total général</b>	<b>11 019 608</b>	<b>19 142 172</b>	<b>9 495 467</b>	<b>26 299 132</b>	<b>23 961 578</b>	<b>26 758 163</b>

Source : CRC NA d'après les comptes de la SPL

#### 4. Évolution de l'excédent brut d'exploitation et de l'autofinancement

Tableau n° 8 : évolution de l'EBE et de la CAF consolidé concessions -opérations propres- structure

En €	2018	2019	2020	2021	2022
montant chiffre d'affaires de la SPL	<b>8 348 788</b>	<b>9 275 657,00</b>	<b>8 718 245,00</b>	<b>13 052 607,00</b>	<b>7 332 444,00</b>
-achats	13 330 717,34	20 306 607,43	9 875 456,16	31 004 900,24	25 443 907,53
- impôts taxes et versements assimilés	101 335,49	79 772,49	162 720,26	124 674,75	70 153,42
-charges de personnel et rémunérations	2 325 828,04	2 513 322,44	2 523 280,80	2 571 795,53	2 643 566,81
+ventes et prestations de services	8 352 282,28	9 275 660,22	8 718 245,87	13 052 608,72	7 332 444,24
+production stockée	4 029 949,71	9 640 355,39	2 341 997,69	18 732 857,56	18 838 783,59
- production immobilisée	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
+subventions d'exploitation	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>=Excédent Brut d'Exploitation</b>	<b>-3 375 648</b>	<b>-3 983 686</b>	<b>-1 501 212</b>	<b>-1 915 903</b>	<b>-1 986 400</b>
+ Autres prod. et ch. d'exploit.	-11	-35	-21	-52	-3 694 811
+ Produits financiers	70 315	24 786	18 895	21 967	16 244
+ Pr. et ch. except. sur op. de gestion	973	0	-334	-343	0
- Impôts sur le bénéfice	22 083	19 261	14 409	24 733	16 724
<b>Capacité d'autofinancement</b>	<b>-3 326 459</b>	<b>-3 978 198</b>	<b>-1 497 082</b>	<b>-1 919 065</b>	<b>-5 681 690</b>

Source : CRC NA d'après les comptes de la SPL

*Entre 2018 et 2022, l'excédent brut d'exploitation<sup>73</sup> de la société est négatif mais s'améliore (- 3,3 M€ en 2018 et - 1,9 M€ en 2022) tandis que la capacité d'autofinancement se dégrade (de -3,3 M€ à - 5,6 M€).*

## 5. La trésorerie des concessions

**Tableau n° 9 : évolution de la trésorerie par concession**

<i>Trésorerie par concessions</i>	2018	2019	2020	2021	2022	2023
<i>BEGLES VO - ROUTE DE TOULOUSE</i>		12 112 135,08	15 662 445,39	14 640 122,09	13 987 247,54	10 810 443,00
<i>Bouscat (Le) Libération centre-ville</i>		2 080 324,52	1 303 552,64	375 516,06	-183 925,30	-249 442,50
<i>BRUGES PETIT BRUGES</i>		-190 004,96	508 462,60	6 050 538,45	5 582 765,28	5 233 823,46
<i>BRUGES TERREFORT</i>					-12 500,00	-139 750,68
<i>EYSINES CARES CANTINOLLE</i>		4 788 171,25	6 566 351,46	4 573 146,85	1 035 981,41	-692 938,16
<i>GRADIGNAN ZAC CENTRE VILLE</i>		-3 395 846,07	-436 990,86	-1 202 305,78	-6 803 997,97	-14 785 436,21
<i>HAILLAN (LE) CINQ CHEMINS</i>		744 865,57	-834 687,12	-2 104 930,53	-1 135 568,41	1 427 694,14
<i>HAILLAN (LE) ZAC CŒUR DE VILLE</i>		-3 594 164,94	-4 063 543,83	-4 788 751,12	-2 460 406,37	-5 710 545,05
<i>MÉRIGNAC MARNE</i>		7 350 278,13	5 896 126,80	6 560 921,43	4 282 183,63	8 213 331,90
<i>MÉRIGNAC SOLEIL</i>		1 965 099,10	1 352 757,26	8 534 709,82	10 407 564,19	15 560 395,69
<i>PESSAC PONTET SUD</i>		-19 565,22	575 577,93	-3 487 354,02	-4 006 962,01	-6 007 813,00
<i>SMJ - GALAXIE 4</i>		-933 839,39	-1 732 235,67	-2 304 505,86	-727 492,89	-654 463,16
<b><i>Total général trésorerie des concessions</i></b>	<b>11 498 643</b>	<b>20 907 453,07</b>	<b>24 797 816,60</b>	<b>26 847 107,39</b>	<b>19 964 889,10</b>	<b>13 005 299,43</b>

*La trésorerie des concessions est positive et concerne la majorité des concessions. Cette trésorerie des concessions doit servir en grande partie à l'achat des terrains nécessaires à l'avancement des opérations de ces concessions, qui ont pu prendre du retard à la suite des contentieux portés devant le juge de l'expropriation, à des occupations illicites ou des décalages de cession du fait de retard dans les opérations en propre de certaines collectivités. Des retards interviennent également sur les travaux prévus (pénurie de matières premières, renchérissement des coûts, etc.). Toutefois, les montants de la trésorerie sont, pour chaque concession, fléchés sur des opérations précises pour des acquisitions de terrains et de travaux<sup>74</sup>.*

<sup>73</sup> Solde généré par l'activité courante de l'entreprise, sans prendre en compte la politique d'investissement et la gestion financière. L'EBE est obtenu en soustrayant au chiffre d'affaires les charges d'exploitation.

<sup>74</sup> Réponse du directeur général délégué lors de l'AG ordinaire du 21 juin 2022 (p.7 du procès-verbal).

6. Les ratios de l'entreprise

Tableau n° 10 : ratios de la société

Comptes sociaux	2018	2019	2020	2021	2022
<b>A. Structure et liquidité</b>					
1. Équilibre financier	108,51	82,90	87,38	14,93	14,54
2. Indépendance financière (%)	5,45	7,07	6,43	6,17	6,44
3. Endettement (%)	84,67	81,09	87,75	82,09	84,22
4. Autonomie financière (%)	5,14	4,24	3,32	2,75	2,64
5. Degré d'amort. des immob. corp (%)	73,99	79,83	81,43	85,50	86,51
6. Financ. de l'actif circulant net	0,96	0,60	0,51	0,43	0,40
7. Liquidité générale	15,67	25,42	33,98	27,13	81,77
8. Liquidité réduite	10,17	14,15	21,36	13,16	26,63
<b>B. Gestion</b>					
1. Rotation des stocks (J)	709	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.
2. Crédit clients (J)	147	53	32	30	63
3. Crédit fournisseurs (J)	45	11	15	8	6
4. C. A. par effectif (milliers/pers.)	278	281	272	408	n.d.
5. Taux d'intérêt financier (%)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
6. Intérêts / Chiffre d'affaires (%)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
7. Endettement global (J)	1 789	1 215	1 536	1 055	1 779
8. Taux d'endettement (%)	1 554,40	1 147,39	1 364,19	1 330,85	1 307,31
9. Capacité de remboursement	-11,57	-7,29	-23,35	-18,17	-6,17
10. Capacité d'autofinancement (%)	-39,83	-42,89	-17,17	-14,70	-77,49
11. Couv. du C.A. par le f.d.r. (J)	1 943	1 371	1 626	1 093	1 902
12. Couv. du C.A. par bes. en fdr (J)	922	320	385	169	670
13. Poids des BFR d'exploitation (%)	291,97	350,16	539,18	453,97	1 008,75
14. Exportation (%)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>C. Productivité et rentabilité</b>					
1. Efficacité économique (milliers/pers.)	-32	-42	37	24	n.d.
2. Prod. du potentiel de production	-2,30	-3,26	2,63	1,69	1,53
3. Productivité du capital financier	-0,02	-0,02	0,02	0,01	0,01
4. Productivité du capital investi	-0,02	-0,02	0,02	0,01	0,01
5. Taux d'investissement productif (%)	n.d.	n.d.	2,05	1,35	2,08
6. Rentabilité économique (%)	-40,42	-42,95	-17,22	-14,68	-27,09
7. Performance (%)	1,34	0,74	0,58	0,64	1,04
8. Rend. brut des f. propres nets (%)	4,71	2,78	2,00	3,26	2,92
9. Rentabilité nette (%)	1,09	0,53	0,41	0,45	0,82
10. Rend. des capitaux propres nets (%)	3,82	2,00	1,42	2,28	2,28
11. Rend. des res. durables nettes (%)	0,25	0,19	0,13	0,20	0,19
<b>D. Marge et valeur ajoutée</b>					
1. Taux de marge commerciale (%)	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
2. Taux de valeur ajoutée (%)	-11,40	-14,99	13,59	5,98	9,92
3. Part des salariés (%)	n.d.	n.d.	212,97	329,48	363,47
4. Part de l'État (%)	n.d.	n.d.	14,95	19,14	11,94
5. Part des prêteurs (%)	n.d.	n.d.	0,00	0,00	0,00
6. Part de l'autofinancement (%)	n.d.	n.d.	-126,36	-245,86	-781,18

Source : pappers

## Annexe n° 9. Les comptes de trésorerie de La Fab

Les soldes des comptes de la société et de la convention foncière ont évolué comme suit :

Tableau n° 1 : évolution des comptes de trésorerie

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2018/2023
<i>Caisse d'épargne société</i>	443 707,97	105 000,89	499 675,21	565 239,54	37 014,71	900 056,29	103 %
<i>Comptes à terme (placement du capital) société</i>	2 000 000,00	2 000 000,00	2 000 000,00	2 000 000,00	2 000 000,00	2 000 000,00	0 %
<i>Compte Caisse d'épargne convention foncière</i>	10 365 758,56	4 059 029,09	2 748 929,21	4 064 148,93	3 090 362,97	3 600 774,54	-65 %
<i>Compte (POOL à c/ ex 2019) concession</i>	<b>10 854 591</b>	<b>20 907 453,07</b>	<b>24 797 816,60</b>	<b>26 847 107,39</b>	<b>19 964 889,10</b>	<b>13 005 299,43</b>	<b>20 %</b>
<i>Total général</i>	23 682 620	27 071 483,05	30 046 421,02	33 476 495,86	25 092 266,78	19 506 130,26	-18 %

Source : CRC NA d'après les comptes de la SPL

La société dispose également d'un compte à terme (c/ 5128) sur lequel elle a déposé le montant du capital (2 M€) qui produit des intérêts. Elle suit mensuellement la réalisation des opérations de trésorerie.



Chambre régionale  
des comptes  
Nouvelle-Aquitaine



Chambre régionale des comptes Nouvelle-Aquitaine

3 place des Grands-Hommes

CS 30059

33064 BORDEAUX CEDEX

[nouvelleaquitaine@crtc.ccomptes.fr](mailto:nouvelleaquitaine@crtc.ccomptes.fr)

Date : 16 janvier 2025  
Opération : Société  
Objet : Réponse au ROD de la  
CRC du 28 novembre 2024

**Réponse au rapport d'observations définitives de la Chambre régionale des Comptes Nouvelle Aquitaine portant sur la SPL La Fabrique de Bordeaux-Métropole (SPL La Fab) du 28 novembre 2024**

Le 23 novembre 2023, un courrier de la Chambre Régionale des Comptes de Nouvelle-Aquitaine adressé à la SPL La Fabrique de Bordeaux-Métropole (La Fab) a marqué l'ouverture d'un contrôle portant sur les exercices 2018 et suivants de la société. De nombreux échanges se sont alors tenus et l'entretien de clôture du contrôle s'est tenu le 7 mai 2024.

Le rapport d'observations provisoires a été réceptionné par la SPL La Fab le 2 septembre 2024. Une réponse a été transmise à la Chambre le 1er octobre 2024.

Le rapport d'observations définitives a été reçu par la SPL La Fab le 19 décembre 2024.

La SPL La Fab souhaite apporter en réponse à ce rapport les observations suivantes.

La Société se félicite globalement de la qualité du Rapport d'observations définitives qui reprend en grande partie les réponses apportées au rapport d'observations provisoires et apporte un jugement globalement très positif sur l'action et la gestion de la société.

Le rapport souligne tout d'abord la qualité du fonctionnement de la société et de sa gouvernance qui respecte pleinement les obligations légales et réglementaires qui sont les siennes. Le Conseil d'administration fonctionne ainsi régulièrement avec une information « riche et utile » des administrateurs et suit pleinement l'activité de la société. L'assemblée générale connaît également un fonctionnement régulier, avec une progression de la représentation à ses réunions.

La Chambre félicite également la société pour la mise en place d'une démarche positive en matière de déontologie et de suivi des situations d'éventuels conflits d'intérêts. La gestion de son personnel - demeuré stable sur la période 2018-2023- n'a pas non plus suscité d'observations de la part de la Chambre.

Vis-à-vis de ses actionnaires, la SPL répond également pleinement aux obligations de contrôle analogue qui sont les siennes. De même, la société respecte ses obligations de transmission de ses actes auprès du contrôle de légalité.

La SPL « La Fab » a développé principalement son activité sur deux programmes : « Habiter, s'épanouir » (10 500 logements dont 9 concessions) et « Entreprendre, travailler » (165 000 m<sup>2</sup> SDP de locaux professionnels à aménager dont 3 concessions).

Ainsi, la Chambre relève que la SPL La Fab joue pleinement son rôle d'instrument d'aménagement au service de Bordeaux-Métropole. Cette situation explique pourquoi le modèle économique et financier de la SPL est étroitement lié aux capacités de soutien de Bordeaux Métropole. Ce soutien permet à la société d'exercer son activité au profit de la Métropole et de ses habitants, sans recourir à l'emprunt. A cet égard, la SPL veille à adapter ses programmes en fonction des évolutions de contexte qui entourent son activité.

A ce titre, la chambre relève que la société a su adapter ses objectifs afin de tenir compte du renchérissement à la fois du prix du foncier et des coûts de la construction, tout en poursuivant la mise en œuvre des objectifs politiques qui lui avaient été assignés par ses actionnaires. Cette attention permanente a ainsi permis de livrer les logements dans un calendrier proche de celui qui était initialement prévu en maîtrisant les prix de sortie des logements et en prenant en compte la situation des ménages devant les occuper.

De même, elle a réorienté ses objectifs pour maintenir une programmation de logements à des prix abordables pour les ménages, cibler la programmation aidée sur des petits et sur des grands logements et accroître la part de logements locatifs sociaux, notamment en utilisant des montages en bail réel solidaire (BRS).

S'agissant enfin de la situation financière et comptable, la Chambre relève que les résultats de la société sont légèrement excédentaires tous les ans sur la période contrôlée et qu'elle a connu une forte augmentation de son chiffre d'affaires (+85%) et de ses produits d'exploitation (+150 %) entre 2018 et 2023. Les comptes de la société sont réguliers et sa situation financière est solide.

La SPL La Fab ne peut que se féliciter de ce rapport qui prend acte d'une gestion saine de la société et des résultats significatifs et remarquables de son activité au service de l'ensemble de ses actionnaires. La Chambre reconnaît ainsi qu'elle constitue un outil efficace dans la politique d'aménagement de la métropole bordelaise, bien armée pour poursuivre son action et l'adapter aux évolutions d'un secteur qui demeure fortement mouvant à l'heure actuelle.

Bordeaux, le 16 janvier 2025



Andréa Kiss  
Présidente de la SPL La Fabrique de Bordeaux métropole