

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

Aulnay-sous-Bois (93)



RAPPORT DE CONTRÔLE 2019

N° 2019-010

RAPPORT DE CONTRÔLE 2019

N° 2019-010

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

Aulnay-sous-Bois (93)

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2019-010

Office Public de l'Habitat d'Aulnay-sous-Bois – (93)

Fiche récapitulative

N° SIREN : 799691860
Raison sociale : OPH d'Aulnay-Sous-Bois
Présidente : Mme Séverine MAROUN
Directrice générale : Mme Zohra HAKIMI
Adresse : 10 rue Nicolas Robert- 93600 Aulnay-Sous-Bois
Collectivité de rattachement : EPT 7 - Paris Terres d'Envol

AU 31 DÉCEMBRE 2018

Nombre de logements familiaux gérés : **3 044** Nombre de logements familiaux en propriété : **3 044** Nombre d'équivalents logements (logements foyers...) : **0**

Indicateurs	Organisme	Référence région	France métropolitaine	Source
PATRIMOINE				
Logements vacants	1,4 %	2,9 %	4,64 %	
Logements vacants à plus de 3 mois (hors vacances technique)	0,55 %	0,7 %	1,50 %	
Taux de rotation annuel (hors mises en service)	4,97 %	6,8 %	9,8 %	
Evolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	2,16 %			
Âge moyen du parc (en années)	52	43	39,7	
POPULATION LOGÉE (1)				
Locataires dont les ressources sont :				
- < 20 % des plafonds	26,5 %	16,4 %	22,7 %	
- < 60 % des plafonds	78,3 %	54,8 %	61,1 %	
- > 100 % des plafonds	2,4 %	14,5 %	10,6 %	
Bénéficiaires d'aide au logement	43,1 %	31,7 %	46,1 %	
Familles monoparentales	23,6 %	21,6 %	21,4 %	
Personnes isolées	30,6 %	32,7 %	39,4 %	(2)
GESTION LOCATIVE				
Médiane des loyers mensuels (euros/m² de surface habitable)	5,4	6,7	5,6	(2)
Taux de créances inscrit au bilan (% des loyers et charges)	19,1 %	16,7 %	14,9 %	(3)
Taux de recouvrement (% des loyers et charges)	98,5 %	99,1 %	NC	
STRUCTURE FINANCIÈRE ET RENTABILITÉ				
Autofinancement net / chiffre d'affaires	-0,5 %	11,7 %	12,0 %	
Fonds de roulement net global (mois de dépenses)	1,8	3,9	4,7	
Fonds de roulement net global à terminaison des opérations (mois de dépenses)	2,1	NC	NC	

(1) Enquête OPS 2018 (données non apurées)

(2) RPLS au 1/1/2018

(3) Diagfin OLS 2018: OPH Franciliens de moins de 12 000 logements

POINTS FORTS :

- ▶ 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
- ▶ 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

POINTS FAIBLES :

- ▶ OPH, visé par les dispositions de la loi ELAN, devant clarifier sa stratégie
- ▶ 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
- ▶ Faiblesse du contrôle interne (absence de formalisation des procédures) et externalisation de la gestion du système d'information entraînant une déperdition des informations
- ▶ 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
- ▶ Augmentation du montant des impayés et admissions en non-valeur trop faibles
- ▶ Absence d'établissement d'enquête satisfaction des locataires depuis 2010
- ▶ Situation financière très tendue
- ▶ Analyse prévisionnelle en déconnexion avec la réalité de gestion de l'OPH

IRRÉGULARITÉS :

- ▶ Fonctionnement du conseil d'administration présentant des insuffisances
- ▶ Absence d'engagement annuel durant la période de contrôle de processus de négociation annuelle (NAO)
- ▶ 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
- ▶ Plan stratégique de patrimoine (PSP) non conforme aux dispositions de l'article L.411-9 du CCH
- ▶ Diagnostics amiante des parties privatives réalisés uniquement au moment des travaux ou à la relocation (décret n° 2011-629 du 3 juin 2011)

Précédent rapport de contrôle : RD-2011-089
Contrôle effectué du 5 avril 2019 au 5 septembre 2019
RAPPORT DE CONTRÔLE : juin 2021

RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2019-010

Office Public de l'Habitat d'Aulnay-sous-Bois – 93

Synthèse.....	6
1. Préambule.....	8
2. Présentation générale de l'organisme.....	9
2.1 Contexte socio-économique.....	9
2.2 Gouvernance et management.....	9
2.2.1 Rattachement à l'EPT en octobre 2017.....	9
2.2.2 Perspective de regroupement dans le cadre de la loi ELAN.....	10
2.2.3 Évaluation de la gouvernance.....	10
2.2.4 Évaluation de l'organisation et du management.....	12
2.2.5 Commande publique.....	16
2.2.6 Contrôle interne et procédures.....	16
3. Patrimoine.....	17
3.1 Caractéristiques du patrimoine.....	17
3.1.1 Description et localisation du parc.....	17
3.1.2 Données sur la vacance et la rotation.....	17
3.2 Accessibilité économique du parc.....	18
3.2.1 Loyers.....	18
3.2.2 Supplément de loyer de solidarité (SLS).....	19
3.2.3 Réduction de loyer solidarité.....	20
3.2.4 Charges locatives.....	20
4. Politique sociale et gestion locative.....	21
4.1 Caractéristiques des populations logées.....	21
4.2 Accès au logement.....	22
4.2.1 Connaissance de la demande.....	22
4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme.....	22
4.2.3 Gestion des attributions.....	23
4.3 Qualité du service rendu aux locataires.....	26
4.3.1 Traitement des réclamations.....	27

4.3.2	Sécurité.....	27
4.3.3	Gestion urbaine de proximité.....	28
4.3.4	Enquête de satisfaction.....	28
4.3.5	Concertation locative.....	29
4.3.6	Politique de l'OPH en matière d'accessibilité du patrimoine et d'adaptabilité des logements.....	29
4.4	Traitement des Impayés	30
5.	Stratégie patrimoniale.....	32
5.1	Analyse de la politique patrimoniale.....	32
5.2	Évolution du patrimoine.....	33
5.3	Exercice de la fonction maîtrise d'ouvrage	34
5.3.1	Engagement et suivi des opérations	34
5.3.2	Rénovation urbaine.....	34
5.4	Maintenance du parc.....	35
5.4.1	Entretien et exploitation du patrimoine.....	35
5.4.2	Diagnostics	36
5.4.3	Ascenseurs et accessibilité	37
5.5	Ventes de patrimoine à l'unité.....	38
6.	Tenue de la comptabilité et analyse financière.....	39
6.1	Tenue de la comptabilité.....	39
6.2	Analyse financière.....	39
6.2.1	Performance d'exploitation.....	40
6.2.2	Structure financière	47
6.3	Analyse prévisionnelle.....	52
6.3.1	Hypothèses d'évolution de l'activité	52
6.3.2	Evolution des principaux agrégats financiers	53
6.3.3	Analyse de la rentabilité.....	54
6.3.4	Analyse de la structure financière	55
7.	Annexes.....	56
7.1	Informations générales	56
7.2	Travaux de réhabilitation 2019-2021	58
7.3	Sigles utilisés.....	59

SYNTHÈSE

L'Office Public de l'Habitat d'Aulnay-sous-Bois (connu également sous l'enseigne "Aulnay Habitat") compte, fin 2018, 3 044 logements répartis essentiellement sur la ville d'Aulnay-sous-Bois. Avec 26 % des logements sociaux communaux, il constitue le deuxième bailleur de la commune. L'âge moyen du patrimoine est de 52 ans (nettement supérieur aux différentes moyennes). Près de 54 % de son patrimoine est situé en QPV. Depuis le 1^{er} octobre 2017, l'OPH est intégré à l'établissement public territorial (EPT) n° 7-Paris Terres d'Envol¹.

Dans ce cadre et à la suite des dispositions de la *loi n° 2018-1021 du 23 novembre 2018 portant évolution du logement, de l'aménagement et du numérique*, dite loi « Elan », l'office est directement concerné par le processus de rapprochement avec les autres bailleurs sociaux municipaux présents sur l'EPT 7.

L'information apportée au conseil d'administration (CA) doit être améliorée et mieux formalisée afin de se conformer à certaines dispositions réglementaires : présentation d'un rapport annuel, compte-rendu de l'activité de la commission d'attribution des logements (CAL), et de la commission d'appel d'offres.

Depuis novembre 2014, sous l'impulsion de la nouvelle direction générale, l'OPH a revu son organisation et changé son fonctionnement interne. Les modifications apportées à son organigramme et le turn-over important qui s'en est suivi (notamment au sein du service de la gestion locative, de la comptabilité et plus récemment du service marchés) ont fragilisé son organisation. L'OPH devra également se montrer vigilant sur la gestion de ses ressources humaines et améliorer le formalisme attendu : sur la tenue d'entretiens annuels d'évaluation, sur un meilleur suivi des indicateurs de performance. Un effort est également attendu en matière de contrôle interne au travers notamment d'une plus grande formalisation des processus existants et une assiduité dans le suivi des indicateurs de performance de l'OPH notamment en matière de gestion locative. L'OPH va prendre des mesures dans ce sens.

L'office joue pleinement son rôle de bailleur social : accueil des publics prioritaires, parc accessible économiquement (modération des loyers et maîtrise du montant des charges locatives), accompagnement social des locataires en difficultés financières, et affiche des taux de vacance et de rotation faibles, attestant d'une fidélisation des locataires.

L'organisation du processus d'instruction des dossiers d'attribution reposant, au moment du contrôle sur une seule personne, engendre un risque en matière de contrôle interne, comme en atteste deux attributions irrégulières. L'OPH devra également mettre en place les indicateurs permettant à son CA d'être mieux informé des spécificités des attributions de logements.

Si la qualité du service rendu aux locataires est satisfaisante dans son ensemble, une meilleure exploitation de l'outil de suivi des réclamations est attendu ainsi qu'une mesure de la satisfaction des locataires au travers d'une enquête.

¹ Paris Terres d'Envol, créé le 1^{er} janvier 2016, est un ensemble intercommunal de huit villes : Aulnay-sous-Bois, Drancy, Dugny, Le Bourget, Le Blanc-Mesnil, Sevan, Tremblay-en-France et Villepinte. Il compte par ailleurs un autre OPH, l'OPH de Drancy (environ 6 000 logements). L'EPT compte au total près de 130 162 logements.

Une attention particulière devra être portée sur les impayés qui se dégradent et qui nécessitent que l'OPH renforce ses services pour améliorer le recouvrement. Il en est de même concernant un meilleur suivi des régularisations des charges, processus qui a été amorcé fin 2019.

Les enjeux patrimoniaux sont importants : développement d'une offre nouvelle de logements sur l'ensemble de la commune (262 logements d'ici 2027), réhabilitation du parc existant, projets de rénovation urbaine (quartiers Nord d'Aulnay-sous-Bois, quartier Mitry-Ambourget...).

Le patrimoine est, dans son ensemble, correctement entretenu. Ce dernier, vieillissant, requiert cependant des travaux de réhabilitations notamment thermiques. L'ANCOLS interpelle l'OPH sur la nécessité de généraliser les diagnostics amiante dans les parties privatives et d'assurer un meilleur suivi des pannes d'ascenseurs.

A l'aube de la mise en place des projets portés par le Nouveau Programme National de Renouvellement Urbain (NPNRU), l'OPH devra s'assurer qu'il dispose de l'effectif, des compétences et des ressources financières suffisants pour réaliser ou suivre l'intégralité de la maîtrise d'ouvrage des projets.

La situation financière de l'OPH est dans son ensemble tendue avec une rentabilité limitée et un fonds de roulement à long terme en dégradation qui après avoir été négatif entre 2015 et 2017, ne représente plus que 64 jours de charges courantes en 2018. Le processus d'exploitation dégage de moins en moins de richesse. L'absence de pilotage financier (manque de suivi des impayés locataires, fiabilité des fiches de situation financière et comptable remise en cause, absence d'anticipation de l'impact de la réduction du loyer de solidarité) aggrave cette situation.

L'augmentation des coûts de maintenance du patrimoine va notamment impacter la trésorerie qui aura de plus en plus de mal à contribuer au financement des investissements. Le recours à l'emprunt est donc important (avec une capacité de désendettement de 33 ans en 2018). La projection financière jusqu'en 2027, présentée par l'OPH, semble déconnectée de la réalité économique de ce dernier avec des hypothèses trop optimistes (perspective d'évolution des loyers, projets de développement de logements importants, maîtrise des coûts de fonctionnement...). Malgré cette évolution favorable des hypothèses, la projection montre un fonds de roulement net global à terminaison en diminution et une situation financière de plus en plus tendue.

Ainsi, la fragilité financière prégnante de l'OPH et sa taille critique conduisent l'ANCOLS à s'interroger sur sa viabilité. Le CA et la collectivité de rattachement doivent engager l'office dans un processus de rapprochement avec une autre entité HLM. L'adossement de l'OPH à un organisme mieux structuré, mieux géré et à la situation financière stabilisée, constitue une solution offrant à la fois davantage de visibilité, de maintien du patrimoine et de garantie pour les locataires. La création d'une SAC (approuvée par le conseil territorial de l'EPT le 7 décembre 2020), à laquelle adhérerait CDC Habitat, constitue une première étape.

La directrice générale



Rachel-CHANE-SEE-CHU

1. PRÉAMBULE

L'ANCOLS exerce le contrôle de l'organisme l'office public de l'habitat Aulnay Habitat en application de l'article L. 342-2 du code de la construction et de l'habitation : « l'agence a pour missions : 1° de contrôler de manière individuelle et thématique : le respect, par les organismes (...) des dispositions législatives et réglementaires qui leur sont applicables ; l'emploi conforme à leur objet des subventions, prêts ou avantages consentis par l'Etat ou par ses établissements publics et par les collectivités territoriales ou leurs établissements publics ; 2° d'évaluer (...) l'efficacité avec laquelle les organismes s'acquittent de la mission d'intérêt général qui leur est confiée au titre de l'article L. 411-2 (...), la gouvernance, l'efficacité de la gestion, l'organisation territoriale et l'ensemble de l'activité consacrée à la mission de construction et de gestion du logement social (...). »

L'ANCOLS rappelle par ailleurs qu'en application des dispositions des articles L. 342-12 et L. 342-14 du CCH, l'ensemble des faits qui constituent :

- Des manquements aux dispositions législatives et réglementaires qui sont applicables à l'organisme,
- Des irrégularités dans l'emploi des fonds de la participation à l'effort de construction ou des subventions, prêts ou avantages consentis par l'État ou par ses établissements publics et par les collectivités territoriales ou leurs établissements publics,
- Une faute grave de gestion,
- Une carence dans la réalisation de l'objet social ou un non-respect des conditions d'agréments

et qui sont éventuellement relevés dans le présent rapport de contrôle sont passibles de sanctions. Le cas échéant, les sanctions sont prises par le ministre chargé du logement, sur proposition du conseil d'administration de l'ANCOLS, après examen du rapport par son comité du contrôle et des suites et après que l'organisme a été mis en demeure de procéder à la rectification des irrégularités relevées ou mis en mesure de présenter ses observations sur les irrégularités identifiées et les propositions de sanctions envisagées.

Si le précédent contrôle (n°2011-089) avait mis en évidence une gestion satisfaisante de l'OPH, bénéficiant notamment d'une situation financière saine, il avait cependant souligné certaines irrégularités à corriger à l'instar de logements loués irrégulièrement à la ville d'Aulnay-sous-Bois, des délais de paiement fournisseurs non respectés et un contrôle interne perfectible.

Le présent rapport porte sur les années 2014 à fin 2018.

Un point particulier a été consacré à :

- L'analyse des coûts de gestion afin d'évaluer au mieux l'efficacité de gestion de l'OPH ;
- L'impact financier de la mise en application de la réduction de loyer de solidarité (RLS) par l'OPH à compter de février 2018 et sa gestion opérationnelle ;
- L'analyse de la stratégie patrimoniale et plus particulièrement la mise en place et le suivi d'un PSP, et d'un plan de travaux sur les années à venir, en lien avec la stratégie d'entretien du patrimoine vieillissant ;
- La capacité financière de l'OPH (au travers de l'analyse prévisionnelle) à faire face à ses engagements patrimoniaux (notamment les projets NPNRU, les engagements de la CUS 2019-2024) dans un contexte réglementaire difficile.

2. PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE L'ORGANISME

2.1 CONTEXTE SOCIO-ÉCONOMIQUE

L'OPH Aulnay Habitat créé en 1949, compte fin 2018, 3 044 logements localisés essentiellement sur la ville d'Aulnay-sous-Bois (93). Il constitue donc le deuxième bailleur de la commune avec 26 % des logements sociaux communaux. L'âge moyen du patrimoine est élevé (52 ans) et plus de la moitié de son patrimoine est situé en QPV. En 2018, le stock de demandes de logements enregistrées sur la commune d'Aulnay-sous-Bois représente près de 4 915 demandes

Située dans l'axe de développement entre les aéroports Paris-Charles-de-Gaulle et Paris-Le Bourget, Aulnay-sous-Bois est une ville avec de multiples zones industrielles et commerciales, telles que Garonor et O'Parinor. C'est un pôle économique important, plus de 4 000 entreprises et commerces y ont trouvé les moyens de leur développement, dans les domaines de la cosmétique et de l'imagerie médicale. La mise en service de la future gare de la ligne 16 du Grand Paris Express, prévue en 2023, devrait confirmer l'attractivité de la ville et augmenter les demandes de logement social.

La commune d'Aulnay-sous-Bois compte en 2015, 30 575 logements dont 36 % de logements locatifs sociaux. La municipalité s'est dotée de documents de planification (contrat de ville en 2014, plan local d'urbanisme en 2015, et programme local de l'habitat en 2016)

Les enjeux patrimoniaux sont importants : développement d'une offre nouvelle de logements sur l'ensemble de la commune, réhabilitation du parc existant, projets de rénovation urbaine (quartiers Nord d'Aulnay-sous-Bois, quartier Mitry-Ambourget...).

Depuis 2007, l'OPH a multiplié les actions de constructions neuves et l'achat en bloc de logements. Ainsi, depuis cette date, ce sont près de 563 logements qui ont été intégrés au patrimoine de l'OPH, soit une évolution de 18 % de son offre de logements.

L'office est sous comptabilité commerciale depuis janvier 2011.

2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

2.2.1 Rattachement à l'EPT en octobre 2017

La ville d'Aulnay-sous-Bois, communauté de rattachement de l'office jusqu'à fin 2017, faisait partie depuis 1971 d'une des plus anciennes structures intercommunales du département, le Syndicat d'équipement et d'aménagement des Pays de France et de l'Aulnay (regroupant les communes de Sevrans, Tremblay-en-France et Villepinte).

Aulnay-sous-Bois a été intégrée dans la métropole du Grand Paris, par la loi n°2015-991 du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République (Loi NOTRe), et incluse dans l'EPT n° 7 - Paris Terre d'Envol.

L'OPH a été rattaché à cet EPT le 1^{er} octobre 2017, ce qui a entraîné le renouvellement de son CA.

2.2.2 Perspective de regroupement dans le cadre de la loi ELAN

Les dispositions du chapitre I du titre II de la loi n°2018-1021 du 23 novembre 2018 portant évolution du logement, de l'aménagement et du numérique, dite loi ELAN, visent à restructurer le secteur des organismes de logement social.

Ces dernières prévoient que, sauf exceptions limitativement énumérées, les organismes qui gèrent moins de 12 000 logements sociaux doivent appartenir à un groupe d'organismes de logement social au sens de l'article L.423-1-1 ou à une société de coordination mentionnée à l'article L.423-1-2 du CCH. Le ministre chargé du logement peut mettre en demeure un organisme ne respectant pas cette obligation de céder tout ou partie de son patrimoine ou de son capital à un ou plusieurs organismes nommément désignés, ou de souscrire des parts dans une société de coordination.

Obs 1 : L'OPH d'Aulnay-sous-Bois, pleinement visé par les dispositions de la loi ELAN, n'a pas encore clarifié sa stratégie quant à son devenir.

En effet, il gère moins de 12 000 logements (3 044 logements fin 2018) et ne fait pas partie d'un groupe ou d'une société de coordination. Pour se conformer aux dispositions de la loi ELAN, il doit se rapprocher d'un ou plusieurs organismes de logement afin de fusionner, et céder son parc lui permettant d'atteindre le seuil de 12 000 logements et de rétablir sa situation financière délicate.

L'ANCOLS appelait donc l'OPH à clarifier sa stratégie quant à son devenir, dans le cadre fixé par la loi ELAN, au regard notamment de sa taille critique, de son manque de performance global et d'une situation financière fragile (cf. § 6).

L'OPH précise que le conseil du territoire de l'EPT Paris Terre d'Envol a approuvé, le 7 décembre 2020, la création d'une société anonyme de coordination (SAC). Cette délibération fait état de la volonté de la CDC Habitat d'intégrer cette SAC par l'intermédiaire d'une ESH en cours de création. Cela permettra à la SAC d'atteindre le seuil de 12 000 logements prérequis.

2.2.3 Évaluation de la gouvernance

Conformément à l'article R.421-1 du CCH et en raison du rattachement de l'OPH à l'EPT 7, le CA s'est réuni le 13 mars 2018 afin d'arrêter sa nouvelle composition et l'élection de son président. Le CA est actuellement composé de 23 membres dont six membres désignés par le territoire et quatre membres représentant des locataires. Mme Séverine MAROUN en est la présidente depuis juin 2014. Elle occupe également les fonctions de 1^{ère} adjointe au maire d'Aulnay-sous-Bois et vice-présidente à la Métropole du Grand Paris.

Conformément à la réglementation (article R. 421-16-2° du CCH), le CA s'est doté d'un règlement intérieur qui a été mis à jour pour la dernière fois en mars 2018. Il a mis en place les commissions statutaires que sont la CAL, la CAO, le conseil de concertation locative (CCL) ainsi qu'un bureau.

Le CA se réunit trois à cinq fois par an. Son fonctionnement n'appelle pas de remarque particulière. Si les débats retransmis dans leur intégralité favorisent une meilleure connaissance du déroulement des réunions, cette situation ne permet pas d'avoir une vision synthétique des échanges. Il décide de la politique générale de l'OPH, arrête les orientations en matière de politiques des loyers annuellement.

Obs 2 : L'information apportée au CA doit être améliorée et mieux formalisée afin de se conformer à certaines dispositions réglementaires et, permettre aux administrateurs d'assurer pleinement leurs prérogatives.

Si les travaux de l'ANCOLS montrent des améliorations depuis le précédent contrôle, sur le fonctionnement du CA, les administrateurs ne disposent pas de toutes les informations nécessaires pour évaluer et déterminer les politiques menées.

- 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).

Suite aux remarques de l'Agence, l'OPH s'est engagé à produire et présenter annuellement un rapport sur l'ensemble des marchés passés dans l'année ainsi qu'un bilan de la CAL mettant en exergue les attributions de l'année.

L'Agence insiste néanmoins sur la nécessité de produire annuellement un rapport d'activité présentant notamment les principaux indicateurs de performance.

Obs 3 : L'OPH souffre de manière chronique d'un manque de performance global notamment sur les points suivants :

- Le manque de formalisation des informations transmises au CA ne permet pas de s'assurer que les administrateurs ont les moyens d'assurer un contrôle de la gestion de l'OPH satisfaisant ;
- Un turnover et un absentéisme importants de son personnel (cf. § 2.2.4.2) ;
- L'absence de procédures pérennes et partagées entraînant des lacunes et des imprécisions de gestion et une absence de pilotage informatique (cf. § 2.2.6) ;
- Une absence de suivi dans les régularisations de charges (cf. § 3.2.4) ;
- Un taux d'impayés qui se dégrade (cf. § 4.4) ;
- Une situation financière très tendue doublée par un manque de pilotage financier du fait de l'absence de ressources appropriées (cf. § 6.2).

Compte tenu de la taille de l'OPH et dans un souci de transparence, les principaux indicateurs de gestion locative (vacance, loyers, SLS, impayés, ressources des locataires, coût d'entretien du parc, suivi des charges locatives...) et de gestion (masse salariale ventilée par service, frais de gestion, taux d'absentéisme) pourraient être communiqués aux administrateurs avec davantage de régularité pour leur permettre d'évaluer, dans la continuité, l'impact des politiques mises en œuvre et d'évaluer la performance de gestion de l'OPH.

Les dispositions de remise à niveau sont en cours d'élaboration fin 2020 avec notamment la mise en place de comptes rendus annuels sur les marchés passés, sur les performances du service RH, contentieux, social, et gestions locatives. Des dispositions ont également été prises par la direction générale concernant l'absentéisme (cf. § 2.2.4.2). Un bureau a été constitué et comprend, outre le président du CA, président de droit, six membres issus du CA, dont un représentant des locataires. Sa composition a été mise à jour pour la dernière fois en mars 2018 à la suite de l'élection des représentants des locataires. Il n'a jamais exercé les compétences qui lui ont été attribuées par délibération du 6 juin 2014 (décision sur les programmes de réservation,

souscription des emprunts, trésorerie et placement des fonds) et ne s'est réuni sur la période contrôlée qu'une seule fois en septembre 2015. Cette réunion de bureau a porté sur les questions qui allaient être posées au CA du 27 octobre 2015.

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.

En effet, les délégations successives mentionnent, parmi les compétences déléguées du CA au bureau, celle d'autoriser les emprunts. La délibération 3 du 6 juin 2014, ne donne aucune limitation de montant. Une délégation imprécise présente un risque pour l'organisme. L'article R. 421-16 mentionne que « *Le bureau peut, par délégation du CA et dans les limites fixées par lui, être chargé de souscrire des emprunts* ».

L'OPH précise que le bureau n'a pas pris de décision concernant les emprunts depuis 2014. Les délibérations récentes relatives aux emprunts ont été prises par le CA. Néanmoins afin de se mettre en conformité avec la réglementation, les pouvoirs conférés au bureau seront mis à jour courant 2021.

2.2.4 Évaluation de l'organisation et du management

2.2.4.1 Direction générale

Sur la période contrôlée la direction de l'OPH a été assurée par Mme Stéphanie TATOUE, nommée directrice générale (DG) par intérim à la suite du départ du directeur général en décembre 2010. Cette dernière a exercé ses fonctions jusqu'à fin 2013. Après une période d'intérim qui a débuté en juin 2014, la direction de l'OPH a été assurée par Mme Zohra HAKIMI, nommée par le CA de novembre 2014. Cette dernière occupait depuis 2011, le poste de directrice de la maîtrise d'ouvrage et du service technique.

Obs 5 : Les délégations de pouvoir et de signature ne sont pas à jour.

Une délégation de pouvoir et de signature de la DG vers les directeurs a bien été mise en place en octobre 2015. Toutefois cette dernière est actuellement obsolète car faisant référence à des collaborateurs ayant depuis quitté l'OPH. Ainsi, à l'heure actuelle, les pouvoirs et signature de la directrice générale ne sont plus délégués. Une délibération sera prise lors des prochaines séances de CA mettant à jour les délégations de pouvoirs et de signature.

Le contrat et la rémunération de cette dernière sont conformes aux dispositions prévues aux articles R. 421-19 et suivants du CCH, et n'appellent pas de remarque particulière. Mme HAKIMI bénéficie d'une part variable, versée en fonction de la réalisation d'objectifs fixés tous les trois ans par le CA. Une meilleure formalisation de leur atteinte et de la notification faite à la DG sur le versement de cette part variable est cependant attendue.

Le recrutement du directeur du patrimoine et du développement, membre de la famille de la DG, n'avait pas fait l'objet d'une autorisation préalable du CA au titre des conventions réglementées (article L. 423-10 du CCH). Cependant, le processus de recrutement du directeur, intervenu en février 2018, n'appelle pas de remarque particulière : procédure d'appel à candidatures, entretiens individuels avec plusieurs candidats, profil en adéquation avec les compétences attendues sur le poste. A la suite des remarques de l'ANCOLS, ce recrutement a été entériné par le CA de l'OPH le 17 juin 2019.

2.2.4.2 Ressources humaines

Entre 2011 et 2014, la gestion de l'OPH a été chaotique, notamment en raison de l'absence d'un directeur général en titre entre décembre 2010 et novembre 2014, l'absence d'un responsable comptable entre juillet 2014 et février 2015, le départ de la responsable du service gestion locative en 2017, l'absence d'un responsable

de programme entre novembre 2017 et février 2018. Ces différents éléments ont notamment abouti à des réserves sur la certification des comptes par le CAC en 2013 et 2014 et un retard dans la clôture des comptes de 2014.

Fin 2018, l'OPH emploie un effectif de 62 collaborateurs (stable depuis 2014), dont 30 % de fonctionnaires, ratio supérieur à la moyenne d'Île-de-France (20 % en 2017 selon le rapport de branche 2018). Les gardiens et employés d'immeuble représentent 32 % des effectifs.

Tableau 1 : Tableau des effectifs

		<i>En nombre (par filière)</i>				
		31.12.2014	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018
Filière administrative	Réel	30	27	28	29	28
Filière technique	Réel	11	12	13	14	11
Filière service (gardiens, employés d'immeubles, ouvriers...)	Réel	22	21	24	23	23
		63	60	65	66	62

Sources : Données transmises par l'OPH (ressources humaines)

En 2018, le ratio effectifs/1000 logements s'élève à 20,3, un nombre inférieur à la moyenne des offices d'Île-de-France (22,6 ETP² en 2017) mais supérieur à la moyenne des OPH gérant entre 3000 et 5000 logements (17,9 ETP).

Des manquements ont été constatés dans la gestion du personnel.

En effet, lors de son contrôle, l'ANCOLS a relevé l'absence de compte-rendu d'entretiens d'évaluation et de fiche de notations depuis plusieurs années. Il est rappelé que l'entretien d'évaluation est prévu par les dispositions de l'article 28 du décret n° 2011-636 du 8 juin 2011 portant dispositions relatives aux personnels des offices publics de l'habitat.

Par ailleurs, la négociation annuelle obligatoire (NAO) est imposée par le Code du travail (art. L.2242-8) et doit être à l'initiative de l'employeur. Or, hormis en 2017 où, dans le cadre des négociations annuelles obligatoires, l'OPH a consenti aux salariés relevant du droit privé une augmentation de 35 euros mensuels, ce dernier n'a pas été en mesure de justifier à l'Agence la tenue de ces discussions sur les autres périodes du contrôle (au travers d'un accord signé ou en cas d'échec des négociations, au travers de la rédaction d'un procès-verbal de désaccord). L'OPH doit donc se mettre en conformité avec la réglementation en justifiant de la tenue de ces négociations. Il est notamment rappelé que l'office s'expose à des pénalités en cas de manquement à la négociation sur les salaires (article L.2242-7 du Code du travail). L'OPH précise que la NAO de l'année 2019 a abouti à une majoration de salaire à compter de 2020 de 40€ nets. Par ailleurs, les NAO pour 2021 avaient débuté au moment de la clôture du contrôle.

Plus généralement, l'ANCOLS appelle l'attention de l'OPH sur la nécessité de dresser un bilan social plus complet incluant un suivi du taux d'absentéisme, du turnover, l'identification des catégories de collaborateurs concernés, ainsi que les principaux indicateurs de gestion des ressources humaines.

² Données extraites rapport de branche des OPH Edition 2018.

Sur la période contrôlée, seul un accord sur l'intéressement (bénéficiant à l'intégralité du personnel de l'OPH) a été signé en juin 2017. Compte tenu du résultat déficitaire de l'OPH en 2018 aucun montant n'a donc été versé en 2018.

Les instances représentatives du personnel ont été constituées (comité d'entreprise unique) et se réunissent régulièrement.

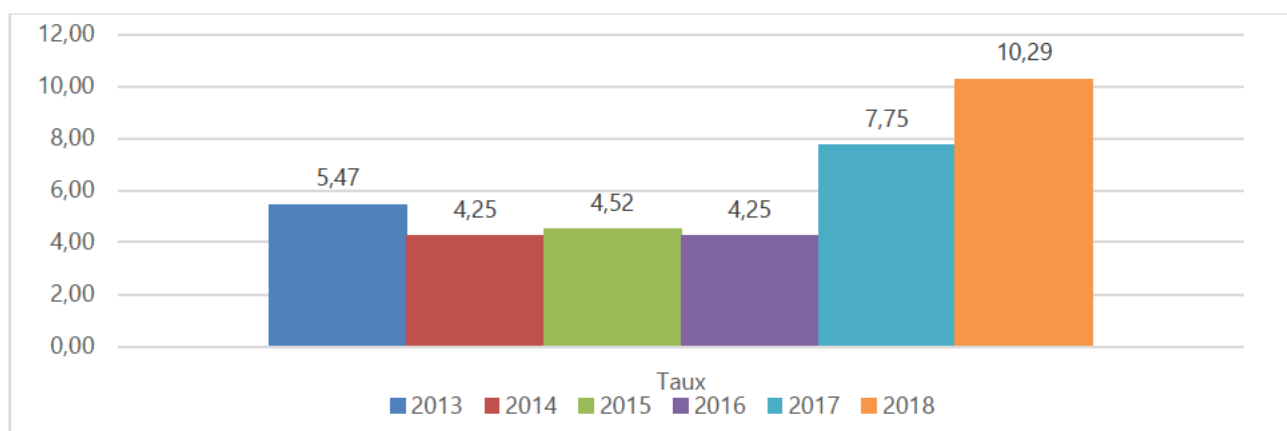
Tableau 2 : Taux de turnover

	En pourcentage				
	2014	2015	2016	2017	2018
Taux de turnover	6 %	10 %	18 %	8 %	12 %

Sources : Données transmises par l'OPH (ressources humaines)

L'OPH souffre d'un turnover important constaté notamment en 2016 et 2018, fragilisant de fait son organisation. L'office explique la progression de ce taux par les faibles perspectives d'évolution de carrière offertes aux salariés du fait de sa taille. Il en est de même concernant l'absentéisme qui représente 10,29 % en 2018, en progression depuis 2014. Néanmoins, depuis la décision de la DG de supprimer la subrogation pour maladie ordinaire, le taux d'absentéisme se serait nettement amélioré selon l'OPH.

Graphique 1 : taux d'absentéisme



Sources : Données OPH

Les nombreux départs de cadres (comptable, gestion locative, responsable comptable, directeur patrimoine...) sur la période, ont amené la directrice générale à revoir l'organisation de l'OPH et à procéder à de nouveaux recrutements afin de stabiliser son fonctionnement et améliorer les carences constatées (notamment sur la gestion des charges, la tenue de la comptabilité et la gestion locative, l'établissement des enquêtes réglementaires...). Ainsi, de nouveaux services ont été créés à l'instar du service quittance et du service régularisation des charges, d'autres ont été renforcés à l'image du service contentieux.

Organigramme OPH-2019



Le service proximité est organisé autour de trois agences principales réparties sur quatre secteurs : Mitry (1 040 logements), Balagny (539 logements) et la loge Sud (750 logements), qui gère également le secteur du Vieux Pays (715 logements). Les gardiens (20 personnes) et agents d'accueils (4 collaborateurs) sont placés sous la responsabilité de 4 responsables de secteurs.

La régie de travaux, située dans les locaux du siège, est constituée de quatre ouvriers (deux plombiers et deux agents polyvalents) et leur responsable, qui se déplacent sur l'intégralité du patrimoine. Elle intervient sur des interventions au niveau des parties communes de l'ensemble du patrimoine (menuiserie, installation de grilles de résidentialisation et d'éclairages), programmées à partir des expressions de besoins formulées par les agences. La gestion des stocks n'appelle pas de remarque.

L'office loge 33 de ses collaborateurs (53 % de ses effectifs) dont 11 gardiens d'immeubles. Les dossiers de demande de logements des collaborateurs logés sur le parc de l'OPH ont tous fait l'objet d'une présentation en CAL.

2.2.5 Commande publique

L'office organise la commande publique depuis décembre 2018, selon le code de la commande publique (conformément au décret n°2018-1075 du 3 décembre 2018 -article 4). Ce dernier appliquait pendant la période de contrôle (2014-2018), les dispositions de l'ordonnance n° 2015-899 du 23 juillet 2015 relative aux marchés publics³ et au décret n° 2017-516 du 10 avril 2017 portant diverses dispositions en matière de commande publique.

L'OPH a mis en place une CAO dont la composition et le règlement intérieur, ont été mis à jour le 11 mars 2019, pour prendre en compte la nouvelle composition du CA. La CAO se réunit chaque fois que cela est nécessaire. La plupart des marchés passés concerne des prestations de services et des marchés de travaux pour des montants inférieurs aux seuils réglementaires.

L'OPH est néanmoins invité à présenter annuellement un rapport sur l'activité de cette instance afin de se conformer à la réglementation.

L'examen de 9 marchés⁴, passés pendant la période contrôlée, n'a révélé aucune anomalie dans la procédure de consultation, depuis les modalités de publication (journaux légaux et dispositif dématérialisé « Marché public simplifié ») jusqu'aux notifications d'attribution et à l'information des candidats non-retenus.

L'OPH devra cependant s'assurer que la qualité du suivi des marchés soit conservée compte tenu du départ récent de la responsable dédiée exclusivement aux marchés.

2.2.6 Contrôle interne et procédures

Obs 6 : Le pilotage de l'OPH pâtit de l'absence de procédures pérennes et de contrôle interne.

En effet, le précédent rapport de contrôle soulignait déjà l'insuffisance de formalisation des procédures et l'absence de contrôle interne. Si des indicateurs de suivi ont bien été mis en place par la directrice générale, la formalisation des processus de gestion, du partage de la connaissance de l'évolution de l'activité (avec le CA, avec les cadres notamment) et la mise en place d'un contrôle interne ne sont pas encore abouties. Un guide des procédures et des outils de pilotage existe depuis 2015, selon l'OPH, mais nécessite une mise à jour.

Par ailleurs, l'interface entre les données comptables et données financières était préalablement effectuée par un chargé informatique, devenu depuis responsable de proximité. La gestion du système d'informations a, depuis, été externalisée, entraînant une déperdition d'informations et une difficulté à établir certaines requêtes demandées par l'ANCOLS.

³ Qui a abrogé l'ordonnance n° 2005-649 du 6 juin 2005 concernant la passation des marchés, en vigueur jusqu'au 31 mars 2016.

⁴ Le contrôle a porté sur 9 marchés : marchés de travaux de dépannage contrôle d'accès et interphonie (marché 2014-02), prestation de curage et entretien (marché 2013-04), marché d'entretien des compteurs d'eau (marché 2014-01), marché d'entretien de la robinetterie, chaudières et chauffe-eau (Marché 2014-03), travaux de rénovation totale ou partielle des logements destinés à la relocation ou des logements occupés de l'OPH d'Aulnay-sous-Bois (marché 2016-02), réhabilitation et résidentialisation de la résidence Le Clocher (marché 2016MP005), marché de conception réalisation de construction de 36 logements locatifs sociaux sur deux parcelles : Ordener et Anatole France (marché 2012-19), marché de conception-réalisation de 11 logements sociaux Duclos Nord (marché 2016-01), travaux de rénovation totale ou partielle des réseaux de chauffage urbain des sites de Balagny et Mitry de l'OPH d'Aulnay-sous-Bois (marché 2016MP004).

3. PATRIMOINE

3.1 CARACTÉRISTIQUES DU PATRIMOINE

3.1.1 Description et localisation du parc

Fin 2018, l'OPH détenait 3 044 logements familiaux (28 résidences), dont 25 logements non conventionnés. Ils sont répartis sur la commune d'Aulnay-sous-Bois.

L'âge moyen du patrimoine géré s'établit à 52 ans nettement supérieur à la moyenne Ile-de-France de 43 ans (près de 75 % du patrimoine a été construit avant 1970).

Les logements localisés en quartier prioritaire de la politique de la ville (QPV) représentent 54 % du parc (1 548 logements). L'office peut ainsi bénéficier d'aides financières de l'ANRU (pour les projets de rénovation urbaine) mais aussi d'abattement de taxe foncière sur les propriétés bâties⁵. L'intégralité des logements est située en zone 1.

Les petits logements d'une ou deux pièces représentent 22 % du parc (694 logements) et les grands logements de 4 pièces et plus représentent 32 % (969 logements).

3.1.2 Données sur la vacance et la rotation

Tableau 3 : Taux de vacance et rotation

En pourcentage

	2014	2015	2016	2017	2018	RPLS 93	RPLS IDF
Taux de vacance global	1,3 %	1,2 %	2,5 %	1,6 %	1,4 %	3,4 %	2,9 %
Taux de vacance de moins de 3 mois (hors vacance technique)	2,9 %	3,9 %	1,9 %	1,2 %	0,8 %	1,8 %	NC
Taux de vacance de plus de 3 mois (hors vacance technique)	0,3 %	0,9 %	0,79 %	0,7 %	0,5 %	0,8 %	0,7 %
Taux de vacance technique (*2)	0,9 %	0 %	0 %	0 %	0 %	1,2 %	1 %
Taux de rotation global (*3)	4,6 %	5,5 %	4,8 %	5,5 %	4,9 %	6,2 %	6,8 %

(*1) Situation arrêtée au 31 décembre de l'année N en nombre de logements

(*2) Logements "gelés" dans le cadre d'une démolition ou d'une réhabilitation

(*3) Nombre de logements attribués dans l'année N/nombre de logements total année N, mutations internes incluses

Sources : Données de l'OPH – RPLS 2018

Comme déjà constaté lors des précédents contrôles, le taux de vacance des logements est faible et sensiblement inférieur aux moyennes départementales et régionales. Malgré une augmentation du taux

⁵ La loi de finances pour 2015 a prévu la prorogation de l'abattement de 30 % de la TFPB pour les bailleurs sociaux ayant du patrimoine dans les QPV, pour la durée des contrats de ville (2015-2020), sur le périmètre des ZUS en 2015 et sur le périmètre des QPV à partir de 2016.

de vacance global en 2016 (acquisition de 112 logements à l'Opievoy⁶), l'office s'est fixé comme objectif de maintenir un niveau de vacance réduit.

Il en est de même pour le taux de rotation global (incluant les mutations) qui atteste donc d'une attractivité du patrimoine de l'OPH malgré son ancienneté.

3.2 ACCESSIBILITÉ ÉCONOMIQUE DU PARC

3.2.1 Loyers

Conformément à la réglementation (articles L. 442-1-2 et R. 421-6 du CCH), le CA délibère annuellement sur les hausses de loyers pratiquées.

S'agissant du patrimoine conventionné, ces augmentations respectent les obligations légales, dans le cadre des orientations budgétaires arrêtées par le CA. La hausse des loyers est effectuée à hauteur de l'IRL du 2^{ème} trimestre (n-1).

A noter cependant, qu'à la suite des travaux de réhabilitation des 46 logements de la résidence du Clocher intervenus en 2018 après consultation des locataires, conformément à l'article L.353-9-3 du CCH l'OPH a obtenu, une autorisation à déroger au plafonnement de la hausse des loyers pour l'année 2019 avec une hausse de 5 % par an dans la limite du plafond fixé par la convention APL. Cette dérogation est reconductible pour une durée de six ans.

L'office pratique des loyers bien inférieurs aux plafonds fixés par les conventions APL. La marge disponible entre les loyers pratiqués et les maximums autorisés par les conventions APL⁷ de l'OPH se situe à 14,43 %.

Le taux de loyer mensuel moyen des logements conventionnés en 2018 était de 5,40 €/m² de surface habitable (SH), 5,36 euros/m² en 2017, nettement inférieur au loyer moyen des bailleurs sociaux du département de Seine-Saint-Denis, qui s'établissait à 6,44 euros/m² de SH et de la région Île-de-France de 6,70 euros/m² de SH⁸. Le faible niveau de loyer est à rapprocher probablement d'une grande partie du parc en HLMO avec peu de mobilité des locataires. Depuis le 1^{er} janvier 2015, la politique adoptée par l'OPH repose sur l'application du montant des loyers à la relocation au taux plafond à la convention APL.

Le loyer mensuel médian du parc locatif privé en région Île-de-France et hors Paris s'établissait en 2016 à 16,2 euros/m² de SH⁹.

Aucun dépassement de loyer plafond n'a été constaté.

⁶ L'Opievoy a été dissout par décret au 31 décembre 2016, il était, avec 50 029 logements gérés, il était le deuxième plus grand [OPH](#) de France après [Paris Habitat](#). Son patrimoine a été transféré à des Offices départementaux ou d'autres bailleurs sociaux.

⁷ APL : aide personnalisée au logement.

⁸ Sources : SDES RPLS au 1^{er} janvier 2017.

⁹ Sources : <https://www.observatoires-des-loyers.org/niveau-des-loyers.htm>

3.2.2 Supplément de loyer de solidarité (SLS)

Les dispositions de la loi n° 2017-86 du 27 janvier 2017 relative à l'égalité et à la citoyenneté et du décret n° 2017-922 du 9 mai 2017 ayant supprimé la possibilité de modulation des coefficients, l'office applique les coefficients prévus à l'article R. 441-21 du CCH, depuis le 1er janvier 2018¹⁰.

Tableau 4 : Montants annuels de SLS

Montant du SLS quittancé entre 2013 et 2017	2015	2016	2017	2018
Nombre de personnes soumises au SLS	102	64	54	57
Montant du SLS quittancé en milliers d'euros	216	101	67	150
Montant total des loyers conventionnés en milliers d'euros	9 949	10 952	11 451	11 032
Part du SLS en %	2,17 %	0,92 %	0,59 %	1,36 %

Sources : Données OPH - Rapport de gestion et données OPH

Les montants annuels de SLS quittancés par l'OPH sont faibles en proportion des montants des loyers. Cette situation s'explique par les caractéristiques sociales de la population logée (faible niveau de ressources, forte proportion de bénéficiaires des aides au logement) et par l'exonération qui touche 54 % du patrimoine situé en QPV.

L'évolution entre 2015 et 2016 du nombre de locataires soumis au SLS et du montant quittancé correspond à l'augmentation du nombre de logements reclassés de ZUS en QPV.

Pour le mois de décembre 2018, 57 locataires étaient quittancés au SLS calculé, pour un montant total de 10 milliers d'euros, soit en moyenne 176 euros par locataire assujetti.

Tableau 5 : Suivi du SLS forfaitaire

En milliers d'euros

Montant du SLS quittancé entre 2015 et 2018	2015	2016	2017	2018
Nombre de personnes soumises au SLS forfaitaire - décembre	11	14	43	12
Montant du SLS décembre en milliers d'euros	13	13	42	11

Sources : Données OPH - Suivi SLS

En 2017, le montant du SLS forfaitaire provisoire quittancé en décembre est élevé. En effet, les données du tableau ci-dessous montrent une nette augmentation du nombre de locataires assujettis au SLS forfaitaire en raison de l'absence de réponse dans les délais impartis à l'enquête sur les ressources. Cette augmentation s'explique par la dégradation du suivi du SLS, imputable au changement d'organisation interne de l'office et au départ de la responsable de gestion locative, en mars 2017, impactant le suivi et l'analyse du SLS.

¹⁰ Les dispositions des articles R.441-20-1 (plafond par m² de SH) et R.441-21-1 du CCH (coefficients modulés) ont été abrogées par décret n° 2017-922 du 9 mai 2017. Seuls les coefficients prévus par les dispositions de l'article R.441-21-1 du CCH sont maintenant applicables.

Par ailleurs, l'interface du logiciel de gestion utilisé en 2017 a été transférée vers une nouvelle interface qui a généré un certain nombre d'erreurs sur la partie gestion locative et l'imputation à tort de SLS forfaitaires.

En fonction des locataires et montants de quittances, le prélèvement automatique de règlement est suspendu afin de ne pas pénaliser le locataire (un courrier d'information est transmis au locataire). Sans nouvelle des locataires, le prélèvement automatique est rétabli sur la quittance du mois de mars suivant. Cette pratique, si elle répond à un objectif social de ne pas mettre le locataire en difficulté financière, ne favorise pas les démarches de réponses des locataires aux enquêtes SLS.

3.2.3 Réduction de loyer solidarité

La loi de finance pour 2018 du 30 décembre 2017, référencée n° 2017-1837, a introduit une réduction de loyer de solidarité (RLS) pour les locataires d'un logement conventionné. La RLS s'applique à compter du 1^{er} février 2018 ; son montant est fonction des ressources du ménage concerné.

Il existe deux types de RLS :

- La RLS dite « RLS CAF/CMSA » ; elle s'applique aux ménages bénéficiant de l'APL. Son montant est communiqué par la CAF (ou la CMSA) à l'OPH pour son application. L'impact financier de la RLS hors péréquation (qui s'élève à 70 milliers d'euros) est de 563 milliers d'euros sur les 11 mois de l'année 2018.
- La RLS dite « RLS Bailleur » ; elle concerne les ménages ne bénéficiant pas de l'APL mais dont les ressources ne dépassent pas un plafond donné (fixé par arrêtés des ministres chargés du logement et du budget les 27/02/2018 et 27/12/2018). Les montants mensuels des réductions de loyers sont déclinés selon la zone géographique et la composition familiale (informations issues des enquêtes OPS). Au moment du contrôle, en juin 2019, la RLS bailleur n'avait pas été calculée.

3.2.4 Charges locatives

Le précédent contrôle avait déjà mis en exergue l'absence de procédure écrite. L'ANCOLS ne peut que réinviter l'OPH à se doter d'un manuel de procédures pour éviter les dysfonctionnements ou discontinuité en cas d'absence ou de remplacement de la salariée préposée à la gestion des charges.

Conformément au décret n° 87-713 du 26 août 1987 modifié par le décret n° 2013-1296 du 27 décembre 2013, les salaires des gardiens et agents d'entretiens sont récupérés pour l'ensemble des résidences excepté celle sur le secteur Petit Pont (55 logements soit 1,8 % du patrimoine). La révision de la provision pour charges récupérables a lieu en début d'année N+1 et la régularisation à proprement dit intervient en septembre/octobre de la même année.

L'analyse des charges locatives réalisée par l'ANCOLS concerne la régularisation des charges de l'exercice 2017 quittancées en 2018, le suivi et le calcul de la provision pour charge ainsi que le coût des charges récupérables.

Au cours de la période contrôlée, et en particulier en 2015, 2016 et 2018, l'office a pratiqué une régularisation des charges tardives qui a eu un impact défavorable sur son exploitation (cf. § 6.2.1.1). Conscient de ce constat, et des conséquences que cela peut avoir sur les locataires, l'office en a fait un point d'attention pour l'avenir.

Le sur-provisionnement global est de 4,90 % hormis 4 programmes dont le sous/sur-provisionnement est supérieur à 20 %.

Tableau 6 : / Groupes concernés par un sous-sur provisionnement

En pourcentage

CODE	Groupes	Nombre logements	Ratio provisions/ charges réelles totales
0027	Petit Pont	56	77 %
0028	Anatole France	57	124 %
0019	Arc en Ciel 2	27	127 %
0025	Jean Bart	61	133 %

Sources : Base de données ANCOLS

Les résidences « Petit Pont », « Anatole France » et « Jean Bart » ont été acquises auprès de Domaxis (2015) et l'Opievoy (2016). Suite à cette acquisition, l'OPH a continué à quittancer ces logements comme le faisaient les anciens propriétaires avec les mêmes montants de provisions et la même régularité. Cependant, Il s'est avéré que les provisions étaient trop élevées. Un rééquilibrage des provisions réelles avec les charges s'est donc avéré nécessaire.

En outre, l'OPH a procédé au bout de trois ans, soit en 2019, à un travail analytique sur les provisions et les charges allant jusqu'à la cage d'escalier. Ce travail a permis de rembourser jusqu'à 30 euros à certains locataires.

Les logements de la résidence « Arc en Ciel 2 » disposaient auparavant de trois chaudières à cogénération (production simultanée d'électricité et de de chaleur à partir du gaz). Or, les frais d'abonnement kilowatt répartis sur des structures relativement petites (3 ou 4 lots) induisaient des charges fixes trop importantes. En conséquence, l'office a décidé en 2019 de changer le mode de chauffage en les remplaçant par des chaudières à condensation moins onéreuse

4. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

4.1 CARACTÉRISTIQUES DES POPULATIONS LOGÉES

L'enquête occupation du parc social (OPS), obligatoire, a été instaurée par la loi du 4 mars 1996 (article L. 442-5 du CCH), qui impose aux bailleurs d'en transmettre le résultat au préfet de département.

L'OPH n'a pas été en mesure d'effectuer l'enquête OPS 2014 dans son intégralité (aucune information sur les ressources des ménages n'était présentée), et l'enquête OPS 2016 est incomplète.

Les enquêtes réalisées en 2016 et 2018 ont obtenu un taux de réponse respectif de 83 %, et 89 %, en baisse notable par rapport aux 94 % de répondants de l'enquête 2014.

Le tableau ci-dessous présente quelques données significatives tirées de cette enquête, au regard des moyennes de la région et du département en 2018. Ces données mettent en évidence une occupation très sociale du parc. Les ressources des occupants sont inférieures à celles de la population du parc social du département de Seine-Saint-Denis et de la région Île-de-France.

Les ménages de plus de 65 ans sont sur-représentés avec en moyenne 25 % des locataires, alors que le parc ancien est peu accessible (absence d'ascenseur, logements peu adaptés à la perte d'autonomie). Plus de 30 % des ménages est constitué par des personnes seules (notamment des personnes âgées), et les familles monoparentales représentent 31 % des titulaires de baux.

Plus de 78 % des ménages ont des revenus inférieurs à 60 % du plafond PLUS, chiffre nettement supérieur à la moyenne départementale (64,40 %) et régionale (54,86 %).

Tableau 7 : Analyse sociale de l'occupation

En %	Revenu <20 % *	Revenu <60 % *	Revenu >100 %*	Bénéficiaires d'APL + AL	Familles mono- parentales	Pers. Isolées	Ménages 3 enfants et +
Organisme 2014	NC	NC	NC	NC	24,50 %	35,81 %	9,03 %
Organisme 2016	NC	75,80 %	2,80 %	40,80 %	21,70 %	31,40 %	11,00 %
Organisme 2018	26,49 %	78,34 %	2,38 %	43,08 %	23,66 %	30,61 %	11,83 %
Département 93	21,90 %	64,40 %	9,49 %	38,80 %	20,06 %	29,35 %	16,02 %
Région IDF	15,90 %	54,86 %	14,46 %	31,73 %	21,50 %	32,20 %	13,50 %

* Revenus des locataires en comparaison du plafond de ressources pour l'accès au logement social.

Sources : OPH- Enquêtes OPS 2014, 2016 et 2018

4.2 ACCÈS AU LOGEMENT

4.2.1 Connaissance de la demande

En 2018, le stock de demandes de logements enregistrées sur la commune d'Aulnay-sous-Bois représente près de 4 915 demandes.

Les services de l'office enregistrent annuellement dans le système national d'enregistrement (SNE) environ 1 700 demandes de logement social. Ils radient les candidats logés dès la signature du bail.

4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme

Tableau 8 : Evolution des mutations

	En nombre				
	2014	2015	2016	2017	2018
Nombre de mutations	38	22	26	26	30
Total attributions	155	128	131	162	158
%	24,52 %	17,19 %	19,85 %	16,05 %	18,99 %

Sources : Données transmises par l'OPH – Mai 2019

Avec 19 % des attributions en mutation interne dans le parc (objectif annuel de 20 % fixé dans la CUS - indicateur E.I). Les mutations concernent le plus souvent des ménages dont le loyer est élevé (risque d'impayés), des ménages en sous-occupation ou nécessitant un relogement d'urgence.

Toutefois, l'OPH devrait mobiliser davantage son contingent propre (qui représente près de 36 % du patrimoine), aux fins des mutations. En effet en 2018, les mutations représentent 13 % du contingent non réservé (17 % en 2017 et 21 % en 2016).

Sous-occupation

Le recensement des cas de sous ou suroccupation n'est pas formalisé au sein de l'OPH et s'effectue lors des demandes de mutations ou à la suite de l'étude de la situation personnelle des locataires par le conseiller en économie sociale et familiale (eu égard aux impayés).

Ce travail de formalisation du recensement devra cependant être effectué. En effet, il est rappelé que, hormis le cas des personnes âgées, la sous-occupation est une situation susceptible d'entraîner la déchéance du droit de maintien dans les lieux, conformément à l'article L. 442 3-1 du CCH¹¹.

4.2.3 Gestion des attributions

4.2.3.1 Analyse de la gestion des attributions

Une commission d'attribution des logements a été constituée et se réunit mensuellement. Sa composition n'appelle pas de remarque particulière et intègre les obligations réglementaires récentes (article R.441-9 du CCH). La charte d'attribution des logements (faisant également office de règlement intérieur de la CAL) a été actualisée pour prendre en compte les nouvelles dispositions réglementaires instaurées par l'article 75 de la loi égalité et citoyenneté n°2017-86 du 27 janvier 2017.

La CAL attribue les logements, avant leur visite par les candidats. Elle procède systématiquement au classement des attributions (rang 1,2 ou 3). Les motifs de refus les plus fréquemment invoqués sont le dossier incomplet, les dépassements de plafonds de ressources et l'inadéquation entre la composition familiale et le logement. Une priorité est donnée aux demandes de mutations présentées par les locataires

Obs 7 : Aucune procédure de gestion des attributions et de contrôle interne n'a été mise en place afin de sécuriser le processus des attributions et de permettre à l'OPH de procéder à une sélection des demandes les plus anciennes. Par ailleurs, l'OPH ne réalise pas de bilan d'activité de la CAL.

A la suite du contrôle de l'ANCOLS, une procédure de gestion des attributions a été mise en place permettant de procéder à une sélection des demandes les plus anciennes. Par ailleurs la procédure n'est plus concentrée sur une seule personne.

En l'absence d'étude relative aux attributions et de bilan de la CAL présenté au CA au moment du contrôle, l'ANCOLS a procédé à une analyse des délais d'attributions entre la date du numéro unique et la date d'attribution du logement (tenue de la CAL) sur les seuls logements non réservés (hors DALO) :

Tableau 9 : Historique du dépôt de la demande (Date attribution du numéro unique) - Attributions 2016 à 2018 – Contingent OPH - NON DALO- 110 dossiers

Délai entre Attribution Numéro Unique et Attribution du logement	Plus de 10 ans	Entre 3 et 10 ans	Entre un an et 3 ans	moins d'un an	TOTAL
Nombre	3	27	49	31	110
En pourcentage	3 %	25 %	45 %	27 %	100 %

Sources : Données transmises par l'OPH – Attributions 2016 à 2018

¹¹ Depuis la loi égalité et citoyenneté, un logement est défini comme sous-occupé lorsqu'il comporte un nombre de pièces habitables (hors cuisine et salles d'eau) supérieur de plus de 1 au nombre d'occupants, conformément à l'article R. 641-4 du CCH.

Ainsi, 73 % des attributions ont été effectuées sur des dossiers présentant une ancienneté de demande de moins de trois ans.

L'ancienneté des demandes aurait dû être un critère à prendre en compte afin d'arbitrer entre des candidatures présentant des caractéristiques similaires, ce qui n'a pas été systématiquement le cas. Les demandes présentant un délai anormalement long, (soit plus de trois ans dans le département de Seine-Saint-Denis) auraient dû être considérées comme prioritaires et auraient dû être plus nombreuses.

L'OPH justifie sa démarche en précisant que :

- La priorité est donnée aux demandes de mutations (qui représentent fin 2018, 18,99 % des attributions). Faute d'information, les locataires déjà en place ne renseignent pas systématiquement le formulaire de demande et l'inscription en tant que demandeur est généralement régularisée a posteriori, ce qui représente une irrégularité. Par ailleurs, le caractère nécessaire de ces mutations devra donc être justifié afin d'être conforme à la charte d'attribution des logements de l'OPH.
- Un dossier correspond à une prise en compte des demandes urgentes du CCAS. Dans ce cas le numéro de demande est créé immédiatement.

En l'absence de formalisation du processus de demande de logement, de suivi des indicateurs de gestion (nombre d'attribution, historique des demandes...) et d'établissement de bilans annuels d'attribution présentés aux administrateurs, l'OPH n'est pas en mesure de justifier d'un traitement transparent et homogène des demandes.

L'analyse des données relatives à 451 attributions intervenues sur les trois années 2016 à 2018, et la vérification sur place des pièces de 55 dossiers d'attribution (12 %), ont permis de s'assurer que les conditions réglementaires applicables à l'attribution des logements sont pleinement respectées en ce qui concerne la justification de l'identité ou les autorisations de séjour et la situation familiale des candidats.

Deux attributions irrégulières de logements pour dépassements de plafonds de ressources ont été réalisées par l'OPH.

Il s'agit des dossiers suivants :

- Dossier n° 43423 : CAL du 09/07/2018 (financement PLUS) avec un dépassement de plafonds de ressources de 32,95 % ;
- Dossier n° 404373 : CAL du 16/10/2017 (financement PLAI) avec un dépassement de plafonds de ressources de 26,54 %.

Dans sa réponse, l'OPH reconnaît ces attributions irrégulières et précise que l'agent chargé de la présentation des dossiers, nouvellement recruté, avait omis d'alerter la CAL sur ces dépassements. L'ANCOLS a assisté à la CAL du 13 mai 2019, au cours de laquelle 63 candidats ont été présentés pour 29 logements présentés ne respectant pas systématiquement la règle de présentation de trois candidatures par logement. Sous cette réserve, elle a pu constater un fonctionnement de cette instance conforme à la réglementation.

S'agissant de la décision d'attribution transmise au candidat retenu, elle n'indique pas systématiquement le délai (de 10 jours minimum) de réponse accordée à la réflexion du candidat retenu pour accepter l'offre de la CAL, conformément à l'article R441-10 du CCH. L'OPH doit donc modifier les courriers d'attribution des logements afin de régulariser la situation.

Durant les dernières années (2016 à 2018), la CAL a prononcé 451 attributions suivies de la signature d'un bail, ce qui représente en moyenne 150 attributions par an.

4.2.3.2 Signature du bail

Lors de la signature du bail, qui intervient après la visite du logement, les locataires se voient remettre une fiche descriptive du logement, le règlement intérieur, un dossier de diagnostic technique annexé au contrat de location, dont le contenu est prévu à l'article 3-3 de loi n° 89-462 du 6 juillet 1989¹². Il comporte, outre le DPE à jour des réhabilitations effectuées, le risque d'exposition au plomb, l'état mentionnant les matériaux contenant de l'amiante, l'état de l'installation intérieure d'électricité et de gaz et l'état des risques naturels et technologiques.

A la suite du contrôle, l'OPH s'est engagé à actualiser les contrats de location en tenant compte des dernières évolutions réglementaires (délai de préavis réduit en zone tendue, circonstances de déchéance du droit au maintien dans les lieux...) et à y mentionner systématiquement les surfaces du logements mis en location.

En outre, l'analyse des dossiers d'attribution met en évidence un délai moyen entre la tenue de la CAL et la signature du bail d'environ 45 jours, la visite des logements intervenant après la tenue de la CAL pouvant ainsi allonger le délai entre attribution du logement en CAL et signature du bail.

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.

Cela avait déjà été signalé dans le précédent contrôle. L'OPH s'est engagé à ajouter cette mention sur les avis d'échéance à compter du quittance de janvier 2021.

Jusqu'en octobre 2018, aucune centralisation du suivi des justificatifs d'assurance n'était effectuée, ni reportée au sein du logiciel de gestion informatique. L'OPH n'était donc pas en mesure de connaître précisément la proportion de ses locataires assurés.

Dans ces conditions, l'OPH n'est donc pas en mesure de justifier de l'exercice de sa responsabilité dans l'application de l'article 7g) de la loi du 6 juillet 1989 qui exige du locataire d'un local d'habitation ou mixte qu'il souscrive une assurance contre les risques locatifs et en justifie lors de la remise des clés puis, chaque année, à la demande du bailleur.

De même, il ne fait pas application de la clause de résiliation de plein droit pour défaut d'assurance figurant au bail (cf. paragraphe « *Obligations générales de l'OPH et du locataire/ Assurances du locataire* »).

Comme l'autorisent les dispositions de la loi ALUR du 24 mars 2014, l'OPH peut, après un délai d'un mois à compter d'une mise en demeure non suivie d'effet, prendre l'initiative de souscrire lui-même une assurance pour le compte du locataire défaillant et récupérer le montant de cette dernière. Il a donc été décidé d'inclure dans les baux la clause de résiliation de plein droit pour défaut d'assurance comme l'autorisent les dispositions de la loi.

¹² Loi n° 89-462 du 6 juillet 1989 tendant à améliorer les rapports locatifs et portant modification de la loi n° 86-1290 du 23 décembre 1986.

Un recensement des justificatifs d'assurance a débuté et une campagne de collecte de ces derniers a été menée par l'OPH en octobre 2018, auprès des locataires défilants. Cette dernière se poursuivait au moment du contrôle.

4.2.3.3 Contingents de réservations des logements

Tableau 10 : Contingents de réservations des logements et organismes désignataires des candidats des logements attribués de 2016 à 2018

En nombre

Organisme réservataire et désignataire	OPH Aulnay Habitat	Préfet	Mairies	Conseil Régional	Action Logement	Total
Réservataire théorique des logements (en 2018)	1 069	930	842	3	200	3 044
En % des logements détenus	35,1 %	30,5 %	27,6 %	0,10 %	6,7 %	100 %
Logements attribués de 2016 à 2018 (désignataire effectif)	157	132	126	2	34	451
En % des logements attribués	34,8 %	29,3 %	27,9 %	0,4 %	7,6 %	100 %

Sources : Données OPH- Gestion Locative

4.2.3.4 Attributions aux publics prioritaires

L'OPH, s'est engagé dans le cadre de la CUS à consacrer chaque année 15 % des attributions des logements à des ménages reconnus « prioritaires » par la commission de médiation au titre du DALO (indicateur F.III). Avec un taux de 17,72 % fin 2018 (16,05 % en 2017 et 20,61 % en 2016), l'OPH dépasse l'objectif fixé.

Les dispositions de la loi n° 2017-86 relative à l'égalité et à la citoyenneté (article L. 441-1 du CCH) visant à renforcer la mixité sociale dans les QPV, imposent à l'office de consacrer au moins 25 % des attributions de logements situés hors QPV aux demandeurs les plus pauvres (premier quartile). La même loi impose l'attribution d'au moins 50 % des logements situés en QPV à des ménages justifiant de ressources annuelles supérieures à ce seuil. Ces dispositions ont été respectées par l'office en 2018 comme le montre le tableau ci-dessous.

Tableau 11 : Attributions des logements 2018 par quartile au sens de la loi n° 2017-086

En nombre

Attributions en QPV	Attributions en QPV à candidats des quartiles 2, 3 et 4	Attributions hors QPV	Attributions hors QPV à des candidats du premier quartile	Attributions totales de l'année 2018
87	51	71	19	158
100 %	58,6 %	100 %	26,7 %	

Sources : Données transmises par l'OPH

4.3 QUALITÉ DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

Le service de la proximité est assuré par 3 agences principales employant 29 personnes dont 20 gardiens (parmi lesquels un gardien « volant »), 4 agents d'accueil et 4 responsables de secteurs.

Avec un gardien pour 150 logements, l'OPH se situe à un niveau légèrement inférieur à la moyenne d'un gardien par 100 logements prévue par les dispositions de l'article R.127-2 du CCH sur le nombre de gardiens.

Les missions des gardiens sont la sortie des bacs à ordures ménagères, le développement et la consolidation des relations de proximité avec les habitants (visite des logements postérieurement aux CAL, accueil des nouveaux entrants, saisie des réclamations), la surveillance des immeubles ainsi que le contrôle des entreprises sous contrat avec l'OPH, notamment celles chargées du nettoyage des parties communes, ainsi que les travaux de première maintenance. Les agents d'accueil effectuent les ordres de services résultant des réclamations locataires en lien avec le service technique (constitué d'une seule personne au moment du contrôle).

L'entretien des parties communes (hormis pour la résidence des Petits Ponts, ancien patrimoine de l'Opievoy) est réalisé par des prestataires extérieurs. La commune d'Aulnay-sous-Bois réalise l'entretien des espaces extérieurs notamment les aires de jeux (3) en tant que propriétaire de l'ensemble des espaces autour des bâtiments de l'OPH.

Les états de lieux entrants et sortants ainsi que les ordres de service relatifs aux travaux du logements (jusqu'à deux mois après l'entrée dans les lieux) sont gérés par le service gestion locative.

La visite de patrimoine effectuée le 2 juillet 2019 a permis de constater le bon entretien général du patrimoine. L'OPH veillera cependant à la présence systématique des plans d'évacuation dans les halls d'entrée des immeubles.

4.3.1 Traitement des réclamations

Obs 9 : Les délais et les taux de traitement des réclamations ne sont pas suivis par l'OPH.

Toutes les loges de l'OPH sont informatisées permettant la saisie des réclamations sous le logiciel informatique et le traitement des travaux par le service Proximité. Une procédure a, certes été mise en place, toutefois cette dernière ne traite que des cas de réclamations techniques (liées à une défaillance technique). Lorsque la réclamation relève d'un trouble de voisinage, elle est orientée par le gardien vers le service social et contentieux en coordination avec le service proximité.

Le précédent rapport de contrôle mettait en évidence l'absence de plans d'actions résultant du traitement des réclamations locataires. Si des améliorations ont été constatées, avec la mise en place d'outils de suivi et de gestion des sollicitations, l'OPH doit évaluer, grâce à l'outil de gestion, les délais et le taux de traitement. Seul a été présenté à l'ANCOLS un récapitulatif du nombre mensuel de réclamations techniques (les réclamations locatives ne sont pas saisies dans l'outil). Il a également été noté que cet outil n'est pas systématiquement utilisé par les salariés concernés.

L'OPH s'est engagé à améliorer la traçabilité des réclamations locatives.

En 2018, 6 349 réclamations techniques ont été déposées (18 réclamations locatives) dont 29,5 % relatives à des problèmes de robinetterie, 22,2 % relatives à des problèmes de chauffes eau. Le nombre de réclamations techniques en 2017 s'élevait à 6 518 (21 réclamations locatives).

4.3.2 Sécurité

Dans le cadre de la tranquillité résidentielle et la lutte contre les trafics, l'OPH mène une campagne de sécurisation de son parc, ciblée sur les résidences les plus exposées. En effet, de façon récurrente, certaines des résidences de l'office sont le théâtre de trafics (notamment stupéfiants) et d'incidents divers. Les logements vacants font systématiquement l'objet d'une pose de porte blindée de type SITEX pour éviter toute situation de squat.

Aucun dispositif de caméra de surveillance sur les résidences à risque n'existe au sein de l'OPH. Une convention a néanmoins été passée avec la police nationale et municipale en 2018, les autorisant à procéder à des patrouilles régulières et effectuer toute intervention jugée utile à la sécurité des habitants.

- Parkings

En matière de sécurité au sein des parkings un état des lieux de leur gestion a été établi courant 2018, faisant notamment apparaître l'existence de « voitures ventouses » (voitures stationnées plus de 7 jours sur le même emplacement). Une convention a donc été signée en juillet 2018, entre l'OPH et une société permettant l'enlèvement des véhicules concernés et leur mise en fourrière.

Les projets de résidentialisation de certaines résidences dans le cadre du NPNRU (Mitry et Gros Saule) amélioreront la situation.

- Incendies

Concernant la lutte contre les incendies, l'office a effectué l'installation des détecteurs avertisseurs de fumée (DAAF) dans les délais prévus par la réglementation¹³ (marché de fourniture et de pose conclu début 2015) et a fourni une information aux locataires sur leur fonctionnement.

Malgré les actions de sensibilisation et les relances auprès des locataires, quelques manquements au règlement intérieur des immeubles (présence d'encombrants dans les parties communes, dégradation des parties communes en raison d'actes de malveillance) ont cependant été observés lors de la visite de patrimoine et nécessitent une attention constante des équipes de proximité.

- Contrôles d'accès

L'intégralité des résidences bénéficie de contrôles d'accès VIGIK. Depuis 2018, l'OPH a renforcé la sécurité des portes de halls.

4.3.3 Gestion urbaine de proximité

En 2016, l'office a signé avec la ville d'Aulnay-sous-Bois une convention de gestion urbaine de proximité sur la période 2016-2020 visant notamment à améliorer la propreté/le cadre de vie et la tranquillité/sécurité avec le repérage et l'enlèvement des voitures ventouses et épaves, la gestion des chantiers ANRU ainsi que la sécurisation des parkings couverts.

L'Office a par ailleurs justifié dans ce cadre des dépenses éligibles à l'abattement de TFPB pour un montant de 504 milliers d'euros.

4.3.4 Enquête de satisfaction

Obs 10 : Depuis 2010, l'OPH n'a pas mené d'enquête satisfaction auprès de ses locataires

La dernière enquête satisfaction menée au sein de l'OPH date de 2010. Ainsi l'OPH n'est pas en mesure de connaître les points d'insatisfaction de ses locataires et de mettre en place les plans d'actions correspondant.

¹³ Conformément à l'article L. 129-8 du CCH, introduit par la loi ALUR du 26 mars 2014 visant à rendre obligatoire l'installation de détecteurs autonomes avertisseurs de fumée (DAAF) dans tous les lieux d'habitation avant le 8 mars 2015, le propriétaire d'un logement installe dans celui-ci au moins un détecteur de fumée normalisé et s'assure, si le logement est mis en location, de son bon fonctionnement lors de l'établissement de l'état des lieux.

Le service rendu au locataire ne peut donc être évalué par l'organisme. En l'état actuel, l'OPH se prive d'un outil d'appréciation de la satisfaction de ses locataires.

Si l'OPH est informé des insatisfactions des locataires par leurs visites en loges ou au siège ou par des courriers reçus, ce mode de communication ne peut constituer un outil satisfaisant d'évaluation de l'organisme. L'OPH s'est donc engagé à mener une enquête de satisfaction auprès de ses locataires.

4.3.5 Concertation locative

Conformément à l'article 193-3 de la loi solidarité renouvellement urbain (SRU) du 13 décembre 2000, un nouveau plan de concertation locative a été adopté en juin 2015 pour une période de quatre ans et a été actualisé conformément à la loi égalité et citoyenneté en novembre 2020.

La concertation locative porte notamment sur le l'entretien du patrimoine, la cession ou l'acquisition de patrimoine, les charges locatives, l'amélioration du cadre de vie et de l'habitat (notamment les travaux et réhabilitations).

Durant la période de contrôle (2014-2018), le conseil de concertation locative s'est réuni quinze fois.

4.3.6 Politique de l'OPH en matière d'accessibilité du patrimoine et d'adaptabilité des logements

Avec un taux de 25 % de ménages de plus de 65 ans au sein de l'office, la problématique de l'accessibilité et de l'adaptabilité des logements est sujet important.

Au sein du service technique, un collaborateur est chargé du suivi des travaux d'adaptation à destination des personnes à mobilité réduite.

Les demandes d'adaptation (138 entre 2014 et 2020) sont relayées par le personnel de proximité au service technique qui étudie les possibilités d'adaptation du logement et effectue le suivi des travaux.

Entre 2014 et 2019, 60 logements ont fait l'objet d'une adaptation aux personnes à mobilité réduite (soit 10 logements par an) dont 38 réalisés sur la période 2016 et 2018, avec notamment la transformation des baignoires en douches. Les travaux d'adaptation se sont élevés à 269 milliers d'euros permettant à l'OPH de bénéficier d'un dégrèvement TFPB de 162 milliers d'euros.

Dans le cadre de la réhabilitation de la résidence Chanteloup, 5 logements destinées aux personnes à mobilité réduite, étaient en cours de création au moment du contrôle, permettant à l'OPH de bénéficier d'un dégrèvement TFPB de 779 milliers d'euros. Trois ascenseurs ont été par ailleurs créés au moment de cette résidentialisation.

Tous les projets de réhabilitation du patrimoine intègrent la problématique de prise en compte des nomes PMR (personne à mobilité réduite) en particulier concernant les accès aux halls d'entrée, les équipements d'ascenseurs. Par ailleurs, L'OPH met en place un service de proximité (aides, déplacement des meubles pour les personnes à mobilité réduite...) qui assiste les personnes en demande. Des partenariats ont également été signés entre l'OPH et les services sociaux de la ville d'Aulnay-sous-Bois (CCAS).

En matière d'attribution de logements réservés aux personnes âgées, les demandes de mutations sont effectuées au cas par cas. Les locataires peuvent bénéficier d'un accompagnement administratif par un conseiller en économie sociale famille (CESF).

4.4 TRAITEMENT DES IMPAYÉS

Le recouvrement des créances des locataires est pris en charge dans sa phase amiable (dès la première relance à 1 mois) par un CESF qui a la possibilité d'accorder des délais pour une durée maximale d'une année. Pour la phase contentieuse (3 mois d'impayés), le service concerné est constitué d'une responsable et d'une chargée de mission.

Dans la phase précontentieuse, une commission d'impayés se réunit mensuellement avec le service contentieux et le service social de l'OPH pour examiner, les comptes de chaque locataire présent en situation d'impayés et décider des suites à engager (mobilisation du Loca-Pass, saisine du FSL et de la CAF etc.).

Le service agit dans la prévention des impayés et des expulsions dans le cadre de la commission départementale de coordination des actions de prévention des expulsions locatives (CCAPEX) ; l'objectif étant de trouver des solutions afin d'éviter les expulsions locatives. Quant au recouvrement contentieux, les procédures classiques sont utilisées, à savoir la résiliation de bail, l'élaboration d'échéancier pour étaler le paiement, l'expulsion avec ou sans concours de la force publique et le dépôt de dossier de surendettement auprès de la Banque de France.

Le recouvrement auprès des locataires partis, qui était précédemment confié à un prestataire extérieur, a été internalisé au sein de l'office. Cependant, ce dernier a recours depuis 2017 à une société de recouvrement dont la mission principale est d'effectuer des recherches d'adresses (retour de lettre, relance par SMS et appel téléphonique).

Tableau 12 : Analyse des créances

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Produits des loyers (1)	10 388	10 841	11 848	12 370	12 103
Récupération de charges locatives (2)	4 430	3 649	4 225	5 244	4 587
Quittancement (3)=(1)+(2)	14 817	14 489	16 073	17 614	16 690
Locataires présents créances douteuses supérieures à 1 an (4)	583	955	-	1 004	890
Locataires présents créances douteuses inférieure à 1 an (5)	-	298	889	1 540	1 532
Total locataires présents créances douteuses (6)=(4)+(5)	583	1 253	889	2 545	2 422
Locataires partis créances douteuses (7)	419	480	327	384	724
Total compte 4161 Locataires douteux ou litigieux (8)=(6)+(7)	1 002	1 733	1 215	2 929	3 146
Autres créances comptes 4162 4164 4165 (9)	-	-	-	-	-
Écart bilan annexe (10) = (11)-(8)-(9)	355	0	-	1 490	1 532
Total compte 416 Locataires, acquéreurs et clients douteux ou litigieux (11)	1 357	1 733	1 215	1 439	1 614
Total compte 411 Locataires et organismes payeurs d'APL (12)	976	980	1 433	1 490	1 527
Total comptes 411 et 416 Créances locataires et acquéreurs (13) = (11) + (12)	2 334	2 713	2 649	2 929	3 142
Créances totales comptes 411 et 416 / Loyers et charges (14) = (13) / (3)	15,75%	18,73%	16,48%	16,63%	18,82%
Valeurs de référence	15,45%	15,10%	14,67%	16,19%	17,52%
Montant loyers et charges par jour comptes 703 et 704 (15) = (3) / 365	41	40	44	48	46
Délai moyen des créances comptes 411 et 416 / Montant loyers et charges en nombre de jours	57	68	60	61	69
Valeurs de référence	56	55	54	59	64
Créances locataires partis / Créances totales	17,97%	17,69%	12,34%	13,12%	23,05%
Valeurs de référence	20,61%	23,11%	23,26%	26,52%	24,34%

Sources : Etats réglementaires

Obs 11 : Sur la période 2014-2018, les impayés ont augmenté de 35 %, sans que l'OPH ait pris les mesures adéquates pour les réduire.

Le montant des impayés, rapporté au montant des loyers et charges quittancés n'a cessé d'augmenter sur la période contrôlée demeurant supérieur aux valeurs de référence en raison notamment d'une défaillance dans le suivi des impayés.

Les tableaux de bord du suivi des impayés sont très incomplets. En effet, ces derniers ne font pas état de la structure des impayés, de la nature et du nombre d'actes contentieux mis en œuvre, du profil des logements concernés, de l'évolution du taux de recouvrement par secteur sur une période donnée (de 3 à 5 ans), de comparaison (interne et régionale) entre les différents secteurs ainsi que de commentaires pour orienter ou éclairer les actions contentieuses à engager. Par ailleurs, aucune statistique n'est produite sur le nombre et la nature de procédures contentieuses menées à l'encontre des débiteurs, pour informer le CA et lui permettre d'apprécier leur pertinence et leur coût.

Tableau 13 : Analyse du recouvrement

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Produits des loyers (1)	10 387,78	10 840,59	11 848,01	12 369,81	12 103,10
Récupération de charges locatives (2)	4 429,53	3 648,66	4 224,70	5 243,84	4 587,00
Quittancement (3)=(1)+(2)	14 817,32	14 489,25	16 072,71	17 613,66	16 690,10
Créances clients (N)	2 333,80	2 713,15	2 648,92	2 928,76	3 141,59
Pertes sur créances irrécouvrables	-11,05	-11,07	-249,45	-330,90	-38,59
Total encaissement (N) (4)	14 142,78	14 098,83	15 887,49	17 002,91	16 438,69
Taux de recouvrement (5)=(4) / (3)	95,45%	97,31%	98,85%	96,53%	98,49%
<i>Valeurs de référence</i>	98,79%	99,28%	98,85%	99,53%	99,07%
Pertes sur créances irrécouvrables (A)	-11,05	-11,07	-249,45	-330,90	-38,59
Quittancement (B)	14 817,32	14 489,25	16 072,71	17 613,66	16 690,10
Taux de passage en perte (A/B)	0,07%	0,08%	1,55%	1,88%	0,23%

Sources : Etats réglementaires

Le taux moyen de recouvrement s'élève à 97,3 % sur la période contrôlée, taux nettement en dessous des valeurs de références. Les admissions en non-valeur (ANV) ne sont pas présentées au fil de l'eau avec des pièces justificatives jointes et validées par le CA.

Sur la période 2014-2018, les montants passés en perte, non réguliers sur la période, s'établissent en moyenne à 0,76 % du quittancement, taux largement inférieur aux taux de non-recouvrement (2,67 % sur les cinq années). A la suite du contrôle, une délibération du CA a été prise en novembre 2020, actant l'admission en non-valeur des locataires partis avant fin 2015 pour un montant de 99 milliers d'euros.

5. STRATÉGIE PATRIMONIALE

5.1 ANALYSE DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

Sur la période contrôlée, la stratégie patrimoniale de l'OPH a été axée sur le développement de l'offre avec :

- La livraison de 34 logements entre 2018 et 2019, des programmes Duclos Nord et Duclos Sud dans le cadre de l'ANRU,
- L'achats en bloc notamment du patrimoine appartenant anciennement à Domaxis et l'Opievoy.

L'OPH a également concentré ses efforts sur l'entretien du patrimoine au travers des travaux de réhabilitation de la résidence Le Clocher, Chanteloup et Caméliat, et la réfection des réseaux de chauffage des deux groupes Mitry et Balagny.

La CUS, relative à la période 2011-2016 a été signée le 30 juin 2011 et s'appuie sur le PSP validé en 2010. Elle a fait l'objet d'une évaluation bisannuelle entre les représentants de l'Etat et l'OPH. Les engagements pris et réalisés sur la période 2011-2016 reposaient sur le développement d'une offre nouvelle, avec notamment les projets de reconstruction de l'offre dans le cadre de l'ANRU, et le maintien d'un bon niveau d'entretien du parc (réhabilitation/résidentialisation de près de 576 logements). L'OPH s'est engagé dans l'élaboration de la CUS 2019 par délibération du CA de décembre 2018. Toutefois, compte tenu du lancement d'une étude par l'EPT pour examiner les scénarii d'évolution des deux offices situés sur son territoire (Aulnay-sous-Bois et Drancy), l'OPH a sollicité un report d'un an.

Le PSP validé en décembre 2010, couvrant la période 2011-2016, portait principalement sur les opérations menées dans le cadre de l'ANRU. Hormis les travaux prévus sur le quartier de Mitry, intégrés dans le NPNRU, l'OPH a mené à bien l'intégralité des travaux initialement prévus. Le CA de mars 2019 a acté l'actualisation du PSP (2019-2029).

Obs 12 : Le document validé par le CA est un plan pluriannuel de travaux et non un PSP au sens de l'article L.411-9 du CCH ; il ne constitue pas un outil de gestion stratégique.

Le document présenté comme le PSP, s'apparente plus à un planning des travaux à réaliser sur la période 2019-2029. Il ne répond pas aux exigences de l'article L.411-9 du CCH. En effet, ce document n'est accompagné d'aucune annexe littéraire facilitant sa lecture et permettant de replacer le document dans le contexte de la stratégie de l'organisme. Il ne comprend pas une analyse du parc de logement existant selon sa qualité et son attractivité. Il ne définit pas la stratégie de l'organisme pour adapter l'offre à la demande en tenant compte des programmes locaux de l'habitat. Il ne précise pas les choix d'investissement et de gestion qui résultent de l'évolution des composantes de son parc, pas plus qu'il ne présente les perspectives de développement du patrimoine de l'organisme.

L'OPH s'est engagé à rédiger avec le concours d'un prestataire externe d'ici la fin du 2^{ème} trimestre 2021, le volet stratégique du PSP conformément aux prescriptions de l'article L. 411-9 du CCH en parallèle à l'élaboration de la nouvelle CUS 2019-2021.

Il précise néanmoins que le document validé en CA repose sur un diagnostic du patrimoine par la société PMCR en 2017/2018, et de deux études urbaines menées sur les deux quartiers concernés par le NPNRU à savoir Mitry et Gros Saule. Les orientations patrimoniales des prochaines années sont intégrées au projet NPNRU et la politique et stratégie patrimoniales de l'OPH sont retranscrites au travers du plan pluriannuel de travaux avec un budget d'investissement global de près de 100 millions d'euros en 10 ans.

Ce PSP, intègre, hormis les engagements pris dans le cadre du NPNRU avec notamment la réhabilitation de 188 logements des résidences Pascarel à Aulnay-sous-Bois et Jean Bart à Sevran, des opérations hors secteur ANRU (réhabilitation de plus de 270 logements). Ces opérations seront financées dans le cadre de droit commun (près de 2,7 Millions d'euros), mobilisant des emprunts de type PAM et Eco-prêts.

5.2 ÉVOLUTION DU PATRIMOINE

Tableau 14 : Evolution du nombre de logements détenus

En unité

	Parc au 1er janvier	Construction	Achat en bloc	Vente	Parc au 31 décembre	Évolution
2014	2736				2 736	0 %
2015	2736		188		2 924	6,87 %
2016	2924		112		3 036	3,83 %
2017	3 036				3 036	0,00 %
2018	3 036	9		1	3 044	0,26 %
07-mai-19	3 044	25			3 069	0,82 %
Sur la période	2736	34	300	1	3 069	12,17 %

Sources : Données Patrimoine / données transmises par l'OPH (juin 2019)

Entre 2014 et mi-2019, le patrimoine de l'OPH a évolué de 12,17 % (333 logements) correspondant à :

- L'achat en bloc en 2015, de deux ensembles de logements (188 logements) appartenant à Domaxis :
 - o 127 logements et 129 garages construits en 1985 sur le site d'Aulnay-sous-Bois ;
 - o 61 logements et 61 garages construits en 1984 à Sevran.
- L'acquisition en 2016, de 112 logements situés à Aulnay-sous-Bois dans le cadre de la dissolution de l'Opievoy le 7 décembre 2016 ;
- La livraison en 2018 de 9 logements situés dans le quartier Anatole France et, en 2019 de 25 logements situés dans le quartier de Duclos Sud ;
- La vente en 2018, d'un pavillon acquis inoccupé dans le cadre du rachat du patrimoine de l'Opievoy à Aulnay-sous-Bois.

De fait le principal objectif fixé par la CUS 2011-2016 (à savoir la production de 243 logements familiaux neufs soit un taux d'effort annuel de 1,6 % d'augmentation du parc) n'a été atteint que grâce aux achats en bloc. Ainsi, l'OPH a concentré son intervention sur la reconstitution de l'offre démolie dans le cadre de l'ANRU (160 logements en 2013).

Toutefois à compter de 2015, l'OPH a repris ses engagements en mettant en chantier la construction de 36 logements dans le cadre de l'ANRU et 9 logements en droit commun. Les opérations de construction neuve à livrer fin 2019/début 2020, concernent respectivement 11 logements PLUS (quartier Duclos Nord), 5 logements PLUS en constructions neuves (quartier Chanteloup) et la livraison de 22 PLUS et 5 PLAI en VEFA (quartier Antoine Bourdelle).

5.3 EXERCICE DE LA FONCTION MAÎTRISE D'OUVRAGE

5.3.1 Engagement et suivi des opérations

Les projets d'opérations patrimoniales font l'objet d'une présentation au CA ; Celui-ci vote également leur clôture financière à terminaison.

Depuis 2018, l'ingénierie technique repose sur une direction du patrimoine et du développement constituée du directeur du patrimoine, d'un chargé d'opération, d'une assistante. Toutefois, à l'aube de la mise en place des projets dans le cadre du NPNRU, l'OPH ne dispose pas de l'effectif suffisant pour assurer l'intégralité de la maîtrise d'ouvrage de ses projets. La majorité de l'offre nouvelle future concerne des projets de constructions en VEFA ou des contrats de conception-réalisation.

5.3.2 Rénovation urbaine

ANRU 1

Dans le cadre du programme de rénovation urbaine, l'office a participé à la reconstruction de l'offre nouvelle sur les sites de Savigny RN 370 (37 PLUS CD et 3 PLAI), l'opération Arc en Ciel (62 PLUS), le site du vélodrome de Savigny (100 PLUS CD, 16 PLUS, 2 PLAI), le site de Balagny-rue de Corse (35 PLUS CD, 5 PLAI). Au moment du contrôle, l'OPH est dans l'attente du versement d'une subvention de 400 milliers d'euros permettant de clôturer la convention.

ANRU 2

L'OPH s'inscrit dans le NPNRU pour lequel un protocole de préfiguration a été signé en juin 2017. Ce programme porte essentiellement sur la restructuration des quartiers de Mitry (918 logements) et Gros Saule (188 logements) : diversification de l'offre de logements, démolition de certains logements (notamment la tour 19 à Mitry, le bâtiment 32 des Briques Rouges), réhabilitation et résidentialisation du parc existant.

Les travaux d'investissement dans le cadre du NPNRU feront l'objet d'une convention formalisée fin 2019. Le montant des travaux est estimé à près de 100,3 millions d'euros TTC (estimation à juin 2019), financé à près de 55 % par l'ANRU. Ce montant pourrait cependant évoluer en fonction des hypothèses qui seront retenues, notamment le choix de démolir ou non certains immeubles (tributaires des décisions des concertations locatives menées auprès des locataires).

La reconstruction de l'offre nouvelle est limitée à 87 logements (VEFA – Ilôt F « les chemins de Mitry-Princet »). Une partie de cette reconstruction sera prise en charge par la Foncière Logement et une autre partie concernera des logements à loyers libres ou intermédiaires dont la construction sera assurée par d'autres organismes.

5.4 MAINTENANCE DU PARC

5.4.1 Entretien et exploitation du patrimoine

Le suivi de l'entretien du patrimoine est assuré par le service technique composé d'un responsable technique (absent au moment du contrôle), d'un agent responsable de la gestion des travaux en lien avec le service proximité (établissement des ordres de service et gestion des rendez-vous avec les prestataires) et d'une assistante technique. La régie contribue également à la maintenance du parc. Elle est composée de cinq personnes (un responsable, deux plombiers et deux agents polyvalents) et intervient sur les petites réparations des parties communes. L'OPH dispose d'un plan de travaux bisannuel mis à jour régulièrement.

Malgré un effort de maintenance sur le parc représentant un ratio bien inférieur à celui observé dans les organismes comparables (moyenne de 471 euros au logement pour une moyenne des bailleurs sociaux de 729 euros), la visite de patrimoine a laissé voir des ensembles bien entretenus.

Afin d'obtenir une approche plus globale du niveau d'intervention de l'OPH dans son parc, il convient d'ajouter aux charges de maintenance, les dépenses d'investissements : additions et remplacements de composants (cf. § 6.2.1.2.2). L'ANCOLS relève globalement que le montant des dépenses d'investissement (issus des états réglementaires), communiquées par l'OPH, est nettement inférieur aux dépenses d'entretien courant et gros entretien (représentant une moyenne de 27 % du coût total de l'entretien du parc). Des réhabilitations plus complètes, intégrant davantage de renouvellement de composants devraient être effectuées par l'OPH, permettant ainsi à terme d'optimiser les coûts de maintenance grâce à des économies d'échelles.

Toutefois, l'ANCOLS émet des réserves sur les faibles chiffres issus des états réglementaires qui pourraient laisser penser que les engagements de l'office dans l'entretien du patrimoine sont peu importants. Or, la visite de patrimoine de l'ensemble du patrimoine de l'office effectuée par l'ANCOLS a permis de noter le bon entretien général du parc. Par ailleurs, les objectifs fixés par l'OPH en matière de réhabilitation ont largement été atteints.

Sur la période contrôlée, les principaux travaux ont porté essentiellement sur la réhabilitation et la résidentialisation de la résidence le Clocher (46 logements construits en 1954), pour un montant total de 1 086 milliers d'euros, la réfection des réseaux de chauffage de Mitry et la création de sous-stations de chauffage (918 logements), la mise en conformité de la chaufferie de Balagny (450 logements) et la résidentialisation de la résidence Chanteloup (163 logements), pour un montant total de 935 milliers d'euros. Ainsi, l'intégralité des travaux prévus entre 2016 et 2018 a été effectuée fin 2018.

Par ailleurs, l'acquisition des 188 logements de Domaxis au Gros Saule à Aulnay-sous-Bois et aux Beaudottes à Sevran, concerne un patrimoine en mauvais état, nécessitant des travaux complémentaires de gros entretien non prévus au plan biannuel de travaux (511 milliers d'euros). Il s'agit notamment de la mise aux normes des logements ainsi que la reprise du parking au Gros Saule. Ces travaux sont prévus en 2019 et 2020 comme en atteste l'analyse prévisionnelle de l'OPH.

Les travaux de réhabilitation et d'amélioration de 2019-2021 sont présentés en annexe 7.2.

5.4.2 Diagnostics

Conformément à la réglementation¹⁴, l'office fait réaliser les diagnostics techniques obligatoires (performance énergétique, sécurité des installations électriques et de gaz, amiante) et les communique à ses locataires à l'entrée dans les lieux. Ces derniers, jusqu'en février 2019 n'étaient pas centralisés.

Si la donnée relative aux diagnostics existe, elle est incomplète sur certains programmes ou ancienne. Un marché a donc été passé, en mars 2019, permettant l'informatisation des diagnostics effectués, l'analyse de l'ensemble des rapports de repérage, et l'évaluation des diagnostics qui seront mis à jour d'ici 2020.

Diagnostics de performance énergétique

Le patrimoine de l'OPH est peu énergivore. En effet, courant 2019, seul 4,14 % du patrimoine présentait une étiquette énergétique de classe E. Ce taux est inférieur à la moyenne du parc HLM de 24 % (source : SoeS, RPLS au 1er janvier 2016). La réhabilitation lourde effectuée sur la résidence « Le Clocher » (46 logements) en 2018, a permis un passage de la classe énergétique E vers la A.

Sur la période 2019-2029, notamment dans le cadre du NPNRU, l'OPH envisage de conduire une politique ambitieuse de réhabilitation de son patrimoine, aussi bien sur le plan énergétique que sur celui du confort des logements existants. Ces réhabilitations, pour un coût total estimé de 50 millions d'euros, concerneront 983 logements. Il a également été prévu des investissements annuels en renouvellement de composants d'un montant moyen de 300 milliers d'euros par an à compter de 2022.

Tableau 15 : Evolution de l'étiquette énergétique du patrimoine

En pourcentage

Classe	Patrimoine au 31/12/2012	Patrimoine au 7 mai 2019
A	6,35 %	9,19 %
C	33,71 %	34,21 %
D	54,08 %	52,46 %
E	5,85 %	4,14 %
TOTAL	100 %	100 %

Sources : Données OPH

Diagnostics amiante

L'office respecte les obligations mises à sa charge par la réglementation en matière de repérage de l'amiante dans les parties communes. Les DTA ont été réalisés sur l'ensemble du parc. Les diagnostics amiante parties communes datent néanmoins pour la plupart de 1997. Ces derniers sont en cours d'actualisation dans le cadre du marché de diagnostic amiante.

¹⁴ Décret n° 2016-1105 du 11 août 2016 relatif à l'état de l'installation intérieure d'électricité dans les logements en location, Décret n° 2016-1104 du 11 août 2016 relatif à l'état de l'installation intérieure de gaz dans les logements en location

Obs 13 : L'office ne réalise les dossiers amiante des parties privatives (DAPP) que lorsque le logement est remis en location ou à l'occasion de travaux, contrairement aux dispositions réglementaires qui prévoient la réalisation de tous les DAPP avant le 5 février 2012.

Il est rappelé que la réalisation des DAPP est obligatoire depuis février 2012 par les dispositions du décret n° 2011-629 du 3 juin 2011 pour tous les logements.

Les DTA et DAPP de l'ensemble du patrimoine ont été commandés au titulaire du marché concerné le 1^{er} juillet 2019. L'ensemble des DTA seront livrés mi-janvier 2021. Les DAPP sont programmés au fur et à mesure des travaux. Près de 50% des DAPP ont été réalisés à fin 2020.

5.4.3 Ascenseurs et accessibilité

Ascenseurs

Le parc de l'office dispose de 41 ascenseurs répartis sur 15 résidences dont six installés en 2018. Le parc ascenseurs de l'OPH est relativement récent (36 % des ascenseurs ont été installés avant 1982 et n'ont pas fait l'objet de modernisation, faute de budget selon l'OPH). La direction du patrimoine assure le suivi technique, ainsi que des échéances réglementaires qui découlent de la *loi n° 2003-590 du 2 juillet 2003 relative à la sécurité des ascenseurs existants* et de ses décrets d'application.

Le dernier contrôle quinquennal a été réalisé en 2014. Une convention a été passée avec un prestataire en avril 2019, portant sur le contrôle technique périodique (Loi de Robien, échéance du 3 juillet 2018) des ascenseurs. Un autre marché a été passé en avril 2019 portant notamment sur l'entretien et le dépannage des ascenseurs.

Dans le cadre de la CUS, l'OPH s'est fixé pour objectif de réduire le nombre de pannes annuelles à 8 par appareil (hors cas d'usage ou de malveillance qui représentent en moyenne 55 % des pannes). Cet objectif est respecté sur la majorité des résidences.

Les bilans des années 2016 à 2018 de l'ascensoriste font apparaître un total de 221 pannes sur l'année 2018 (222 en 2017, 280 en 2016). Sur certaines résidences, notamment le patrimoine racheté à Domaxis (Pascarel (13 pannes par an) et 2-4-6 allée Jean Bart (18 pannes annuelles), le nombre de pannes par an est nettement supérieur aux engagements pris par l'OPH dans le cadre de la CUS. Ces pannes concernent notamment le patrimoine racheté à Domaxis. L'OPH est invité à porter une attention particulière aux respects des engagements contractuels de l'ascensoriste mais également à sensibiliser les locataires sur le respect du matériel mis à disposition dans le parc locatif.

L'ANCOLS porte à l'attention de l'OPH la nécessité de procéder au contrôle des travaux réalisés par l'ascensoriste par un prestataire : préconisations en matière de travaux, bilan annuel sur l'état du parc ascenseur. L'OPH pourra ainsi mettre en place les plans d'actions appropriés.

Etablissements recevant du public

En application des dispositions prévues à l'article D. 111-19-45 et de l'attestation d'achèvement de cet agenda prévu à l'article D. 111-19-46, le propriétaire d'un établissement ou d'une installation, soumis à l'obligation d'accessibilité est responsable de la transmission de l'agenda d'accessibilité programmée portant engagement sur un programme de travaux.

L'OPH a transmis en préfecture le 26 septembre 2015, une demande d'approbation d'agenda d'accessibilité programmée Ad'AP pour un période de trois ans faisant état de 29 attestations d'accessibilité.

En date du 20 décembre 2017, la préfecture a fait savoir par courrier à l'OPH qu'elle était toujours dans l'attente de la transmission d'un point de situation sur la mise en œuvre de l'agenda d'accessibilité conformément à l'article D.111-19-45 du CCH.

L'OPH est donc invité à se mettre en conformité avec la réglementation.

5.5 VENTES DE PATRIMOINE À L'UNITÉ

Conformément à l'article L.443-7 du CCH pris en application de la loi n° 94-624 du 21 Juillet 1994 article 2, le CA délibère annuellement sur l'absence de vente de son patrimoine aux locataires (hormis la vente en 2018 d'un pavillon inoccupé - cf. § 5.2).

6. TENUE DE LA COMPTABILITÉ ET ANALYSE FINANCIÈRE

6.1 TENUE DE LA COMPTABILITÉ

Le contrôle porte sur l'analyse des états financiers de l'office pour les exercices 2014 à 2018. L'OPH est en comptabilité commerciale depuis 2011.

Compte tenu du turn-over important dans le service comptable y compris du directeur administratif et financier (DAF), le compte financier 2013 a fait l'objet de réserves émises par le Préfet de Saint-Denis et d'une saisine de la chambre régionale des comptes pour transmission tardive tandis que celui de 2014 a été certifié par le commissaire aux comptes (CAC) avec quelques réserves (notamment celles relatives à la régularisation des charges locatives).

Une assistance comptable (appui de l'expert-comptable) a été mise en place pour pallier l'absence d'un service comptable suffisamment dimensionné. Les prestations concernent principalement l'arrêté des comptes, les déclarations fiscales, la tenue des Fiches de Situation Financière et Comptable (FSFC) et les prévisions à moyen terme sous Visial. Le suivi de la comptabilité fournisseur et le paiement des factures sont cependant assurés par un comptable recruté en contrat à durée déterminée (CDD) en 2019.

En dépit de cette assistance comptable, l'OPH souffre d'une absence de pilotage financier qui se caractérise notamment par :

- Une absence de stratégie financière ;
- Une fiabilité des fiches de situation financière et comptable (FSFC) remise en cause du fait d'un mode de renseignement qui varie d'une année sur l'autre faussant la situation à terminaison ;
- Des dysfonctionnements dans la comptabilisation des régularisations de charges entraînant une absence de respect de l'indépendance des exercices ;
- Une absence d'anticipation des effets de la RLS qui ont mené à une dégradation de la performance d'exploitation ;
- Une fiabilité des états réglementaires questionnée concernant notamment les mouvements des actifs immobilisés (additions et remplacement de composants).

6.2 ANALYSE FINANCIÈRE

Note préliminaire : Pour réaliser l'analyse financière rétrospective, l'Agence a procédé à un retraitement des états financiers de l'organisme. En effet, la part des additions et remplacements de composant n'ayant pas été renseignée dans les états réglementaires, l'Agence s'est donc basée sur les éléments communiqués par l'organisme afin de déterminer l'indicateur « coût de la maintenance » (cf. § 6.2.1.2.2).

L'analyse financière a principalement pour objet :

- D'apprécier la performance d'exploitation de l'office. Il s'agit de mesurer sa capacité à générer, dans le cadre de ses activités normales et courantes, les ressources nécessaires au financement de sa stratégie d'investissement, tout en assurant un service de qualité à ses locataires ;
- D'analyser plus généralement la performance globale. Celle-ci intègre la performance d'exploitation présentée auparavant et y ajoute les flux financier et exceptionnel. La profitabilité représente la trésorerie que l'office constitue au cours d'un exercice donné et qu'elle pourra mobiliser pour financer une partie de ses dépenses d'investissement ;

- De présenter les modalités de financement de ses investissements, en évaluant les parts respectives des emprunts, des subventions et des fonds propres. Il s'agit également d'étudier l'effet de cette stratégie de financement sur la structure financière de l'office ;
- D'évaluer la soutenabilité de sa structure financière, à travers une analyse de son niveau d'endettement et des équilibres de son bilan, y compris à terminaison des opérations en cours ;
- De présenter ses perspectives financières à moyen terme.

Le périmètre de référence sur lequel se base l'analyse de l'ANCOLS repose sur un échantillon de 200 OPH de moins de 12 000 logements situés en Île-de-France.

6.2.1 Performance d'exploitation

Le premier indicateur de mesure de la performance d'exploitation d'un organisme est l'excédent brut d'exploitation (EBE). Il est calculé en retranchant du produit des activités, les charges réelles d'exploitation¹⁵ et ne prend donc pas en compte les flux financiers et les flux exceptionnels. Il constitue la ressource fondamentale d'un organisme et traduit sa capacité à produire des ressources propres à partir de son activité courante.

Dans le cas de l'office, l'EBE se caractérise par un niveau conforme aux valeurs de référence franciliennes (mais nettement en dessous des valeurs provinciales de près de 43 %) avant une inflexion en 2018 du fait de l'application de la RLS, des retards de régularisation des charges en 2018 et d'une augmentation des coûts de maintenance du patrimoine mais également de l'augmentation des coûts de gestion (+256 milliers d'euros) et de la cotisation CGLLS (+274 milliers d'euros). Il est à noter que le maintien de l'EBE aux environs de la médiane n'est dû qu'à la faiblesse des coûts de maintenance de son parc.

Tableau 16: Evolution de l'excédent brut d'exploitation (EBE)

Montants en milliers d'euros

	Exercice 2014		Exercice 2015		Exercice 2016		Exercice 2017		Exercice 2018	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Loyers	10 388	101,04%	10 841	107,45%	11 848	103,16%	12 370	99,14%	12 103	103,71%
Écart de récupération de charges	- 198	1,94%	- 752	7,45%	- 383	3,16%	107	0,86%	- 498	4,27%
Produits des activités annexes	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	5	0,04%
Péréquation RLS									70	0,60%
Chiffre d'affaires	10 190	100,00%	10 089	100,00%	11 485	100,00%	12 477	100,00%	11 670	100,00%
Production immobilisée	11		-		-		109		176	
Produit des activités	10 201		10 089		11 485		12 586		11 846	
Coût personnel (hors régie)	- 2 471	24,25%	- 2 430	24,08%	- 2 598	22,62%	- 2 641	21,17%	- 2 335	20,00%
Autres charges externes (hors CGLLS)	- 1 122	11,01%	- 917	9,09%	- 1 135	9,89%	- 1 519	12,17%	- 2 082	17,84%
Coût de gestion	- 3 593	35,26%	- 3 347	33,17%	- 3 733	32,50%	- 4 160	33,34%	- 4 417	37,85%
Charges de maintenance (y.c régie)	- 1 027	10,08%	- 855	8,48%	- 1 149	10,00%	- 1 559	12,50%	- 2 401	20,57%
Cotisation CGLLS			- 127	1,26%	- 423	3,68%	- 177	1,42%	- 451	3,86%
Taxes foncières sur les propriétés bâties	- 1 405	13,79%	- 1 405	13,93%	- 1 422	12,38%	- 1 470	11,78%	- 1 337	11,46%
<i>Valeurs de référence</i>		13,57%		12,99%		13,24%		13,08%		13,52%
Créances irrécouvrables	- 11	0,11%	- 11	0,11%	- 249	2,17%	- 331	2,65%	- 39	0,33%
Excédent brut d'exploitation	4 165	40,87%	4 343	43,05%	4 509	39,26%	4 889	39,18%	3 202	27,44%
<i>Valeurs de référence</i>		41,32%		40,99%		40,23%		38,43%		36,41%

Sources : Etats réglementaires

¹⁵ A la différence de l'EBE HLM, l'EBE calculé selon les modalités du plan comptable général ne prend en compte ni les charges calculées (dotations aux amortissements locatifs et reprises de subventions) ni les charges financières (intérêts d'emprunts).

6.2.1.1 Les ressources d'exploitation : chiffre d'affaires et produit des activités

Le produit des activités est presque exclusivement constitué des loyers, qui sont plus faibles que les médianes nationales. Afin d'optimiser les recettes locatives, l'office applique une politique d'augmentation des loyers à la relocation. Conjuguée à la croissance du patrimoine (11 % entre 2014 et 2018 puis 12 % entre 2018 et 2027), elle est la principale cause de la progression des loyers observée jusqu'à la mise en œuvre de la RLS en 2018 puis à compter de 2019 jusqu'en 2027 (sur la période prévisionnelle).

La maîtrise du taux de vacance (le plus bas du département) favorise également l'évolution des produits locatifs au cours de la période observée.

En revanche, l'écart défavorable sur la récupération de charges, consécutif aux retards de la régularisation, dégrade le CA, notamment en 2015, 2016 et 2018. Pour l'avenir, cette problématique est un point de vigilance pour l'OPH qui doit s'assurer de disposer dans ses services, des moyens humains suffisants pour gérer au mieux les charges.

En 2018, la RLS en contrepartie de la baisse de l'APL, s'est traduite pour l'office par une perte brute de produits locatifs de 563 milliers d'euros. Cette perte est atténuée par un dispositif de lissage qui prend la forme d'une modulation de la cotisation CGLLS. Il a pour objet d'uniformiser les effets de la RLS sur les organismes HLM en corrigeant les distorsions provoquées par les écarts de taux de locataires bénéficiaires de l'APL. Les organismes dans lesquels la part des locataires bénéficiaires est inférieure à la moyenne nationale se voient ainsi appliquer une majoration de la cotisation CGLLS et ceux qui sont dans la situation inverse bénéficient d'une réduction. Pour 2018, ce dispositif a été calibré afin que la RLS représente 4,19 % des loyers des logements conventionnés (hors foyers)¹⁶. Dans le cas de l'office, compte tenu de la proportion de locataires bénéficiaires de l'APL (43 % en 2018), le lissage se traduit par une remise de 70 milliers d'euros. La perte issue de la RLS est ainsi ramenée à 493 milliers d'euros.

Tableau 17: Décomposition du montant RLS en 2018

Montants en milliers d'euros

	2018
Montant brut	563
Péréquation	-70
Montant net	493

Sources : Etats réglementaires

Dans ses perspectives financières, l'office prend en compte la montée en puissance de la RLS, dont le montant devait être porté à 1,3 milliard d'euros à l'échelle nationale à partir de 2020¹⁷ contre 800 millions d'euros en 2018. La clause de revoyure signée avec l'Etat vient cependant minimiser cet impact qui s'élève au final à 900 millions d'euros. Ainsi, afin d'y intégrer la clause de revoyure, le taux de réduction de la modulation qui s'applique au montant de la RLS est resté inchangé. Le niveau de RLS augmentant significativement, cela impacte la modulation. Il a été décidé de conserver un solde négatif de cotisation CGLLS.

¹⁶ Article L.452-4 (II) du code de la construction et de l'habitation et arrêté du 4 juin 2018.

¹⁷ Cf. Pacte d'investissement pour le logement social (2020-2022) signé le 25 avril 2019 entre l'Etat, les fédérations d'organismes HLM, Action Logement et la Caisse des Dépôts et Consignations.

6.2.1.2 Les charges d'exploitation : du produit des activités à l'excédent brut d'exploitation

Les charges d'exploitation sont principalement constituées des coûts de gestion (charges de personnel et frais généraux), des charges de maintenance du patrimoine et de la taxe foncière sur les propriétés bâties (TFPB).

6.2.1.2.1 Analyse des coûts de gestion

Les coûts de gestion n'ont cessé d'augmenter entre 2014 et 2018 portés par l'augmentation des autres charges externes notamment les rémunérations d'intermédiaires et honoraires. En effet, l'OPH, en l'absence d'un personnel qualifié, sous-traite la tenue de sa comptabilité et fait également appel à des cabinets d'études pour la réalisation de l'assistance à la maîtrise d'ouvrage financières et techniques sur ses programmes en cours.

Rapporté au nombre de logements, les coûts de gestion sont sensiblement supérieurs à la médiane des organismes de taille comparable, comme le montre le tableau ci-dessous. En revanche, compte tenu du niveau des loyers, ces charges de structure ont jusqu'en 2017 mobilisé une part plus importante de ceux-ci et ainsi pesé plus fortement sur la marge d'exploitation de l'office.

Sur la période prévisionnelle 2019-2027, l'OPH prévoit une meilleure maîtrise des coûts de gestion et un retour au niveau de 2014, du fait de la réduction des charges externes (-43 % entre 2018 et 2027). En effet, l'OPH projette que plusieurs postes vacants en 2018 seraient pourvus en 2020 (augmentant les charges de personnel de 17,37 % entre 2018 et 2027) tout en permettant d'alléger la facture sous-traitance notamment comptable.

Les coûts de gestion rapportés aux loyers passent d'une moyenne de 33,4 % entre 2014 et 2018 à une moyenne de 27,8 % sur la période 2019-2027. Compte tenu de la situation de l'OPH, cette projection semble optimiste.

Tableau 18 : Evolution des coûts de gestion et leurs composantes

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Coûts de personnel (1)	2471	2430	2598	2641	2335
Autres charges externes (2)	1122	917	1135	1519	2082
Coût de gestion normalisé (3) = (1) + (2)	3593	3347	3733	4160	4417
Nombre de logements et équivalent logement gérés (4)	2 736	2 916	3 028	3 028	3 037
Coût de gestion normalisé au logement et équivalent logement gérés = (3)/(4)	1313	1148	1233	1374	1454
Valeurs de référence	1261	1226	1268	1288	1297
Loyers (5)	10388	10841	11848	12370	12103
Coût de gestion normalisé / Loyers = (3)/(5)	34,59%	30,87%	31,51%	33,63%	36,28%
Valeurs de référence	27,96%	26,94%	27,48%	28,21%	28,88%
Coût de personnel normalisé / Loyers = (1)/(5)	23,79%	22,41%	21,92%	21,35%	19,18%
Valeurs de référence	18,53%	18,20%	18,64%	19,03%	19,18%
Coût des autres charges normalisé / Loyers = (2)/(5)	10,80%	8,46%	9,58%	12,28%	17,10%
Valeurs de référence	9,62%	8,60%	8,80%	8,71%	9,51%

Sources : Etats réglementaires

6.2.1.2.2 Analyse des coûts d'intervention sur le parc

Tableau 19 : Coût d'intervention dans le parc

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Coût de la maintenance (1)	1 027	855	1 149	1 559	2 401
Additions et remplacement de composants	192	929	541	260	583
Coût total entretien du parc (2)	1 219	1 784	1 690	1 820	2 984
Nombre de logements et équivalent logement gérés (3)	2 736	2 916	3 028	3 028	3 037
Coût de la maintenance au logement en euros (4) = (1) / (3)	375	293	379	515	791
Valeurs de référence	738	735	723	774	677
Loyers (5)	10 388	10 841	11 848	12 370	12 103
Coût de la maintenance / Loyers (6) = (1) / (5)	9,89%	7,89%	9,70%	12,61%	19,84%
Valeurs de référence	16,76%	16,21%	16,01%	16,42%	15,09%
Coût total d'intervention sur le parc au logement (7) = (2) / (3)	375	293	379	601	791
Valeurs de référence	1 006	1 036	1 135	1 201	885

Sources : Etats réglementaires et données OPH

Jusqu'en 2017, et malgré une légère évolution sur la période contrôlée (2014-2018) le coût de maintenance, au logement, demeure bien inférieur aux valeurs de référence.

L'évolution des dépenses de gros entretien sur les biens locatifs (134 %) s'explique en grande partie par l'augmentation du patrimoine de l'OPH avec l'acquisition des logements de Domaxis en 2015 et de l'Opievoy en 2016 nécessitant un entretien important (du fait d'un patrimoine en mauvais état) mais également par l'effort financier accru consacré au gros entretien et à l'entretien courant sur un patrimoine vieillissant à défaut d'effectuer des réhabilitations et peut-être au détriment du reste du patrimoine.

Concernant les investissements (additions et remplacement de composants), les principaux travaux ont porté sur la réhabilitation et résidentialisation de la résidence le Clocher (46 logements) ainsi que les réhabilitations énergétiques sur le programme Mitry-Balagny. D'autres programmes font l'objet de travaux de rénovation tels que les résidentialisations des programmes Pascarel et Gros Saule dont les mises en services sont prévues en 2019. Ces dépenses sont largement inférieures aux dépenses de maintenance et interpellent l'ANCOLS sur leur réalité et la stratégie patrimoniale de l'OPH basée sur une politique curative plutôt que préventive.

Dans les perspectives financières, et conformément au plan d'investissement, l'office prévoit une croissance des dépenses d'investissement sur son patrimoine entre 2019 et 2022 avec un montant total d'entretien du parc au logement en moyenne de 1 191 euros (contre une moyenne de 488 euros au logement entre 2014 et 2018), qui malgré une évolution demeure faible, avant une tendance à la baisse à compter de 2022. Ces montants intègrent les travaux de réhabilitation et d'amélioration hors NPNRU sur la période 2019-2021 (rénovation et travaux d'accessibilité- 4 millions d'euros HT) ainsi que ceux relatifs aux secteurs de Mitry et Gros Saule dans le cadre du NPNRU (188 logements).

6.2.1.2.3 Les autres charges d'exploitation

La TFPB est la principale des autres charges d'exploitation entrant dans le calcul de l'EBE. Les pertes pour créances irrécouvrables constituent l'autre poste significatif de charges.

Taxe foncière sur les propriétés bâties

Tableau 20 : Taxe foncière sur les propriétés bâties

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Taxes foncières sur les propriétés bâties	1 405	1 405	1 422	1 470	1 337
TFPB en euros au logement et équivalents en propriété	514	482	470	485	440
Valeurs de référence	568	599	599	595	597

Sources : Etats réglementaires

L'OPH supporte une TFPB relativement stable qui représente 7 039 milliers d'euros sur la période 2014-2018 soit une moyenne de 478 euros au logement, légèrement inférieure aux valeurs de référence (moyenne de 591 euros au logement). Sur la période 2019-2027, les projections sont équivalentes avec une moyenne de 482 euros au logement.

En face de cette charge, l'OPH d'Aulnay-sous-Bois perçoit des produits issus des dégrèvements obtenus en contrepartie de réalisations de travaux d'économie d'énergie et d'adaptations de logements aux personnes en situation de handicap. En 5 ans, l'organisme a reçu un montant s'élevant à 162 milliers d'euros, soit une moyenne de 35 milliers d'euros par an (moins de 10 logements PMR par an).

L'Agence appelle l'attention de l'OPH sur la nécessité d'être mieux sensibilisé à l'enjeu financier que représente ces dégrèvements car un gisement de recettes potentielles (permettant notamment de compenser la perte financière induite par la mise en place de la RLS) pourrait être exploitée. Cela suppose que l'office optimise son process de repérage des dépenses valorisables et soit plus actif en matière d'accessibilité des logements.

Pertes sur créances irrécouvrables

Tableau 21 : Analyse du recouvrement

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Créances clients (N-1)	1 670	2 334	2 713	2 649	2 929
Produits des loyers (1)	10 388	10 841	11 848	12 370	12 103
Récupération de charges locatives (2)	4 430	3 649	4 225	5 244	4 587
Quittancement (3)=(1)+(2)	14 817	14 489	16 073	17 614	16 690
Créances clients (N)	2 334	2 713	2 649	2 929	3 142
Pertes sur créances irrécouvrables	- 11	- 11	- 249	- 331	- 39
Total encaissement (N) (4)	14 143	14 099	15 887	17 003	16 439
Taux de recouvrement (5)=(4) / (3)	95,45%	97,31%	98,85%	96,53%	98,49%
Taux de non-recouvrement (6)= 100%-(5)	4,55%	2,69%	1,15%	3,47%	1,51%
Taux de passage en perte = Perte sur créances/Quittancement	0,07%	0,08%	1,55%	1,88%	0,23%

Sources : Etats réglementaires

Les admissions en non-valeur (ANV) ne sont pas présentées au fil de l'eau avec des pièces justificatives jointes et validées par le CA. En effet, l'OPH a enregistré comptablement des montants très élevés en 2016 (249 milliers d'euros) et 2017 (331 milliers d'euros) afin de solder des créances de locataires des années précédentes. L'ANCOLS invite l'office à plus de régularité et à la mise en place d'une procédure intégrant des critères de sélection clairs.

Comme déjà précisé dans le paragraphe sur le recouvrement des impayés, l'office mène une politique relativement passive d'apurement de ses créances avec un taux moyen annuel de passage en perte (0,76 % du quittancement) nettement inférieur au taux moyen de non-recouvrement (2,67 %).

6.2.1.3 De l'EBE à la CAF brute et à l'autofinancement net

La rentabilité mesure la capacité d'un organisme à générer des ressources à partir de son activité et à constituer ainsi des fonds propres qu'il pourra mobiliser pour financer une partie de ses dépenses d'investissement. La performance d'exploitation mesurée par l'EBE contribue fortement à la rentabilité et en est une composante essentielle. Mais pour pouvoir apprécier celle-ci dans son ensemble, il convient d'ajouter au flux d'exploitation les flux financier et exceptionnel.

La capacité d'autofinancement (CAF) brute complète l'EBE avec les résultats financier et exceptionnel hors éléments calculés. Elle correspond au flux net de trésorerie dégagé par son activité, à l'exclusion des produits de cessions, et avant remboursement des emprunts. Lorsqu'elle est comparée aux produits issus de l'activité d'un organisme (produit total ou chiffre d'affaires), elle est le principal indicateur de rentabilité.

L'autofinancement net complète la CAF brute avec les remboursements à échéance des emprunts locatifs. Cet indicateur est spécifique au secteur HLM et est associé à un dispositif d'alerte déclenché en cas de niveau inférieur à un seuil défini réglementairement.

6.2.1.4 Capacité d'autofinancement brute

Tableau 22 : Evolution de la capacité d'autofinancement

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014		Exercice 2015		Exercice 2016		Exercice 2017		Exercice 2018	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
X X Excédent brut d'exploitation	4 165		4 343		4 509		4 889		3 202	
X X Autres charges d'exploitation	-		97		188		-		-	
X X Autres produits d'exploitation	91		72		99		289		159	
Dotations aux amortissements du parc locatif	- 3 844	35,76%	- 3 551	35,20%	- 3 711	32,31%	- 3 822	30,64%	- 3 658	31,33%
Dotations aux amortissements (hors parc locatif)	- 58	0,55%	- 53	0,53%	- 71	0,62%	- 161	1,29%	- 157	1,35%
Dotations aux provisions et dépréciations d'exploitation	- 251	2,48%	- 150	1,48%	- 131	1,14%	- 79	0,63%	- 115	0,98%
Reprises provisions et dépréciations d'exploitation	252	2,47%	- 157	1,55%	259	2,25%	226	1,81%	42	0,36%
Résultat d'exploitation	557	5,47%	408	4,04%	765	6,66%	870	6,97%	526	4,51%
Valeurs de référence		14,92%		15,25%		12,20%		11,52%		9,44%
X Produits financiers divers	1		1		0		57		47	
Reprises financières	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
Produits financiers	1	0,01%	1	0,01%	0	0,00%	57	0,45%	47	0,40%
X Intérêts sur financements locatifs	- 1 015		- 841		- 878		- 1 045		- 1 085	
Autres charges d'intérêt	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
X Charges d'intérêts	- 1 015		- 841		- 878		- 1 045		- 1 085	
X Autres charges financières	-		-		-		-		-	
Dotations financières	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
Charges financières	- 1 015	9,97%	- 841	8,34%	- 878	7,65%	- 1 045	8,37%	- 1 085	9,30%
Résultat financier	- 1 015	9,96%	- 840	8,33%	- 878	7,64%	- 988	7,92%	- 1 038	8,90%
Valeurs de référence		9,90%		8,16%		7,64%		6,83%		7,79%
Résultat courant	- 457	- 4,49%	- 433	- 4,29%	- 113	- 0,99%	- 118	- 0,95%	- 1 564	- 13,41%
Valeurs de référence		5,98%		5,51%		5,89%		3,85%		1,65%
Subventions d'investissement	532	5,22%	480	4,76%	403	3,51%	416	3,33%	373	3,19%
Cessions d'actifs immobilisés	-	0,00%	4	0,04%	81	0,71%	-	0,00%	268	2,30%
VNC des immobilisations sorties	- 208	2,02%	- 47	0,47%	- 57	0,50%	- 59	0,48%	- 345	2,96%
X Autres produits et charges exceptionnels	99		33		89		93		93	
Dotations et reprises exceptionnelles	- 43	0,43%	- 50	0,49%	83	0,72%	26	0,21%	27	0,24%
Résultat exceptionnel	382	3,75%	355	3,52%	420	3,66%	289	2,32%	175	1,50%
Valeurs de référence		5,94%		7,17%		8,10%		9,62%		9,25%
Résultat net avant impôt	- 75	0,74%	- 78	0,77%	307	2,67%	171	1,37%	- 1 389	- 11,90%
X Impôt sur les bénéfices	-		-		- 23		-		-	
Résultat net comptable	- 75	0,74%	- 78	0,77%	284	2,48%	171	1,37%	- 1 389	- 11,90%
Valeurs de référence		10,82%		14,53%		11,57%		12,77%		11,83%
Écart bilan résultat	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
CAF courante	3 241	31,80%	3 477	34,47%	3 541	30,83%	4 113	32,97%	2 276	19,50%
Valeurs de référence		32,04%		32,48%		32,20%		30,17%		29,89%
CAF brute	3 341	32,79%	3 445	34,15%	3 429	29,86%	4 077	32,68%	2 229	19,10%
Valeurs de référence		32,65%		33,92%		32,38%		32,28%		32,37%

Sources : Etats réglementaires

Le résultat d'exploitation, c'est à dire le résultat issu de l'exploitation normale et courante de l'activité (hors flux financiers ou exceptionnels), est d'un niveau modeste jusqu'à devenir déficitaire en 2018 du fait de la dégradation de l'EBE.

Le résultat net comptable soutenu par un résultat exceptionnel bénéficiaire (subventions d'investissement, cessions d'actifs immobilisés et produits exceptionnels) mais grevé par un résultat d'exploitation en dents de scie et un résultat courant déficitaire, se dégrade fortement en 2018 du fait de la RLS et par manque d'anticipation de ses effets sur la rentabilité de l'OPH.

Sur la période 2014-2017, la CAF brute représente en moyenne 32,37 % du chiffre d'affaires, soit un niveau conforme aux valeurs de référence. En 2018, impactée par la RLS (engendrant une régression de l'EBE), une augmentation des charges (coûts de gestion et maintenance), la CAF brute s'établit à 2 229 milliers d'euros soit 19,10 % du chiffre d'affaires, niveau largement en-dessous des valeurs de référence, attestant d'une perte de rentabilité.

6.2.1.5 Autofinancement net

L'autofinancement net HLM correspond à la capacité d'autofinancement disponible après remboursement du capital de la dette locative (hors remboursements anticipés). Il constitue la ressource propre disponible dégagée annuellement pour financer les investissements nouveaux. Il est fortement dépendant des modalités retenues par l'office pour financer ses investissements, en particulier de son niveau de recours à l'emprunt. Son évolution est détaillée ci-dessous.

Tableau 23 : Evolution de l'autofinancement net HLM

Montants en milliers d'euros										
Rubriques	Exercice 2014		Exercice 2015		Exercice 2016		Exercice 2017		Exercice 2018	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
CAF brute	3 341	32,79%	3 445	34,15%	3 429	29,86%	4 077	32,68%	2 229	19,10%
Remboursement des emprunts locatifs	1 177	11,56%	1 674	16,80%	1 260	10,97%	2 050	16,43%	2 286	19,56%
Variation des intérêts compensateurs (si non différés)	72	0,71%	70	0,69%	165	1,44%	-	0,00%	-	0,00%
Autofinancement net HLM	2 091	20,52%	1 701	16,86%	2 005	17,46%	2 027	16,25%	57	0,49%
<i>Valeurs de référence</i>		13,65%		12,74%		11,60%		11,25%		9,84%
Total des produits financiers (compte 76) (b)	1		1		0		57		47	
Total des produits d'activité (comptes 70) (c)	14 817		14 489		16 073		17 614		16 685	
Charges récupérées (comptes 703) (d)	4 430		3 649		4 225		5 244		4 587	
Dénominateur du ratio d'autofinancement net HLM (e) : (b + c - d)	10 389		10 841		11 848		12 426		12 145	
Ratio d'autofinancement net HLM (en %) : (a) / (e)		20,13%		15,59%		16,92%		16,31%		- 0,47%
<i>Valeurs de référence</i>		12,80%		12,28%		11,55%		10,86%		8,81%

Sources : Etats réglementaires

Malgré une nette régression en 2018, rapporté au chiffre d'affaires majoré des produits financiers, la moyenne du ratio d'autofinancement net HLM sur les trois derniers exercices s'établit à 10,92 %, supérieur au niveau critique des seuils d'alerte réglementaires¹⁸.

Structurellement le très bon niveau d'autofinancement (entre 16 % et 20 % de 2014 à 2017) est favorisé par la faiblesse des annuités, il ne résulte pas d'une bonne performance d'exploitation. La forte chute de cette dernière couplée à une hausse de l'annuité (cf. § 6.2.2.1) explique un niveau d'autofinancement nul en 2018 (-0,47 %).

¹⁸ Fixés à 0 % sur un exercice et à 3 % en moyenne annuelle sur les 3 exercices consécutifs (arrêté du 10 décembre 2014).

En conclusion, l'évolution de l'EBE pointe un processus d'exploitation dégageant de moins en moins de richesse et une rentabilité limitée au regard de la faible évolution des produits de l'activité et d'une augmentation des coûts de maintenance du patrimoine et des coûts de gestion structurellement élevés et croissants. S'agissant du potentiel de trésorerie dégagé à travers les différentes CAF, ce dernier confortable en 2014 aura de plus en plus de mal à contribuer au financement des investissements futurs.

6.2.2 Structure financière

6.2.2.1 Analyse de la dette

Si l'endettement et les annuités ont progressé, leur niveau demeure largement soutenable pour l'office.

Aucun remboursement anticipé d'ampleur n'est intervenu durant la période contrôlée. A l'instar des autres bailleurs sociaux, l'OPH a procédé au réaménagement d'une partie de sa dette en 2018 dans le cadre des mesures d'accompagnement de la RLS.

Tableau 24 : Variation de la dette financière et annuités d'emprunts locatifs

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Endettement ouverture	52 208	51 866	58 443	62 068	73 546
Nouveaux emprunts	835	8 400	8 263	15 537	5 031
Remboursement en capital	1 177	1 674	4 637	4 060	2 307
Endettement clôture	51 866	58 591	62 068	73 546	76 269
Variation capital restant dû	- 342	6 726	3 625	11 478	2 723
Ressources Stables clôture	133 688	143 471	150 630	165 845	170 339
Variation capital restant dû / Ressources stables	- 0,26%	4,69%	2,41%	6,92%	1,60%
<i>Valeurs de référence</i>	0,96%	0,27%	0,53%	-0,29%	-0,39%
Remboursement des emprunts locatifs (1)	1 177	1 674	1 260	2 050	2 286
Charges d'intérêts (2)	1 015	841	878	1 045	1 085
Annuités emprunts locatifs (1)+(2)	2 193	2 515	2 138	3 094	3 371
Loyers de l'exercice	10 388	10 841	11 848	12 370	12 103
Annuités emprunts locatifs / Loyers	21,11%	23,20%	18,04%	25,01%	27,85%
<i>Valeurs de référence</i>	31,60%	30,44%	30,25%	30,29%	30,18%

Sources : Etats réglementaires

L'encours de dettes s'élève à 76 269 milliers d'euros au 31 décembre 2018. La variation moyenne sur les cinq exercices représente 3,07 % des ressources stables, moyenne largement supérieure aux valeurs de référence attestant d'un recours plus important de l'OPH à l'endettement pour financer l'évolution de son patrimoine.

La dette financière à fin 2018 est constituée à 67 % d'emprunts indexés sur le livret A et à 33 % d'emprunt à taux fixe.

L'OPH a procédé en 2018 à l'aménagement d'une partie de sa dette portant sur cinq emprunts contractés auprès de la CDC pour un montant de 7 186 milliers d'euros avec un prolongement de la durée de remboursement de dix ans supplémentaires engendrant une diminution de 130 milliers d'euros sur les annuités annuelles payées par l'OPH. Il est à noter que l'OPH ne détient aucun emprunt complexe ou financements structurés.

Les annuités d'emprunts locatifs qui sont constituées par le remboursement du capital et le paiement des intérêts s'établissent en 2018 à 27,85 % des loyers soit légèrement inférieures aux valeurs de référence.

Sur la période de contrôle, l'annuité a subi une augmentation de plus de 53 %. La baisse des taux d'intérêts durant la période associée à une renégociation de la dette engendrant une réduction de la durée de l'endettement a permis un remboursement en capital beaucoup plus important.

Dans ses perspectives financières, l'OPH prévoit une dégradation de son ratio annuités/loyers, ce dernier dépassant les 44 % en 2027. Le développement futur sera financé en grande majorité par la dette impactant ainsi la structure financière de l'office sans toutefois la compromettre.

Les ratios présentés dans le tableau ci-dessous permettent d'évaluer le niveau de soutenabilité de la dette de l'office.

Tableau 25 : Variation de la dette financière et annuités d'emprunts locatifs

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Endettement (1)	51 866	58 591	62 068	73 546	76 269
CAFC	3 241	3 477	3 541	4 113	2 276
Endettement / CAFC	16,00	16,85	17,53	17,88	33,51
<i>Valeurs de référence</i>	14,98	14,56	13,25	14,10	15,94
Trésorerie (2)	2 956	2 012	3 403	12 319	6 260
Endettement net de trésorerie (3)=(1)-(2)	48 909	56 579	58 665	61 227	70 009
Endettement net de trésorerie / CAFC	15,09	16,27	16,57	14,88	30,76
<i>Valeurs de référence</i>	13,17	14,26	11,53	12,35	13,96
Valeur nette comptable du parc locatif	66 917	71 458	72 544	68 985	73 163
Dotations Amortissements du parc locatif	3 644	3 551	3 711	3 822	3 656
VNC / Amortissement du parc locatif	18,37	20,12	19,55	18,05	20,01
<i>Valeurs de référence</i>	21,09	21,15	19,98	21,57	20,50
Ressources propres	81 588	84 714	88 562	92 299	94 070
Ressources stables	133 688	143 471	150 630	165 845	170 339
Ressources propres / Ressources stables	61,03%	59,05%	58,79%	55,65%	55,22%
<i>Valeurs de référence</i>	62,99%	63,54%	64,24%	66,04%	65,41%
Actif locatif brut	131 482	140 504	148 453	153 852	166 639
Transfert subventions au compte de résultat	532	480	403	416	373
Excédent Brut d'Exploitation (EBE)	4 165	4 343	4 509	4 889	3 202
Taux de rentabilité économique [(EBE+Subv Rt)/Actif brut]	3,57%	3,43%	3,31%	3,45%	2,15%
<i>Valeurs de référence</i>	3,83%	3,79%	3,70%	3,62%	3,26%

Sources : Etats réglementaires

La capacité de désendettement est évaluée en calculant le nombre d'années qui seraient nécessaires à l'office pour rembourser la totalité des capitaux restant dus, dans le cas purement théorique où il consacrerait l'intégralité de sa capacité d'autofinancement à cet objectif.

La capacité de désendettement de 17 ans sur les quatre premières années (33 ans à fin 2018, du fait de la nette dégradation de la CAF courante), est à rapprocher de la durée de vie résiduelle des actifs locatifs, mesurée par le rapport entre leur valeur nette comptable (VNC) et les dotations aux amortissements comptabilisées chaque année. Sur les quatre premières années ce ratio s'établit à 19 ans. Cela signifie que le parc de l'office actuellement en service sera en moyenne amorti totalement d'ici 17ans. La durée de vie théorique des actifs (19 ans) est donc quasiment identique à la durée théoriquement nécessaire pour rembourser les emprunts mobilisés pour les constituer (19 ans). L'office est donc tout juste en capacité de rembourser l'intégralité de ces emprunts avant d'avoir à remplacer ces actifs, attestant d'une situation financière plutôt tendue.

La situation se dégrade structurellement en 2018, avec une capacité de désendettement de 33 ans et une durée résiduelle des actifs locatifs de 20 ans.

Le ratio d'autonomie financière, qui rapporte les ressources propres¹⁹ aux ressources stables²⁰, n'a cessé de se dégrader sur la période contrôlée pour s'établir fin 2018 à 55 % (nettement inférieur aux valeurs de référence soit 65 %). Cette évolution résulte notamment d'une faible croissance des ressources propres du fait des résultats peu élevés ou déficitaires.

6.2.2.2 Analyse du bilan fonctionnel

L'analyse fonctionnelle du bilan comptable a pour objectif de vérifier que les ressources détenues à long terme financent au moins l'actif immobilisé, que le cycle d'exploitation dégage une ressource en fonds de roulement ou que, dans le cas contraire, le besoin en fonds de roulement soit financé par l'excédent de ressources à long terme sur les biens durables, et que la situation de trésorerie soit positive. Le niveau du fonds de roulement net global (FRNG) est tributaire des modalités de mobilisation des financements retenues par la société, lesquelles sont neutralisées par le biais d'une analyse à terminaison des opérations²¹.

6.2.2.2.1 Analyse du fonds de roulement au 31 décembre 2018

Le fonds de roulement net global (FRNG) mesure l'excédent ou le déficit sur un exercice donné des ressources stables de l'organisme (capitaux propres, subventions d'investissement, emprunts) par rapport à ses emplois stables (immobilisation corporelles et financières essentiellement).

Tableau 26 : Formation du Fonds de roulement net global (FRNG)

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014		Exercice 2015		Exercice 2016		Exercice 2017		Exercice 2018	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Capital et réserves nets des participations (a)	17 159	12,84%	17 084	11,91%	16 848	11,19%	17 132	10,33%	17 304	10,16%
Résultat de l'exercice (b)	- 75	- 0,06%	- 78	- 0,05%	284	0,19%	171	0,10%	- 1 389	- 0,82%
Autres capitaux (c)	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
Subventions nettes d'investissement (d)	9 240	6,91%	9 003	6,28%	8 894	5,90%	8 478	5,11%	8 398	4,93%
Capitaux propres (e)=(a)+(b)+(c)+(d)	26 324	19,69%	26 009	18,13%	26 026	17,28%	25 782	15,55%	24 312	14,27%
Valeurs de référence		26,51%		26,41%		27,35%		28,11%		28,34%
Provisions pour gros entretien (f)	202	0,15%	85	0,08%	371	0,25%	450	0,27%	303	0,18%
Autres provisions pour risques et charges (g)	203	0,15%	270	0,19%	115	0,08%	89	0,05%	116	0,07%
Amortissements et dépréciations (h)	54 859	41,04%	58 351	40,67%	62 049	41,19%	65 978	39,78%	69 338	40,71%
Ressources propres (i)=(e)+(f)+(g)+(h)	81 588	61,03%	84 714	59,05%	88 562	58,79%	92 299	55,65%	94 070	55,22%
Dettes financières (j)	52 100	38,97%	58 758	40,95%	62 068	41,21%	73 546	44,35%	76 269	44,78%
Ressources stables (k)=(i)+(j)	133 688	100,00%	143 471	100,00%	150 630	100,00%	165 845	100,00%	170 339	100,00%
Immobilisations d'exploitation brutes (l)	131 482	98,35%	140 504	97,93%	148 453	98,55%	153 852	92,77%	166 839	97,83%
Fonds de roulement économique (m) = (k)-(l)	2 206	1,65%	2 966	2,07%	2 177	1,45%	11 992	7,23%	3 699	2,17%
Immobilisations financières (n)	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
Fonds de roulement net global (FRNG) = (m)-(n)	2 206	1,65%	2 966	2,07%	2 177	1,45%	11 992	7,23%	3 699	2,17%
Valeurs de référence		3,94%		4,11%		4,01%		4,99%		4,17%

Sources : Etats réglementaires

Le FRNG s'élève en 2018 à 3 699 milliers d'euros, soit 138 jours de charges courantes (charges d'exploitation et charges financières). Ce niveau est très en-dessous de médiane nationale (299 jours de charges courantes au 31 décembre 2018).

¹⁹ Capitaux propres, provisions pour risques et charges, amortissements et dépréciations

²⁰ Ressources propres ci-dessus, complétées par les dettes financières

²¹ Fonds de roulement net global à terminaison : mesure de l'excédent ou du déficit sur un exercice donné des ressources stables de l'organisme (capitaux propres, subventions d'investissement, emprunts) déduction faite des emplois stables (immobilisation corporelles et financières essentiellement) y compris les amortissements courus non échus (ACNE) en se plaçant comme si les opérations engagées étaient terminées toutes dépenses comptabilisées et toutes recettes encaissées.

La dégradation des capitaux propres (-7,6 % entre 2014 et 2018) a pour origine l'accumulation d'un résultat majoritairement déficitaire sur la période. Les dettes financières d'un montant de 76 269 milliers d'euros en 2018, en nette évolution depuis 2014, constituent plus de 45 % des ressources stables.

Les immobilisations d'exploitation qui représentent la quasi-totalité des emplois durables voient leur montant évoluer de près de 26 % entre 2014 et 2018. Cette augmentation est le reflet au bilan du développement du parc de l'OPH (notamment l'acquisition de logements de Domaxis et de l'Opievoy) et dans une moindre mesure aux travaux d'amélioration de son patrimoine (réhabilitation et remplacements de composants).

6.2.2.2.2 Analyse du fonds de roulement net global à terminaison des opérations en cours

Tableau 27 : Fonds de roulement net global à terminaison

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Fonds de roulement net global (FRNG)	2 206	2 966	2 177	11 992	3 699
Subventions restant à no ifier		530	829	1 511	1 593
Emprunts restant à encaisser		2 101	4 601	3 331	14 377
Dépenses restant à comptabiliser		8 437	13 818	22 881	17 232
Neutralisation emprunts relais	-	-	-	-	1
Neutralisation opérations préliminaires	285	296	280	1 010	717
Fonds de roulement à terminaison des opérations en cours	2 490	2 544	6 490	7 056	1 719
Fonds de roulement à terminaison en nombre de jours de charges courantes	128	137	290	289	64
<i>Valeurs de référence</i>	241	278	209	192	211
Nombre de logements et équivalent logement en propriété	2 736	2 916	3 028	3 028	3 037
Fonds de roulement à terminaison en nombre de logements et équivalent en propriété	910	872	2 143	2 330	566
<i>Valeurs de référence</i>	2 059	2 263	1 874	1 591	1 796

Sources : Etats réglementaires

Pendant la période considérée, hormis en 2014, où l'absence de données interpelle l'ANCOLS sur la correcte tenue des FSFC de l'OPH, les dépenses restant à comptabiliser ne sont pas couvertes par le FRNG et les ressources restant à percevoir (principalement les emprunts restant à encaisser).

En 2018, les emprunts restant à encaisser ont très fortement augmenté. Ils correspondent essentiellement aux travaux de construction neuve en cours réalisées (résidence Anatole France, Duclos Sud et Duclos Nord).

A terminaison des opérations, le FRNGT s'améliore après trois années négatives et s'établit fin 2018 à 1 719 milliers d'euros pour un FRNG de 3 699 milliers d'euros. Toutefois, différents éléments remettent en cause la fiabilité du FRNGT 2018 calculé :

- 4 601 milliers d'euros d'emprunts à encaisser à fin 2016 alors que le bilan présente en 2017 un encaissement d'emprunt à hauteur de 11 000 milliers d'euros ;
- Des FSFC 2014 non renseignées sous HARMONIA ;
- Une amélioration du FNRGT fin 2018 (1 719 milliers d'euros contre - 7 056 milliers d'euros en 2017) alors que la CAF brute à fin 2018 est très faible (environ 2 200 milliers d'euros soit 19,10 % des produits) et en l'absence de produits de cession.

Comparé aux autres organismes similaires, le FRNGT reste largement inférieur aux valeurs de référence, qu'il soit évalué en nombre de jours de charges courantes (64 jours contre 211 jours en 2018) ou rapporté au nombre de logements (566 euros contre 1 796 euros), attestant d'un équilibre financier très précaire.

6.2.2.2.3 Besoin ou ressource en fonds de roulement

Le tableau suivant analyse les postes du bilan liés à l'activité courante (locatif et accession), en termes d'emplois et de ressources, qui aboutissent à la formation du besoin en fond de roulement (BFR), en l'occurrence toujours négatif (ressource en fond de roulement) dans le cas présent.

Tableau 28 : Analyse du besoin en fond de roulement (BFR)

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014		Exercice 2015		Exercice 2016		Exercice 2017		Exercice 2018	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Créances locataires et acquéreurs (a)	1 835	1,37%	1 324	0,92%	1 032	0,69%	1 510	0,91%	1 325	0,78%
Subventions à recevoir (b)	1 173	0,88%	1 167	0,81%	915	0,61%	897	0,54%	1 026	0,60%
Autres actifs réalisables (c)	618	0,46%	353	0,25%	829	0,55%	1 156	0,70%	2 086	1,22%
Dettes sur immobilisations (d)	875	0,65%	306	0,21%	682	0,45%	732	0,44%	2 362	1,39%
Dettes d'exploitation et autres (e)	3 502	2,62%	1 584	1,10%	3 320	2,20%	3 158	1,90%	4 636	2,72%
Besoin de Fonds de Roulement (BFR) = (a)+(b)-(d)-(e)	- 750	- 0,56%	954	0,67%	- 1 225	- 0,81%	- 326	- 0,20%	- 2 561	- 1,50%
Valeurs de référence		- 0,26%		- 0,03%		- 0,25%		- 0,35%		- 0,35%

Sources : Etats réglementaires

Comme le montre le tableau ci-dessus, les flux de bas de bilan génèrent à l'exception de l'exercice 2015, une ressource en fonds de roulement, dans la mesure où les créances à court terme sont couvertes par des dettes à court terme. Ils produisent donc une ressource financière qui vient alimenter la trésorerie de l'office. Par ailleurs cette ressource financière a fortement augmenté en 2018, entraînée par l'évolution des dettes sur immobilisations (conséquence d'un accroissement de l'activité de construction de l'OPH).

6.2.2.2.4 Analyse de la trésorerie

La trésorerie résulte de la différence entre le FRNG et le BFR. Sa composition est détaillée dans le tableau suivant.

Tableau 29 : Analyse de la trésorerie

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014		Exercice 2015		Exercice 2016		Exercice 2017		Exercice 2018	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Valeurs mobilières de placement et disponibilités (a)	3 702	2,77%	2 941	2,05%	4 273	2,84%	13 294	8,02%	7 293	4,28%
Concours bancaires courants et découverts (b)	-	0,00%	148	0,10%	-	0,00%	0	0,00%	-	0,00%
Dépôts et cautionnements reçus (c)	746	0,56%	781	0,54%	870	0,58%	976	0,59%	1 033	0,61%
Trésorerie nette (A) = (a)-(b)-(c)	2 956	2,21%	2 012	1,40%	3 403	2,26%	12 319	7,43%	6 260	3,68%
Valeurs de référence		3,61%		3,81%		4,39%		5,26%		4,65%
Report immobilisations financières (B)	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
Trésorerie potentielle (A) + (B)	2 956	2,21%	2 012	1,40%	3 403	2,26%	12 319	7,43%	6 260	3,68%
Valeurs de référence		4,09%		3,91%		4,78%		5,67%		4,72%

Sources : Etats réglementaires

Pendant la période considérée, son montant varie fortement d'un exercice à l'autre, d'un niveau bas en 2015 (2 012 milliers d'euros) à un niveau élevé en 2017 (12 319 milliers d'euros), en fonction des encaissements d'emprunts. L'OPH n'a eu recours à un concours bancaire (148 milliers d'euros) qu'en 2015.

Les dépôts et cautionnements reçus, principalement constitués des dépôts de garantie versés par les locataires augmentent passant de 746 milliers d'euros en 2014 à 1 033 milliers d'euros en 2018 soit une augmentation de 38,5 %, alors que le patrimoine de l'OPH augmente de moins de 12 %.

Hormis l'année 2017, de manière générale, le niveau de trésorerie de l'OPH demeure inférieur aux valeurs de référence. En 2017, le niveau de trésorerie a fortement augmenté en raison du déblocage en intégralité des emprunts sur les opérations en cours.

6.3 ANALYSE PRÉVISIONNELLE

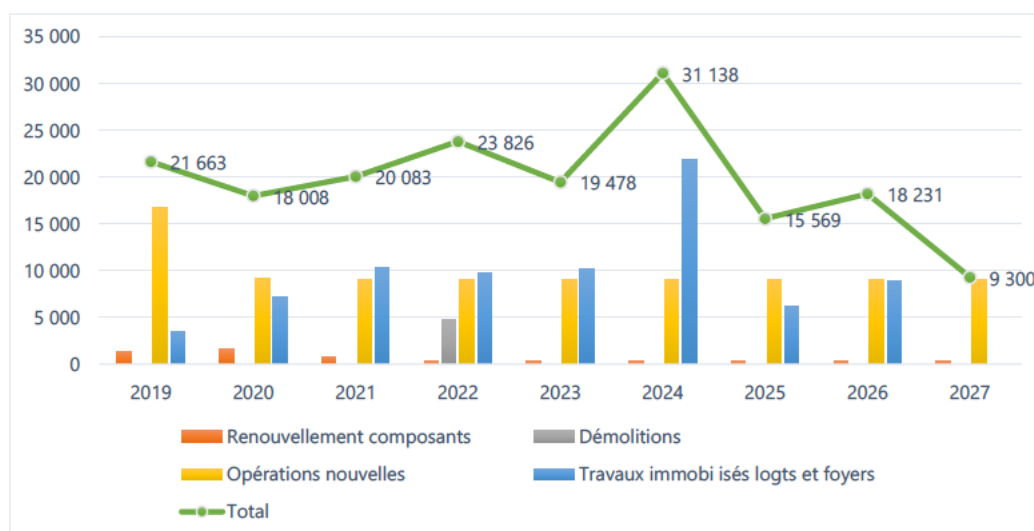
La simulation financière a été établie sur une période de 10 ans soit 2018-2027 par un cabinet d'expertise-comptable à l'aide de l'outil Visial. Elle a été présentée devant le CA de l'OPH d'Aulnay-sous-Bois au mois de septembre 2019. Elle a été réalisée pour atteindre les objectifs fixés par la CUS 2019-2024 soit la production de 50 logements par an à compter de 2022. Par ailleurs, elle intègre les prévisions figurant dans le PMT (plan à moyen terme) 2019-2021 et le PLT (plan à long terme) 2019-2029 ce dernier, faisant office de PSP (plan stratégique du patrimoine). L'analyse prévisionnelle notamment sur 2018 apparaît plus pessimiste que la réalité. En effet, l'autofinancement net attendu à fin 2018 était de – 110 milliers d'euros selon la simulation prévisionnelle. Ce dernier s'est établi à – 57 milliers d'euros selon les comptes arrêtés de 2018. L'analyse prévisionnelle établie par l'ANCOLS prend en compte les données financières des états réglementaires 2018 avec une projection sur les années 2019-2026 sur la base de l'outil Visial.

Les hypothèses d'évolution macro-économiques retenues sont celles recommandées par la CGLLS et les risques locatifs retenus (impayés et vacances) reflètent la réalité actuelle de l'organisme. Les hypothèses économiques retenues sont : taux d'inflation de 0,50 %, taux d'évolution de l'IRL de 1,40 %, ainsi qu'un taux du livret A au taux de 0,75 %.

6.3.1 Hypothèses d'évolution de l'activité

Graphique 2 : Montant du plan d'investissement prévisionnel

En milliers d'euros



Sources : Visial OPH 2019-2027

Les volumes d'investissement projetés correspondent aux orientations fixées dans le PSP, complétées par les décisions prises au titre du NPNRU. Le renouvellement de composants est financé à hauteur de 73 % en fonds propres et 27 % en emprunt, les travaux immobilisés à 8 % en FP, 17 % en subventions et 75 % en emprunts tandis que les constructions nouvelles le seraient à 7 % en FP, 3 % en subventions et 90 % en emprunts.

L'OPH n'a prévu aucune vente de patrimoine conformément aux délibérations prises annuellement par son CA.

Outre les loyers issus de l'offre nouvelle (262 logements prévus à la livraison sur la période prévisionnelle dont 172 identifiés et 90 logements provenant d'opérations neuves non identifiées) et malgré les démolitions programmées (91 logements sur le programme MITRY), les produits locatifs augmentent de manière plus importante en raison d'une part de la revalorisation des loyers à la relocation (Résidences Le Clocher, Gainville, et Camille Pelletan), et d'autre part de la stabilité de la vacance (hormis en 2021 et 2022 où la vacance augmente en raison de l'achèvement des démolitions programmées dans le cadre du NPNRU).

Les autres produits et marge sur activités en évolution sur la période prévisionnelle concernent la vente de certificat d'énergie dans le cadre de la rénovation du parc social avec une accélération à compter de 2024. Les produits financiers sont relativement faibles (29 milliers d'euros/an) et sont issus d'un placement d'une somme de 2,7 millions d'euros sur un livret A.

S'agissant des charges, la projection financière prévoit une stabilité des coûts de gestion à compter de 2020 du fait d'une augmentation des frais de personnel (issue de recrutements de personnel en 2020) et d'une nette baisse des frais de gestion notamment les prestations externes. Cet objectif paraît cependant ambitieux du fait d'une part du gel des recrutements décidés en 2018 pour compenser la RLS et de la difficulté pour l'OPH d'attirer des candidats.

6.3.2 Evolution des principaux agrégats financiers

Tableau 30 : Projections financières 2018-2027 de l'Excédent Brut d'Exploitation (EBE)

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2018	Exercice 2019	Exercice 2020	Exercice 2021	Exercice 2022	Exercice 2023	Exercice 2024	Exercice 2025	Exercice 2026	Exercice 2027
	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant
Loyers	12 103	12 373	12 441	12 790	13 212	13 723	14 214	14 711	15 219	15 729
Ecart de récupération de charges	- 498	- 70	- 72	- 103	- 162	- 77	- 79	- 82	- 84	- 86
Produits des activités annexes	- 5	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Péréquation RLS	70	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Chiffre d'affaires	11 670	12 303	12 369	12 687	13 050	13 646	14 135	14 629	15 135	15 643
Marge sur activité de promotion	- 0	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Production immobilisée	176	150	200	200	200	200	200	200	200	200
Produit des activités	11 846	12 453	12 569	12 887	13 250	13 846	14 335	14 829	15 335	15 843
Coût personnel (hors régie)	- 2 335	- 2 389	- 2 683	- 2 666	- 2 679	- 2 691	- 2 704	- 2 715	- 2 727	- 2 740
Autres charges externes (hors CGLLS)	- 2 082	- 1 251	- 1 131	- 1 137	- 1 143	- 1 148	- 1 154	- 1 160	- 1 166	- 1 171
Coût de gestion	- 4 417	- 3 640	- 3 814	- 3 803	- 3 822	- 3 839	- 3 858	- 3 875	- 3 893	- 3 911
Charges de maintenance (y.c régie)	- 2 401	- 2 582	- 2 402	- 2 446	- 2 491	- 2 441	- 2 501	- 2 540	- 2 611	- 2 668
Cotisation CGLLS	- 451	- 403	- 217	- 35	- 58	- 29	- 11	- 39	- 37	- 39
Taxes foncières sur les propriétés bâties	- 1 337	- 1 449	- 1 481	- 1 514	- 1 547	- 1 531	- 1 565	- 1 600	- 1 635	- 1 671
Créances irrécouvrables	- 39	- 247	- 218	- 224	- 231	- 240	- 249	- 257	- 266	- 275
Excédent brut d'exploitation	3 202	4 132	4 437	4 865	5 217	5 766	6 151	6 518	6 893	7 279

Sources : Visial – OPH Aulnay sous-Bois 2018-2027 (hormis pour l'année 2018)

Tableau 31 : Projections financières 2018-2027 de la CAF Brute et l'autofinancement HLM

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2018	Exercice 2019	Exercice 2020	Exercice 2021	Exercice 2022	Exercice 2023	Exercice 2024	Exercice 2025	Exercice 2026	Exercice 2027
	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant
Excédent brut d'exploitation	3 202	4 132	4 437	4 865	5 217	5 766	6 151	6 518	6 893	7 279
Autres produits d'exploitation	159	241	47	109	63	135	234	303	296	320
Produits financiers divers	47	28	28	28	28	28	28	28	28	28
Intérêts sur financements locatifs	- 1 085	- 763	- 749	- 794	- 926	- 1 097	- 1 245	- 1 398	- 1 575	- 1 716
Autres produits et charges exceptionnels	- 93	994	444	833	390	600	956	1 213	1 199	1 298
CAF brute	2 229	4 632	4 207	5 041	4 772	5 432	6 124	6 664	6 841	7 209
Remboursement des emprunts locatifs	- 2 286	- 2 692	- 2 771	- 2 914	- 2 943	- 3 038	- 3 719	- 4 183	- 4 686	- 5 243
Autofinancement net HLM	- 57	1 940	1 436	2 127	1 829	2 394	2 405	2 481	2 155	1 966

Sources : Visial – OPH Aulnay sous-Bois 2018-2027 (hormis pour l'année 2018)

6.3.3 Analyse de la rentabilité

La rentabilité de l'OPH mesurée par l'EBE et par la CAF a tendance à progresser et se maintient à un niveau correct. En fin de période, l'EBE et la CAF brute représentent respectivement 44 % et 55 % des loyers. Cette évolution favorable s'explique principalement par une maîtrise des coûts de gestion (qui diminuent de près de 11,5 % entre fin 2018 et 2027) et des produits locatifs qui augmentent fortement (30 % sur la période 2018-2027) soit nettement plus que la progression du patrimoine (ce dernier augmentant de 12 % entre fin 2018 et fin 2027) et malgré une augmentation des coûts de maintenance des logements. La marge dégagée par l'activité de l'OPH a tendance à croître, favorisée également par une nette diminution des cotisations CGLLS et l'actualisation du calcul de la RLS selon les paramètres issus de la clause de revoyure.

Le montant de la taxe foncière évolue au rythme de la mise en exploitation des nouveaux logements et ne subira pas les effets de fin d'exonération sur toute la durée du plan. Il comprend notamment les acquisitions SEVRAN Jean Bart et AULNAY Pascarel avec un abattement de 30 % lié au QPV.

L'autofinancement net HLM, malgré une nette augmentation des remboursements d'emprunts du fait d'une activité de construction soutenue, conserve un niveau tout à fait satisfaisant. En effet, la moyenne du ratio d'autofinancement net HLM sur les trois derniers exercices s'établit à 14,6 %, supérieur au niveau critique des seuils d'alerte réglementaires²².

Cette projection fortement optimiste, voire irréaliste (un parc augmentant de 12 %, des loyers augmentant de près de 30 % et une diminution des coûts externe qui n'impacte pas l'augmentation des coûts de personnel) semble totalement déconnectée de la réalité économique de l'OPH. Elle devrait donc être revue annuellement afin de s'adapter aux évolutions du secteur du logement social pouvant remettre en cause ces hypothèses.

²² Fixés à 0 % sur un exercice et à 3 % en moyenne annuelle sur les 3 exercices consécutifs (arrêté du 10 décembre 2014).

6.3.4 Analyse de la structure financière

Tableau 32 : Projections financières 2018-2027 de la structure financière

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2018	Exercice 2019	Exercice 2020	Exercice 2021	Exercice 2022	Exercice 2023	Exercice 2024	Exercice 2025	Exercice 2026	Exercice 2027
Endettement	76 269	74 160	89 277	101 075	116 489	131 455	148 457	164 458	177 496	172 253
CAF Courante	2 276	3 610	3 735	4 180	4 354	4 804	5 140	5 423	5 614	5 883
Endettement / CAF Courant	33,51	20,54	23,90	24,18	26,75	27,36	28,88	30,33	31,62	29,28

Sources : Visial – OPH Aulnay sous-Bois 2018-2027 (hormis pour l'année 2018)

La structure financière se dégrade entre 2019 et 2027 malgré une prévisionnelle d'exploitation plutôt optimiste (évolution de la CAF courante) du fait d'une plus grande mobilisation de la dette pour financer ses projets d'investissement. Comme l'indique le tableau ci-dessus, l'endettement de la société ne cesse d'augmenter, passant d'une capacité de désendettement théorique de 20,54 années en 2019 à 29,28 en 2027.

Tableau 33: Projections financières 2019-2027 du fonds de roulement long terme fin d'exercice

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2019 Montant	Exercice 2020 Montant	Exercice 2021 Montant	Exercice 2022 Montant	Exercice 2023 Montant	Exercice 2024 Montant	Exercice 2025 Montant	Exercice 2026 Montant	Exercice 2027 Montant
Autofinancement net HLM	1 940	1 436	2 127	1 829	2 394	2 405	2 481	2 155	1 966
Fonds de roulement long terme début d'exercice (hors dépôts de garantie)	1 857	1 468	209	813	245	330	- 626	51	22
Variation nette de provision (PGE, IDR ...)	4	4	4	4	4	5	5	5	5
Fonds propres investis sur travaux	- 1 371	- 1 735	- 826	- 965	- 1 144	- 2 272	- 783	- 1 082	- 340
Fonds propres investis sur démolitions	-	-	-	- 1 029	-	-	-	-	-
Fonds propres investis sur opérations nouvelles	- 839	- 788	- 579	- 587	- 595	- 604	- 612	- 621	- 629
Fonds Propres investis sur immobilisations de structure	- 65	- 65	- 65	- 65	- 65	- 65	- 65	- 65	- 65
Revente foncier / démolition Mitry	-	-	-	- 398	-	-	-	-	-
Variation des ACNE	- 50	- 103	- 49	- 143	- 501	- 415	- 339	- 411	- 368
Fonds de roulement long terme fin d'exercice (hors dépôts de garantie)	1 468	209	813	245	330	- 626	51	22	583
Dépôts de Garantie locataires	1 086	1 086	1 103	1 111	1 134	1 157	1 181	1 205	1 229
Fonds de roulement long terme fin d'exercice	2 534	1 275	1 916	1 356	1 464	531	1 232	1 227	1 812

Sources : Visial – OPH Aulnay sous-Bois 2019-2027

Sur la période 2019-2027, l'office prévoit d'investir 17,8 millions d'euros de fonds propres (2,2 millions d'euros par an). Dans le même temps, sa capacité d'autofinancement globale nette des remboursements d'emprunts (CAF brute + produits des ventes – remboursements d'emprunts) s'élève à 18,7 millions d'euros.

Réalisée sur des hypothèses patrimoniales consistant à mettre en œuvre un PSP ambitieux et le NPNRU sur les quartiers de Mitry et Gros Saule, et des hypothèses d'évolution des loyers et de maîtrise des coûts de gestion très optimistes, voire irréalisables, tout en maintenant l'effort de maintenance, l'analyse financière prévisionnelle se traduit logiquement par une dégradation de sa situation financière déjà très tendue dans le contexte de la RLS malgré une prévisionnelle d'exploitation très ambitieuse.

7. ANNEXES

7.1 INFORMATIONS GÉNÉRALES

OPH D'AULNAY-SOUS-BOIS – (93)

RAISON SOCIALE :	Office Public de l'Habitat de la Ville d'Aulnay-sous-Bois
-------------------------	---

SIÈGE SOCIAL :		
Adresse du siège :	10 Rue Nicolas Robert 93600 AULNAY-SOUS-BOIS	Téléphone :

PRÉSIDENTE :	Séverine MAROUN
---------------------	-----------------

DIRECTRICE GÉNÉRALE :	Zohra HAKIMI
------------------------------	--------------

COLLECTIVITÉ DE RATTACHEMENT :	EPT 7 – Paris Terres d'Envol
---------------------------------------	------------------------------

CONSEIL D'ADMINISTRATION au 17 juin 2019			
<i>En application de l'article R. 421-4 du CCH : 23 membres</i>			
	Membres	Désignés par :	Profession
Président	Séverine MAROUN	EPT 7 – Paris Terres d'Envol	1 ^{er} adjoint au maire d'Aulnay-sous-bois
Vice-président	Gérard GAUDRON	EPT 7 – Paris Terres d'Envol – Personnes qualifiées	
	Bruno BESCHIZZA	EPT 7 – Paris Terres d'Envol	Maire d'Aulnay-sous-bois
	Denis CAHENZLI	EPT 7 – Paris Terres d'Envol	11 ^{eme} adjoint au maire d'Aulnay-sous-bois
	Sabrina MISSOUR	EPT 7 – Paris Terres d'Envol	Conseillère municipale Aulnay-sous-Bois
	Stéphane FLEURY	EPT 7 – Paris Terres d'Envol	8 ^{ème} adjoint au maire d'Aulnay-sous-bois
	Karine LANCHAS-VINCENTE	EPT 7 – Paris Terres d'Envol	19 ^{ème} adjoint au maire d'Aulnay-sous-bois
	Alain ZERMATI	EPT 7 – Paris Terres d'Envol- Personne qualifiée	
	Josette VERSCHUEREN	EPT 7 – Paris Terres d'Envol- Personne qualifiée	
	Jean-Claude RUDELLE	EPT 7 – Paris Terres d'Envol – Personne qualifiée	Retraité
	José PINTO	EPT 7 – Paris Terres d'Envol- Personne qualifiée	Retraité
	Jacky VILTART	Autres collectivité	Conseillère municipale Blanc-Mesnil
	Dominique MICHEL	Autre collectivité	Conseiller municipal
	Aissa SAGO	Représentant une association	10 ^{ème} adjointe au maire d'Aulnay-sous-bois
	Aminata KONE	Représentant l'UDAF	Employé

	Khalid KHAYI	Représentant la CAF	Employé
	David ULGER	Représentant Action Logement	
	Jean-Claude MAS	Représentant des organisations syndicales de salariés - CFDT	Retraité
	En attente de désignation	Représentant des organisations syndicales de salariés	Retraité
Représentants des locataires	Fatima MOYA	AFOC 93	Employée
	Michel BLEUSE	AMIVA-CSF	Retraité
	Alain BOUZONIE	CNL	Retraité
	Yali TOURE	CNL	Assistante Régul médicale.
Représentant la Préfecture	François LANDAIS	Représentant la préfecture	Directeur de la DRIHL

EFFECTIFS DU PERSONNEL au : 30/06/2018	Cadres :	3	Total administratif et technique : 25
	Maîtrise :	25	
	Employés :	11	
	Gardiens :	20	Effectif total : 62
	Employés d'immeuble :	0	
	Ouvriers régie :	3	

7.2 TRAVAUX DE RÉHABILITATION 2019-2021

Sur des travaux hors Secteur ANRU (avec un budget de 4 millions d'euros HT) :

- o La rénovation des halls de six entrées de la résidence La Roseraie,
- o Des travaux d'isolation par l'extérieur de quatre bâtiments au vieux pays Camille Pelletan, rue Jacques Duclos et la Roseraie,
- o Des travaux d'accessibilité PMT rue Jacques Duclos,
- o Le remplacement de volets rue Jacques Duclos et rue Kleber au Vieux pays,
- o Rénovation des radiateurs dans les logements du secteur de Balagny.

Sur des travaux relatifs au Secteur ANRU (avec un budget de 22 millions d'euros HT) sur les quartiers de Mitry et Gros Saule :

- o La réhabilitation et résidentialisation de 127 logements de la résidence Pascarel,
- o La réhabilitation de 61 logements de la résidence Jean Bart à Sévran,
- o Le lancement des études pour les travaux de rénovations urbaines et de construction sur le secteur de Mitry.

7.3 SIGLES UTILISÉS

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

SIRET 130 020 464 00090 – APE 8411Z – Établissement public national à caractère administratif

La Grande Arche Paroi Sud – 92055 Paris-La-Défense Cedex

www.ancols.fr

