

Droit de réponse

Rapport définitif de contrôle n° 2019-010

**Office Public de l'Habitat
d'Aulnay-sous-Bois**

Aulnay-sous-Bois (93)

Aulnay Sous-Bois, le 15 octobre 2021

ANCOLS

Directeur territorial du contrôle et des suites
Ile-de-France Centre-Val de Loire
La grande Arche -Paroi Sud
92055 PARIS LA DEFENSE Cedex

RECOMMANDE A.R. 1A 187 141 5833 7

Direction générale

Affaire suivie par : Zohra HAKIMI

Mail : z.hakimi@oph-aulnay.org

Tél : 01 48 19 86 39

Objet : Réponse faisant suite au rapport définitif de contrôle n° 2019-010 - OFFICE PUBLIC HABITAT AULNAY SOUS BOIS après sa présentation au Conseil d'administration de l'Office public de l'habitat Aulnay Habitat du 15/10/2021.

Monsieur le Directeur Territorial du Contrôle et des Suites,

Par courrier en date du 17 juin 2021, vous nous avez communiqué le rapport définitif de contrôle n° 2019-010 DE L'OFFICE PUBLIC HABITAT AULNAY SOUS BOIS.

Le Conseil d'administration d'Aulnay habitat du 15/10/2021 a examiné et délibéré sur le rapport définitif accompagné de ses observations écrites conformément à l'article R 342-14 du code de la construction et de l'habitation.

Aussi, nous vous prions de trouver ci-joint nos réponses que nous vous demandons d'annexer au rapport d'observations définitives ainsi que l'extrait de procès-verbal du conseil d'administration prenant acte du rapport définitif et approuvant le projet de réponse.

Vous en souhaitant bonne réception et restant à votre entière disposition pour toute information complémentaire que vous demanderiez.

Nous vous prions d'agréer, Monsieur le Directeur Territorial du Contrôle et des Suites, l'expression de nos salutations distinguées.



Aulnay Directrice Générale
Zohra HAKIMI

REPONSE D'AULNAY HABITAT
AU RAPPORT DEFINITIF
DE L'ANCOLS

N° 2019-010

Sur les points forts :

Dans un premier temps, nous nous réjouissons que le Comité de contrôle et des suites reconnaisse à l'Office les points forts suivants :

- **Rôle social avéré avec l'accueil d'une population disposant de ressources faibles**
- **Accessibilité des logements avec des niveaux de loyer bas ;**
- **Projets de rénovation urbaine globalement menés à terme**
(la dernière opération livrée est soldée et la subvention obtenue) ;
- **Qualité des opérations de réhabilitation ;**
- **Taux de vacance et de rotation des logements les plus faibles du département ;**
- **Patrimoine bien entretenu ;**
- **Coûts des charges locatives maîtrisés.**

Sur les points faibles :

Sur les points faibles estimés par le rapport, l'Office souhaite apporter les réponses et précisions suivantes :

➤ **L'OPH, visé par les dispositions de la loi ELAN, devant clarifier sa stratégie**

Le contrôle de l'Ancols porte sur les années 2014 à fin 2018 et s'est déroulé du 5 avril 2019 au 5 septembre 2019, donc après adoption de la loi n° 2018-1021 du 23 novembre 2018 portant évolution du logement, de l'aménagement et du numérique, dite Loi Elan et les dispositions de son article 70 qui imposent aux organismes de logement social, soit d'atteindre ou dépasser la taille de 12 000 logements locatifs sociaux gérés, soit de s'inscrire dans un groupe d'organismes de logements sociaux dont le patrimoine aggloméré de ses membres dépasse 12 000 logements locatifs sociaux gérés. Le même article impose la fusion à moyen terme des OPH rattachés ensembles à une même collectivité ou groupement.

Les discussions au niveau politique locales se sont engagées après adoption de ladite loi et ont débouché sur la décision de constitution d'une SAC.

Le conseil du territoire Paris Terres d'Envol a délibéré le 7 décembre 2020 pour approuver la création d'une société anonyme (SAC).

Cette société devrait intégrer les OPH de Drancy et d'Aulnay-sous-Bois ainsi qu'une filiale de CDC Habitat qui gèrera un patrimoine locatif social permettant aux trois OLS de disposer ensemble de plus de 12 000 logements. Les OPH de Drancy et d'Aulnay-sous-Bois ont vocation à détenir des participations au capital de cette ESH, filiale de CDC Habitat.

Les valeurs et ambitions portées pour cette Sac visent à renforcer :

La gouvernance et la maîtrise par les élus ;

- L'enracinement territorial ;
- Les réponses à apporter aux enjeux présents et futurs en matière de logement ;
- Le développement d'innovations au service des territoires ;
- Le développement des synergies ;
- Le retour d'expériences partagées ;
- Les gains réalisés via la mutualisation des compétences et des moyens opérationnels et le développement d'activités conduites en commun.

➤ **Absence de pilotage financier de l'OPH et tenue de la comptabilité ne reposant que sur la mise en place d'une mission d'assistance comptable**

La période de forte mutation du secteur du logement social amplifiée par la Loi Elan crée, notamment pour les petits organismes de logement social, une difficulté à attirer de nouveaux cadres compétents et un mouvement de turnover accru pour les personnels en place.

Pour maintenir une maîtrise en matière financière et comptable, l'Office, confronté à ce phénomène, a décidé de faire appel à un prestataire extérieur compétent sous le contrôle et le suivi de la direction générale. La réactivité de ce prestataire et la qualité des documents fournis donnent entière satisfaction et permettent à l'Office de faire face à ses échéances. Argumentaire à développer, voire engagements à prendre.

➤ **Faiblesse du contrôle interne (absence de formalisation des procédures) et externalisation de la gestion du système d'information entraînant une déperdition des informations**

La formalisation des procédures permet certes de les « marquer dans le marbre ». Mais elles ont aussi tendance à figer les pratiques. C'est sans doute nécessaire pour les plus grands organismes de logement social du fait de leur taille en personnel, de leur encadrement accru et de leur organigramme plus fourni.

Sur la base de notre expérience, nous pensons que cette nécessité est moindre pour des plus petits organismes.

Pour autant, de plus en plus de comptes sont demandés aux organismes entraînant la nécessité de ce formalisme et d'un système d'information plus efficient. L'Office s'y emploie avec ses moyens sans que ce soit au détriment des prestations de services rendues à ses locataires et aux politiques publiques locales de l'habitat.

Nous mettons en œuvre des procédures qui doivent être en permanence mises à jour pour chaque service cependant nous avons une organisation de nos services de type transversal permettant aux collaborateurs d'avoir des réponses en temps réel et de clôturer les dossiers rapidement. Il y a une fluidité dans le travail et la production et pas de blocage que pourrait engendrer l'application de procédures dans un processus de validation classique.

➤ **Absence de suivi du supplément de loyer de solidarité (SLS) en 2017 engendrant en partie une augmentation du nombre de locataires assujettis au SLS forfaitaire**

L'Office a subi sur la période 2014-2018 du contrôle des événements perturbants qui ont occasionné un dysfonctionnement dans le suivi du supplément de loyer de solidarité (SLS) :

Le départ de la responsable de gestion locative en mars 2017 qui a impacté le suivi et l'analyse du SLS de 2017. Le recrutement d'un nouveau collaborateur sur cette période n'a pas été concluant et ce dernier est reparti au bout de six mois. De fait, le suivi de dossier SLS n'a pas pu être fait dans de bonnes conditions sur cette période.

Un changement d'interface du logiciel de gestion Scepia a été transférée vers une nouvelle interface NexThOME qui a généré un certain nombre d'erreurs et de bugs sur la partie gestion locative qui a nécessité un repérage manuel.

L'acquisition de patrimoines auprès de Domaxis en 2015 et de l'Opievoy en 2016 et le maintien temporaire des modalités de gestion antérieures.

- Dès lors, des bugs informatiques ont été constatés par nos services, notamment le fait que certains locataires aient été déclarés en SLS forfaitaires bien qu'ils n'aient pas de SLS.
- Depuis 2017, un suivi du SLS forfaitaire est à nouveau assuré prévenant ce niveau d'imposition exorbitant et les situations contentieuses qui peuvent en résulter.

➤ **Augmentation des impayés et admissions en non-valeur trop faibles**

Votre rapport fait le constat d'une augmentation des impayés de 35 % entre 2014 et 2018.

Comme indiqué dans la réponse apportée au rapport provisoire, le Conseil d'administration de l'Office a pris une délibération lors de sa réunion du 20 novembre 2020 pour l'admission en non-valeurs des locataires partis avant le 25 décembre 2015. Cette décision a un impact financier pour un montant de 99 031, 63 €.

Une carence dans le suivi des dossiers des impayés est relevée par la nouvelles direction générale à partir de 2015 concernant la période 2011-2014. Des dispositions ont été aussitôt prises auprès du service contentieux, notamment les relances et les mises en demeures des locataires défaillants et le mandatement d'une société de recouvrement pour les locataires partis avec une dette significative.

➤ **Absence d'établissement d'enquête satisfaction des locataires depuis 2010**

L'Office se félicite du constat par vos services que : « *la qualité du service rendu aux locataires est satisfaisante dans son ensemble* » même s'il attend de l'Office « *une meilleure exploitation de l'outil de suivi des réclamations* » et « *une mesure de la satisfaction des locataires au travers d'une enquête* ».

L'Office a indiqué dans sa Convention d'utilité sociale 2021-2026 les éléments suivants :

- « *L'enquête de satisfaction biennale n'est pas une obligation mais une forte préconisation faite par l'USH à l'ensemble de ses OLS membres.*
- *L'Office n'a pas procédé à une enquête sur la dernière période mais prévoit de s'inscrire dans la démarche de coordination des enquêtes de satisfaction portée par l'AORIF pour répondre à l'engagement de l'USH en matière de qualité de service et de rejoindre l'enquête. Il disposera donc d'une enquête en 2022.* »

L'Office a tenu à dire son évident attachement à la satisfaction de ses locataires et l'a réaffirmé, par la réponse de sa présidente au rapport provisoire de contrôle n°2019-010 en date du 07 décembre 2020, que : « *je peux vous assurer si le locataire n'est pas satisfait, il le fait savoir en se présentant en loge ou au siège ou en adressant un courrier à la direction générale et parfois même en me l'adressant personnellement. Nous avons dès lors un retour quasi-immédiat et nos services s'attachent à répondre à la demande dans les meilleurs délais de sorte que nos locataires obtiennent satisfaction dans la majorité des cas.* »

➤ Situation financière très tendue

L'Office reconnaît une situation financière tendue mais tient à rappeler la dégradation des conditions financières faites aux organismes de logement social s'inscrivant dans un changement de modèle économique pour le secteur marqué notamment par un désengagement financier de l'Etat de l'acte de construction du logement locatif social et la mise en place d'une réduction de loyer de solidarité (RLS) pour laquelle l'Office estime en projection l'impact en terme de perte de recette locative comme suit :

En milliers d'euros	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
	-657	-938	-821	-833	-846	-859	-872	-885	-898	-911	-925

- Pour autant, à l'appui de son PSP, l'office se projette, d'ici 2029, comme suit :
- « *L'Office maintient tout au long des 10 années un potentiel financier à fin d'exercice et un fonds de roulement long terme positifs et s'améliorant de manière importante à partir de 2027. Par ailleurs, l'autofinancement en % des produits est très supérieur aux 3 % prudentiels à l'exception de 2023.*
- *Ainsi, l'Office se projette en 2029 dans une situation financière positive et est en capacité d'assumer les interventions en maîtrise d'ouvrage telles qu'inscrites au présent PSP.* »

➤ Analyse prévisionnelle en déconnexion avec la réalité de gestion de l'OPH

- Votre rapport constate positivement :
- Une analyse prévisionnelle plus pessimiste que la réalité constatée à exercice fait notamment en termes d'évolution de l'autofinancement net.

- Les hypothèses d'évolution macro-économiques retenues conformes à celles recommandées par la CGLLS et des risques locatifs retenus (impayés et vacances) reflétant la réalité actuelle de l'organisme.
- Une rentabilité de l'OPH mesurée par l'excédent brut d'exploitation (EBE) et par la capacité d'autofinancement (CAF) en progression et à un niveau correct.
- Une évolution favorable principalement grâce à une maîtrise des coûts de gestion
- La projection actualisée réalisée pour le PSP 2021-2030 de l'Office porte à la fois son ambition et sa prudence avec notamment :
- Une évolution nette de son patrimoine d'au moins de 50 logements par an d'ici 2030

Par ailleurs, nous avons mis en place depuis 2015 une revalorisation des loyers à la relocation ce qui a permis une amélioration de la situation financière de l'OPH

- Une augmentation des produits locatifs certes importante mais correspondant en projection à un travail important visant une stabilité de la vacance (hormis la période 2022-2024 où la vacance augmente en raison de l'achèvement des démolitions programmées dans le cadre du NPNRU).

Sur les « irrégularités » :

➤ **Fonctionnement du conseil d'administration présentant des insuffisances**

- Votre rapport de contrôle fait le constat du non-respect de certains formalismes dans le fonctionnement du Conseil d'administration :
- La présidente ne soumet pas au CA à l'occasion de l'examen du budget, un rapport sur la politique de l'OPH (article R. 421-17 du CCH) ;
- La direction générale ne rend pas compte de sa gestion au CA et ne lui présente pas de rapport annuel (article R.421-18 du CCH) ;
- Il n'existe aucun rapport d'activité. Seul un rapport de gestion est rédigé et présenté annuellement au CA ;
- La CAL ne rend pas compte de son activité annuelle (article R. 441-9-IV du CCH) ;
- La CAO ne rend pas compte de son activité au CA au moins une fois par an (article R.433-6 du CCH).

L'Office entend se mettre en conformité avec chacun de ses formalismes, matérialisera les différents rapports et bilans ci-dessus énumérés à partir de son activité 2021 et inscrira leur présentation dans le calendrier de réunions de son Conseil d'administration. Par ailleurs, la Présidente de l'Office a indiqué dans sa réponse à votre rapport provisoire qu'elle a « *demandé à la directrice générale de présenter annuellement des rapports de travail effectués par le service contentieux, le service social, le service gestion locative et charges locatives et le service RH* ».

➤ **Absence d'engagement annuel durant la période de contrôle de processus de négociation annuelle (NAO)**

L'Office s'est retrouvé avec un personnel, qui assumait jusqu'alors son suivi RH, en incapacité à assumer cette mission à plein temps. Face aux insuffisances dans ce suivi, l'Office a procédé à une embauche qui n'a pas donné satisfaction. Le poste a été proposé au personnel qui assistait cette personne, a accepté et a bénéficié de formations qui lui permettent d'être aujourd'hui pleinement efficace. Le suivi est à nouveau assuré.

Comme indiqué plus haut, l'Office a indiqué dans sa réponse à votre rapport provisoire que la Présidente de l'Office a « *demandé à la directrice générale de présenter annuellement des rapports de travail effectués par le service contentieux, le service social, le service gestion locative et charges locatives et le service RH* ».

En matière de négociation annuelle obligatoire, l'Office indique des négociations qui n'ont pas abouti à un accord en 2016, 2018 et 2020 mais a, pour ces années, invité les représentants syndicaux pour des réunions dans le cadre de ces négociations les 27/04/2016, 24/05/2018, 13/06/2018 et 23/12/2020. A l'avenir, l'Office sera attentif à disposer annuellement, soit d'un accord signé, soit en cas d'échec des négociations, d'un procès-verbal de désaccord.

Pour l'année 2017, 2 réunions les 23/02/17 et 16/03/17 ont conduit à un accord portant notamment sur une augmentation mensuelle des salaires de 35 € net.

Pour l'année 2019, 3 réunions, les 17/11/19, 17/12/19 et 19/12/19 ont conduit à un accord portant notamment sur une augmentation mensuelle des salaires de 30 ou 40 € net.

Enfin, les négociations annuelles obligatoires pour 2021 ont déjà commencé.

➤ **Nécessité d'améliorer le dispositif d'attribution des logements : orientations en matière d'attribution des logements non rendues publiques (art. R.441-9 du CCH), instruction et présentation des dossiers d'attribution en CAL reposant sur une seule personne, absence de suivi de mise en place d'indicateurs de suivi de l'activité**

- Votre rapport de contrôle fait le constat d'un bon fonctionnement de la Cal respectant la loi et son esprit. Il indique la charte de relogement qui fait aussi office de règlement intérieur pour cette commission. L'Office prévoit de rendre publique cette charte par les moyens suivant :
- Publication dans le journal des locataires ?
- Publication sur son site Internet ?
- Depuis la réalisation du contrôle par vos service, une procédure de gestion des attributions et de contrôle interne a été mise en place pour améliorer ses pratiques et notamment sécuriser le processus des attributions et permettre à l'OPH de procéder à une sélection des demandes les plus anciennes. Notamment, l'Office a été attentif à ce que cette procédure ne soit plus concentrée sur une seule personne.
- Concernant les candidats proposés en CAL :
- Recherche des candidats, instructions sur le Système National d'Enregistrement,
- Recherche dans les demandes de mutations en interne (courriers des locataires)

- Proposition du service logement sur le contingent OPH.
- Les deux services « Ville - OPH » travaillent ensemble pour les propositions de logements sur les contingents respectifs. Une fois les dossiers constitués par la responsable CAL, ils sont contrôlés par la direction générale avant le passage en commission d'attribution.
- Enfin, l'Office s'est engagé à élaborer un bilan de l'activité de la CAL chaque année à partir de son activité sur l'année 2021 et à le présenter à son Conseil d'administration.
- Il prévoit de fournir sa charte d'attribution des logements sur son site Internet.

➤ **Plan stratégique de patrimoine (PSP) non conforme aux dispositions de l'article L.411-9 du CCH**

- Le conseil d'administration du 29 juin 2021 de l'Office a adopté le projet de Convention d'utilité sociale (CUS) pour la période 2021-2026 et a, préalablement, révisé et reformulé son Plan stratégique de patrimoine (PSP) couvrant la période 2021-2030 et rendu conforme à l'article L411-9 du CCH et se référant, dans la présentation du document, à la Circulaire n° 2002-37/UHC/IUH2/14 du 3 mai 2002 relative à l'élaboration des plans stratégiques du patrimoine (PSP).

➤ **Diagnostics amiante des parties privatives réalisés uniquement au moment des travaux ou à la relocation (décret n° 2011-629 du 3 juin 2011)**

- Les dossier Technique Amiante (DTA) et les dossier Amiante Parties Privatives (DAPP) de l'ensemble du patrimoine ont été commandés au titulaire du marché Diagnostics immobilier le 1er juillet 2019.
- Pour réaliser l'ensemble de ses diagnostics et les centraliser, l'OPH d'Aulnay a mis en place un site informatique spécifique regroupant l'ensemble des diagnostics immobiliers réglementaire via la Plate-forme HARMONIE, avec le concours d'une assistance à maîtrise d'ouvrage amiante pour le suivi, l'intégration et la mise à jour des diagnostics.
- L'ensemble des DTA actualisés ont été livrés.
- Les DAPP ont été programmés en fur et à mesure.
- Ainsi, l'OPH d'Aulnay-Sous-Bois dispose à présent des dossiers techniques amiante actualisés pour l'ensemble de son patrimoine.
- Sur les observations non développées dans les points précédents :
- Nous reprenons ci-après les observations auxquelles nous n'avons pas apporté des éclaircissements en réponse à votre constat de points forts, points faibles et irrégularités.

Obs 4 : La compétence, déléguée du CA au bureau, d'autoriser les emprunts sans fixation d'un montant limitatif n'est pas conforme à l'article R. 421-16 du CCH.

- Suite à votre observation, la délibération constituant le bureau et les pouvoirs qui lui sont conférés a été mise à jour et rectifiés conformément à la réglementation.
- Cependant, aucune autorisation d'emprunt n'a été prise par le bureau qui ne s'est réuni qu'une fois durant la période. Toutes les décisions d'emprunt ont été prises par le CA.

Obs 8 : Les avis d'échéance ne font pas apparaître le montant du loyer plafond, contrairement aux dispositions de l'article R. 445-13 du CCH.

- Suite à votre observation, l'inscription du montant du loyer plafond a été ajouté aux avis d'échéance conformément aux dispositions de l'article R. 445-13 du CCH.
- Par ailleurs, un travail a été réalisé par les services de l'Office pour inscrire aux contrats de location les dernières évolutions réglementaires (délai de préavis, déchéances du droit de maintien dans les lieux ...).

