

RAPPORT DE CONTRÔLE

- DÉFINITIF -

OPH DE VILLEMOMBLE

EXERCICES 2015-2019

N° 2020-089

Décembre 2021

Agence nationale de contrôle du logement social

Direction générale adjointe - Contrôle et suites
La Grande Arche - Paroi Sud - 92055 PARIS LA DÉFENSE CEDEX
Téléphone : 01 70 82 98 21
<http://www.ancols.fr>

SIREN : 130 020 464

FICHE RÉCAPITULATIVE

Fiche récapitulative

N° SIREN : 279300180
 Raison sociale (qui se rapporte au N° SIREN) : Office Public de l'Habitat de Villemomble
 Président : Jean-Michel BLUTEAU
 Directeur général : Laurent DAHAN
 Adresse : 10 Avenue DETOUCHE - 93250 VILLEMOMBLE
 Collectivité de rattachement : EPT n° 9 Grand-Paris Grand-Est

AU 31 DÉCEMBRE 2019

| | | | | | |
|-------------------------------------|--------------|---|--------------|--|----------|
| Nombre de logements familiaux gérés | 1 705 | Nombre de logements familiaux en propriété: | 1 705 | Nombre d'équivalents logements (logements foyers...) : | 0 |
|-------------------------------------|--------------|---|--------------|--|----------|

| Indicateurs | Organisme | Référence région | France métropolitaine | Source |
|---|-----------|------------------|-----------------------|--------|
| PATRIMOINE | | | | |
| Logements vacants | 2,2 % | 2,1 % | 3,5 % | |
| Logements vacants à plus de 3 mois (hors vacances technique) | 0,2 % | 0,7 % | 1,5 % | |
| Taux de rotation annuel (hors mises en service) | 5,1 % | 6,3 % | 9,4 % | |
| Evolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel) | 0,2 % | nc | nc | |
| Âge moyen du parc (en années) | 48 | 43 | 39 | |
| POPULATION LOGÉE (1) | | | | |
| Locataires dont les ressources sont : | | | | |
| - < 20 % des plafonds | 15,4 % | 16,4 % | 22,2 % | |
| - < 60 % des plafonds | 55,79 % | 54,9 % | 60,7 % | |
| - > 100 % des plafonds | 10,8 % | 14,5 % | 10,6 % | |
| Bénéficiaires d'aide au logement | 36,3 % | 31,7 % | 45,6 % | |
| Familles monoparentales | 25,2 % | 21,6 % | 21,2 % | |
| Personnes isolées | 35,5 % | 32,7 % | 39,5 % | (2) |
| GESTION LOCATIVE | | | | |
| Médiane des loyers mensuels (euros/m ² de surface habitable) | 6,3 | nc | nc | (2) |
| Taux de créances inscrit au bilan (% des loyers et charges) | 10,8 % | 17,0 % | 13,8 % | (3) |
| Taux de recouvrement (% des loyers et charges) | 98,5 % | 99,2 % | 95,0 % | (3) |
| PERSONNEL | | | | |
| Effectif total en ETP | 44 | nc | nc | |
| PROFITABILITÉ RENTABILITÉ ET STRUCTURE FINANCIÈRE | | | | |
| Excédent Brut d'Exploitation / chiffre d'affaires | 24,3 % | 38,0 % | 45,1 % | (3) |
| Capacité d'autofinancement / chiffre d'affaires | 21,9 % | 31,9 % | 36,8 % | (3) |
| Fonds de roulement net global (euros au logement) | 5 168,31 | 2 314,07 | 2 737,00 | (3) |
| logement) | 5 502,33 | 2 101,00 | 2 824,04 | (3) |
| Capacité de désendettement en années (Dettes / CAF courante) | 15,38 | 16,84 | 16,21 | (3) |
| Ratio d'autofinancement net HLM (R 423-9 du CCH) | 5,9 % | 11,8 % | 9,5 % | (3) |

(1) Enquête OPS 2018

(2) RPLS au 1/1/2019

(3) Données Harmonia au 31/12/2019

SYNTHÈSE DES CONSTATS

Points forts

- ▶ Accessibilité du parc de logements avec un niveau de loyers bas et des charges récupérables maîtrisées
- ▶ Vacance des logements peu élevée
- ▶ Niveau des impayés contenu
- ▶ Endettement modéré et indépendance financière préservée

Recommandations

- ▶ Recommandation 1 : Un suivi des données sociales du personnel salarié pourrait être réalisé.

Irrégularités (au sens de l'article L. 342-12 du CCH)

- ▶ Observation 1 : Les diagnostics amiante des parties privatives (DAPP) n'ont pas été généralisés à l'ensemble du patrimoine (décret n° 2011-629 du 3 juin 2011).
- ▶ Observation 2 : Le pourcentage d'attributions de logements, hors QPV (20 % en 2019), à des demandeurs relevant du 1^{er} quartile est inférieur à l'objectif de 25 % fixé par la loi n° 2017-86 du 27 janvier 2017 relative à l'égalité et à la citoyenneté (article L. 441-1 du CCH).
- ▶ Observation 3 : L'office, qui ne présente pas au moins 3 candidats à la CALEOL, n'est pas en conformité avec la réglementation (article R. 441-3 CCH).

Inspecteurs-auditeurs

Chef de mission

Directeur du contrôle et des suites

Contrôle effectué du 26/11/2020 au 26/03/2021

SOMMAIRE DU RAPPORT

| | |
|---|----|
| SYNTHÈSE DU RAPPORT | 7 |
| 1. PRÉAMBULE..... | 9 |
| 2. PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE L'ORGANISME..... | 11 |
| 2.1 Contexte socio-économique..... | 11 |
| 2.2 Descriptif du parc..... | 11 |
| 2.2.1 Structure et localisation..... | 11 |
| 2.2.2 Situation de la vacance et de la rotation..... | 12 |
| 3. GOUVERNANCE ET MANAGEMENT..... | 13 |
| 3.1 Évaluation de la gouvernance..... | 13 |
| 3.1.1 Conseil d'administration..... | 13 |
| 3.1.2 Direction générale..... | 13 |
| 3.2 Évaluation générale de l'organisation et du management..... | 14 |
| 4. DIAGNOSTIC FINANCIER RÉTROSPECTIF | 17 |
| 4.1 Revue de l'information comptable..... | 17 |
| 4.2 Analyse de l'exploitation..... | 17 |
| 4.2.1 Excédent brut d'exploitation..... | 17 |
| 4.2.2 Produits..... | 18 |
| 4.2.3 Coûts de gestion..... | 19 |
| 4.2.4 Maintenance..... | 21 |
| 4.2.6 Pertes sur créances irrécouvrables..... | 22 |
| 4.2.7 Capacité d'autofinancement..... | 22 |
| 4.3 Analyse de la situation financière..... | 23 |
| 4.4 Analyse de la dette..... | 25 |
| 5. POLITIQUE PATRIMONIALE..... | 27 |
| 5.1 Analyse de la politique patrimoniale..... | 27 |
| 5.2 Analyse de la mise en œuvre de la politique patrimoniale..... | 28 |
| 5.2.1 Offre nouvelle..... | 28 |

| | | |
|-----------|--|-----------|
| 5.2.2 | Interventions sur le parc existant..... | 28 |
| 5.2.3 | Visite du parc..... | 29 |
| 5.2.4 | Accessibilité et adaptation du parc..... | 29 |
| 5.2.5 | Sécurité dans le parc..... | 29 |
| 5.2.6 | Ventes..... | 30 |
| 5.3 | Exercice de la fonction maîtrise d'ouvrage..... | 30 |
| 6. | POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE..... | 33 |
| 6.1 | Caractéristiques des populations logées..... | 33 |
| 6.2 | Politique d'attribution..... | 33 |
| 6.2.1 | Orientations générales..... | 33 |
| 6.2.2 | Connaissance et gestion de la demande..... | 34 |
| 6.2.3 | Gestion des attributions..... | 34 |
| 6.3 | Accessibilité économique du parc..... | 35 |
| 6.3.1 | Charges locatives..... | 35 |
| 6.3.2 | Politique de loyers..... | 36 |
| 6.3.3 | Supplément de loyer de solidarité..... | 36 |
| 6.3.4 | Réduction de loyer de solidarité..... | 37 |
| 6.4 | Qualité du service rendu et relations avec les locataires..... | 37 |
| 6.4.1 | Information et accueil des locataires..... | 37 |
| 6.4.2 | Accompagnement social lié au logement..... | 38 |
| 6.4.3 | Concertation des locataires..... | 38 |
| 6.4.4 | Réclamations des locataires..... | 38 |
| 6.4.5 | Enquête de satisfaction des locataires..... | 38 |
| 6.4.6 | Politique de suivi des créances et des impayés..... | 39 |
| 7. | ANALYSE PRÉVISIONNELLE..... | 41 |
| 7.1 | Investissements et modalités de financement..... | 41 |
| 7.2 | Analyse de l'exploitation..... | 42 |
| 7.3 | Analyse de la situation financière..... | 43 |
| 7.4 | Analyse de la dette..... | 43 |
| | ANNEXES DU RAPPORT..... | 45 |
| | Informations générales, capital et répartition de l'actionnariat de l'organisme..... | 47 |

SYNTHÈSE DU RAPPORT

Premier bailleur de la ville, l'office public de l'habitat (OPH) de Villemomble gère un patrimoine de 1 709 logements familiaux, 26 locaux commerciaux et 1 408 places de stationnement.

Il compte 44 salariés et agents, dont 27 personnels de proximité.

Depuis le 1^{er} janvier 2018, il est rattaché à l'établissement public territorial (EPT) n° 9 « Grand Paris - Grand Est » de la Métropole du Grand Paris.

Dans ce cadre et suite aux 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 présents sur l'EPT n 9. Mais étant le seul office municipal du territoire, il n'est pas contraint à la fusion. Il a adhéré à une société anonyme de coordination (SAC), conformément à l'article L. 423-1-2 du CCH, en l'occurrence « Groupe Habitat en Seine-Saint-Denis », créé autour de l'office départemental.

L'office dispose d'atouts pour aborder cette nouvelle étape de coopération : la modernisation de son organisation interne et un patrimoine plutôt attractif.

Sur la période récente, il a mené deux chantiers principaux : la relance des opérations patrimoniales depuis 2016 et le passage à la comptabilité commerciale au 1^{er} janvier 2021. Cette évolution a motivé le renforcement et la professionnalisation des équipes, notamment au niveau de l'encadrement : recrutement d'un responsable maîtrise d'ouvrage-maintenance du patrimoine, et d'une responsable comptabilité-finances.

Par ailleurs, l'office joue pleinement son rôle de bailleur social : accueil des publics prioritaires y compris sur son contingent propre qui est important, parc très majoritairement conventionné et accessible économiquement (modération des loyers et maîtrise des charges locatives), qualité de service globalement satisfaisante.

Certains points doivent cependant être améliorés : meilleure formalisation des procédures (délégations de signatures, comptes-rendus de CA), mise en place d'indicateurs de suivi en matière de ressources humaines. En outre, l'office devra veiller à ce que la commission d'attribution des logements et d'examen de l'occupation des logements (CALEOL) étudie 3 candidatures pour l'attribution d'un logement, comme le prévoit la réglementation.

Sur le plan patrimonial, la période 2015-2019 est marquée par la reprise de travaux de réhabilitation, pour certains d'envergure (Tour Benoni II de 231 logements), et par la relance très progressive de l'offre nouvelle qui, néanmoins ne suffit pas à rattraper les objectifs de production annoncés dans la convention d'utilité sociale (CUS).

Le nouveau plan stratégique de patrimoine (PSP), qui couvre la période 2019-2025, plus ambitieux, prévoit la production de 150 logements en construction neuve ou acquisition-amélioration. Il totalise un montant prévisionnel de travaux de 44,9 millions d'euros sur 6 ans, soit 26,3 milliers d'euros par logement, et intègre un programme de réhabilitation important, que justifie l'âge moyen élevé du parc

(48 ans) et les performances énergétiques encore insuffisantes de certaines résidences. Parmi elles, le quartier de la Fosse aux bergers et des Marnaudes (277 logements) sera traité dans le cadre du nouveau programme national de renouvellement Urbain (NPNRU) dont le projet définitif sera signé au 1^{er} semestre 2021.

Pour mener à bien ces projets, l'office a reconstitué la fonction de maîtrise d'ouvrage, au sein d'une direction dédiée.

Les orientations stratégiques opérées sur les dernières années ont un impact important sur la situation financière de l'office, qui reste cependant satisfaisante.

Malgré la maîtrise des impayés et de la vacance locative, l'office présente des performances d'exploitation en baisse depuis 2015, en raison de la hausse des coûts de gestion, et notamment des frais de personnel (+22 % en 5 ans en lien avec les recrutements), insuffisamment compensée par la hausse des produits des loyers. De ce fait, l'excédent brut d'exploitation (EBE) recule de 32 % en 5 ans, passant de 2 459 milliers d'euros en 2015 à 1 680 milliers d'euros en 2019.

Sur le plan bilantiel, les grands équilibres sont conservés malgré la hausse de l'endettement nécessaire au financement des opérations patrimoniales.

Sur la période prospective, la situation financière de l'office reste solide, soutenue par les augmentations des loyers liés au développement d'une offre nouvelle. Ce rythme de production apparaît toutefois ambitieux au regard des réalisations de l'office au cours de la période passée. Cependant, l'adhésion à la SAC « Groupe Habitat en Seine-Saint-Denis » devra amener l'office à revoir ses prévisions financières au regard de la stratégie portée par la société de coordination.

La directrice générale,



Rachel CHANE-SEE-CHU

1. PRÉAMBULE

L'Ancols exerce le contrôle de l'office public de l'habitat de Villemomble 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'État 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'agrément
- 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 de 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.

En application de la délibération n° 2019-09 du conseil d'administration de l'Ancols du 23 janvier 2019, l'OPH de Villemomble n'a pas été identifié comme devant faire l'objet d'un diagnostic approfondi pour la vérification de l'absence de surcompensations. Cette délibération prescrit un examen approfondi lorsque l'organisme se situe cumulativement dans le quatrième quartile pour les deux indicateurs mentionnés dans ladite délibération. Calculés en valeurs moyennes sur les trois dernières années pour lesquelles les données exhaustives sont disponibles au moment de l'arrêt de la programmation par le conseil d'administration de l'Agence, le seuil du quatrième quartile s'établit à 50,84 % pour le ratio d'excédent brut d'exploitation sur le chiffre d'affaires et à 2,39 % pour celui de résultat net comptable sur les immobilisations brutes nettes de l'endettement. Les valeurs calculées pour l'organisme à partir de ses données déclarées sur Harmonia sont respectivement de 29,56 % et de 3,29 %. Les diligences menées dans le cadre du contrôle n'ont pas entraîné un redressement de ces résultats qui aurait conduit

à un repositionnement de l'organisme par rapport aux valeurs des seuils des quatrièmes quartiles susmentionnés.

2. PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE L'ORGANISME

2.1 Contexte socio-économique

La ville de Villemomble est localisée en Seine-Saint-Denis (93) dans la région Île-de-France et est située à 14 km de Paris. Le réseau SNCF de transport en commun qui relie Villemomble à Paris par la ligne E du RER et le tramway T 4 (deux arrêts), se concentre dans la partie nord de Villemomble.

La ville qui compte près de 30 000 habitants pour une superficie de 4 km² (soit une densité de 7 416,8 habitants par km²)¹ est classée en zone A bis², qui caractérise la plus forte tension du marché immobilier.

Avec un nombre total de logements de 13 191 logements, la ville est habitée en majorité par des propriétaires (51,4 % contre 39 % pour la Seine-Saint-Denis et 57,5 % au niveau national).

L'OPH de Villemomble est le premier bailleur de la commune suivi par la SA d'HLM ICF Habitat La Sablière (1 670 logements – *Source : site internet de l'organisme*) et détient 56 % des logements sociaux, exclusivement constitués de logements.

Le niveau de revenus des ménages est plus élevé que la médiane départementale (respectivement 22 880 euros et 17 740 euros), et la ville présente un taux de pauvreté plus bas (18 % et 28,4 %).

2.2 Descriptif du parc

Le patrimoine de l'office est situé en totalité sur la commune de Villemomble. Il comporte 1 709 logements familiaux répartis sur 23 résidences, dont 68 logements non conventionnés (47 logements financés en PLI, 20 logements financés sur l'ancien financement HBM).

Le parc présente un âge moyen élevé de 48 ans, 78 % des logements ayant été construits avant 1975. À titre de comparaison, l'âge moyen des logements conventionnés en 2019 était de 39 ans pour la France métropolitaine (Données BO RPLS). De plus, l'office n'a construit que 52 logements depuis 2000.

Seulement 277 logements sont classés en quartier prioritaire de la politique de la ville (QPV) soit 16 % du patrimoine de l'office.

2.2.1 Structure et localisation

Tableau 1 : Structures des logements de l'office

| Nombre de logements | 1 pièce | 2 pièces | 3 pièces | 4 pièces | 5 pièces et plus |
|---------------------|---------|----------|----------|----------|------------------|
| 1709 | 6% | 20% | 39% | 35% | 0,06% |

Sources : enquêtes RPLS-BO-ANCOLS

¹ Les données relatives à Villemomble, au département 93 et à la Région, sont tirées, si aucune autre source n'est indiquée, de « Données INSEE – comparateur de territoire – année 2017 » <https://www.insee.fr/fr/statistiques/>.

² Villemomble est classée en zone A bis par les dispositions de l'arrêté du 1^{er} août 2014 pris en application de l'article R. 304-1 du code de la construction et de l'habitation.

Le parc de l'office est principalement constitué de logements comptant 3 ou 4 pièces (74 % des logements du parc présentent cette typologie). Il en ressort plutôt une adéquation entre le parc locatif social de l'office et la taille des ménages demandeurs. La composition familiale indiquée dans la majorité des demandes est de 1 à 3 personnes (*Source – enquête SNE*).

Tableau 2 : Type de prêts aidés

| Type de financement | Anciens Financements (HBM, HLMO, ect.) | ILN | PLA | PLUS | PLR, PLAI | PLS | PLI | TOTAL |
|---------------------|--|-----|-----|------|-----------|-----|-----|-------|
| En % du patrimoine | 70% | 7% | 5% | 2% | 12% | 1% | 3% | 100% |

Sources : enquêtes RPLS-BO-ANCOLS

Les logements ont été, en quasi-totalité, financés en HLMO donc accessibles avec des plafonds de ressources « PLUS ».

2.2.2 Situation de la vacance et de la rotation

Tableau 3 : Taux de vacance et de rotation

En nombre et en pourcentage

| Rubriques | Exercice 2015 | Exercice 2016 | Exercice 2017 | Exercice 2018 | Exercice 2019 |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Nombre de logements vacants | 31 | 29 | 25 | 26 | 38 |
| Nombre de logement et equiv. logts en propriété | 1 707 | 1 697 | 1 697 | 1 697 | 1 709 |
| <i>Dont vacants depuis + de 3 mois (hors vacants techniques)</i> | 7 | 9 | 17 | 1 | 4 |
| Taux de vacance globale (%) | 1,80% | 1,70% | 1,50% | 1,50% | 2,20% |
| <i>Valeurs de référence</i> | 1,90% | 1,80% | 1,90% | 1,80% | 2,10% |
| Taux de vacance technique (%) | 0,80% | 0,20% | 0,10% | 0,20% | 0,40% |
| <i>Valeurs de référence</i> | 0,60% | 0,30% | 0,40% | 0,70% | 0,70% |
| Taux de rotation | 6,90% | 7,10% | 5,30% | 5,40% | 5,10% |

Sources : annexes réglementaires et DIS

La vacance globale relative à l'ensemble du parc est maîtrisée et se situe à un niveau proche des valeurs de référence des OPH régionaux de tailles similaires. Le coût de la vacance représente un montant de 111 milliers d'euros en 2019 soit 1,7 % des montants de loyers quittancés, niveau équivalent à la valeur de référence (1,8 %).

En 2019, la vacance autre que technique est constituée de 31 logements dont seulement 4 logements libérés depuis plus de trois mois.

Le taux de rotation est faible pendant les 5 années considérées (5,96 % en moyenne pour une médiane nationale de 10 % – *Sources : Données DIS 2019*). Cette stabilité est attribuée à l'attractivité du patrimoine et à la tension du marché local de l'habitat.

3. GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

3.1 Évaluation de la gouvernance

3.1.1 Conseil d'administration

Le CA de l'office, composé de 17 membres (cf. annexe II), est présidé depuis 19 octobre 2020 par Monsieur Jean-Michel BLUTEAU, maire de Villemomble (d'octobre 2018 à octobre 2020, il était présidé par Monsieur Gilbert LE MASSON).

Le CA dispose des informations suffisantes pour se prononcer sur les questions qui lui sont soumises et les bilans annuels sur l'activité de l'office lui sont présentés conformément à la réglementation. Le nouveau PSP 2019-2025 et la CUS signée avec l'État, ont été présentés au CA respectivement en juin et en décembre 2019.

Cependant, les comptes rendus des séances sont succincts et ne permettent pas de conclure sur l'existence de débats au sein du CA.

Par sa décision du 17 octobre 2019, conformément aux 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 passé en comptabilité commerciale au 1^{er} janvier 2021.

3.1.2 Direction générale

Monsieur Laurent DAHAN est directeur général (DG) de l'office depuis le 13 mars 2009.

Son contrat de travail a été approuvé par le CA lors de la réunion du 04 mars 2009, conformément à l'article R. 421-16 (10°) du CCH. L'analyse du contrat n'appelle pas d'observation, au regard de la réglementation (décret n° 2009-1218 du 12 octobre 2009 relatif aux directeurs généraux des OPH).

Le bureau étudie chaque année les critères définis au titre de la part variable (réalisation des recettes prévisionnelles, la maîtrise des dépenses de l'exercice, taux de vacance inférieur à 3 %, rythme des investissements), évalue l'atteinte des objectifs et fixe son montant. Conformément à l'article R. 421-20 du CCH, le CA procède à la validation du montant annuel de la part variable attribué au DG.

Cependant, selon les procès-verbaux du CA, il n'est pas systématiquement porté à la connaissance des administrateurs, le montant exact de la prime accordée. En effet, seul le taux appliqué est mentionné, notamment lors des délibérations de 2016, 2017 et 2020.

Les pouvoirs de signatures, en cas d'absence ou d'empêchement du DG, sont actuellement délégués à l'ancienne responsable du service comptable, partie à la retraite depuis janvier 2019. Le directeur général devra donc mettre à jour, avec l'accord du conseil d'administration, sa délégation de signature qui devra être assumée par un des responsables de service actuellement en poste.

3.1.3 Perspectives de regroupement de l'OPH de Villemomble dans le cadre de la loi ELAN

Villemomble 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° 9 Grand-Paris Grand Est. Celui-ci regroupe 14 communes dont Noisy-le-Grand, Livry-Gargan, Rosny-sous-Bois, Neuilly-sur-Marne, Gagny et Clichy-sous-Bois.

Les dispositions du chapitre I du titre II de de la loi ELAN visent à restructurer le secteur des organismes de logement social. Ses dispositions prévoient que, sauf exceptions limitativement énumérées, au plus tard en 2021, 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. 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 d'une société de coordination.

Dans la mesure où l'office est le seul OPH rattaché à l'EPT Grand Paris Grand Est, il n'était pas soumis à l'obligation de fusion mais devait intégrer une société anonyme de coordination.

Pour se conformer aux dispositions de la loi ELAN, le CA a déclaré lors de la séance du 10 décembre 2020, son intention d'adhérer à la SAC départementale « Groupe Habitat en Seine-Saint-Denis » créée par Seine-Saint-Denis habitat (agrément obtenu le 20 novembre 2020).

En mai 2021, un avenant au pacte d'actionnaires constitutif de la SAC a été signé par l'OPH Seine-Saint-Denis Habitat, la SCIC Hlm Les Habitations Populaires, la SCP Hlm DOMEFI, l'OPH de la ville de Pantin et l'OPH de Villemomble.

3.2 Évaluation générale de l'organisation et du management

L'organisation fonctionnelle de l'OPH s'articule autour de 4 services : la gestion locative (en charge des attributions, de la vie du bail, des impayés, et du quittance), l'administration générale (comptabilité, ressources humaines, commande publique et charges locatives), la maîtrise d'ouvrage et l'entretien du patrimoine.

Figure 1 : Organigramme fonctionnel

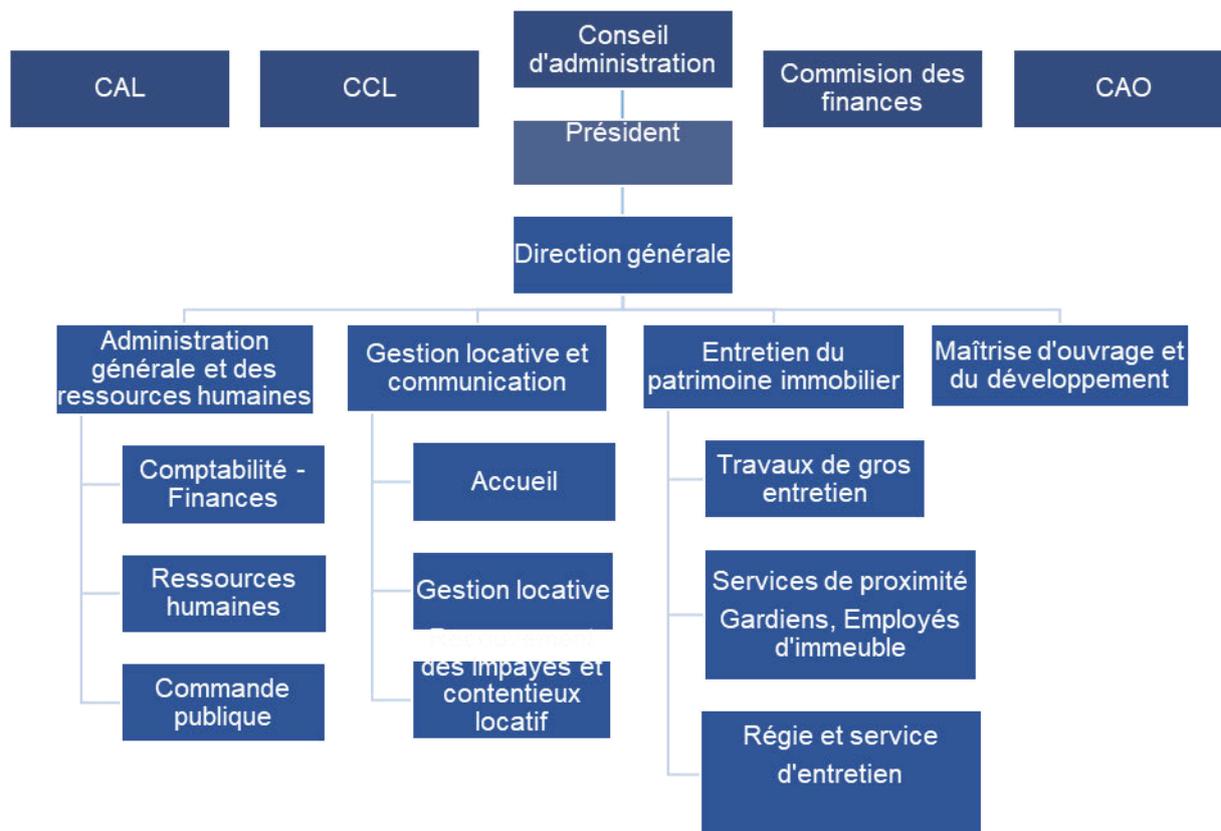


Tableau 4 : Ratio effectifs/logements de 2015 à 2019

En nombre et en pourcentage

| Année | 31/12/2015 | 31/12/2016 | 31/12/2017 | 30/12/2018 | 31/12/2019 |
|---|------------|------------|------------|------------|------------|
| Effectif total | 41 | 46 | 42 | 45 | 44 |
| ETP | 36 | 39 | 39 | 40 | 40 |
| Dont gardiens, employés d'immeubles (effectif réel) | 26 | 30 | 26 | 29 | 27 |
| Logements gérés | 1707 | 1697 | 1697 | 1697 | 1709 |
| Ratio gardiens /1 000 logements | 15 | 18 | 15 | 17 | 16 |
| Ratio ETP /1 000 logements | 21 | 23 | 23 | 24 | 24 |

Source : Données office

L'OPH compte 44 salariés et agents à fin 2019 (contre 41 en 2015), dont 10 gardiens, 17 employés d'immeuble (agents d'entretien et agents de propreté). Cet effectif correspond à 24 équivalents temps plein (ETP) pour 1 000 logements gérés, soit un taux supérieur à la moyenne des offices (18 ETP pour 1 000 logements).

La régie est passée de 4 agents en 2015 à 2 agents depuis 2017 (dont un ouvrier en arrêt maladie de longue durée et un responsable de secteur). L'office s'oriente vers sa suppression progressive après une période de test qui durera une année pendant laquelle l'office fait appel à des entreprises extérieures. Elle était en charge notamment des menues réparations dans les parties communes.

L'office n'embauchant plus de fonctionnaires depuis 2008, la part de ces derniers diminue progressivement mais ils représentaient encore 42 % des effectifs en 2019 (contre 51 % en 2015).

Sur la période de contrôle, l'encadrement de l'office a été renforcé d'une responsable du service comptable pour le passage à la comptabilité commerciale et d'un responsable du patrimoine et maîtrise d'ouvrage dans la perspective de la relance de la production de logements.

La distribution de l'intéressement collectif du personnel de l'office est déclenchée par un ratio d'autofinancement net HLM strictement supérieur à 3 %, puis calculée en fonction de la performance de l'activité locative (ratio CAF sur loyer quittancé), de la perte financière liée à la vacance, du taux d'impayés, et du taux d'absentéisme. Dans le cadre de la négociation annuelle obligatoire (NAO), l'office a pratiqué des augmentations salariales collectives de 1 % en 2018 et de 1,25 % en 2019. Il est à noter une absence de NAO avant 2018.

Recommandation 1 : Un suivi des données sociales du personnel salarié pourrait être réalisé.

L'OPH réalise des bilans sociaux pour ses agents fonctionnaires mais pas pour les salariés de l'OPH. Il n'est donc pas en mesure de fournir des données sociales chiffrées qui permettraient d'évaluer et suivre les indicateurs clés sur le plan social (absentéisme, turn-over, etc.). Dans sa réponse, l'OPH indique que ces indicateurs seront développés et suivis afin de disposer d'informations plus actualisées.

3.3 Politique d'achat et commande publique

L'office s'est doté d'une commission d'appel d'offre dont l'activité est présentée chaque année aux administrateurs dans le rapport des attributions de marchés.

Un règlement intérieur des achats, qui regroupe les modalités de fonctionnement de la CAO, les différentes règles de passation de marché, la procédure administrative interne, a été formalisé en 2020.

Un salarié de l'office est dédié à la gestion administrative de la commande publique. Il suit les marchés en cours, planifie leur renouvellement et le cas échéant la passation d'avenants.

Les modalités d'attribution des marchés sont conformes au cadre réglementaire applicable et n'appellent pas de remarque. L'organisation en place garantit la sécurité juridique de la commande publique. La vérification des pièces relatives aux conditions de passation et de suivi de 3 appels d'offres (entretien des ascenseurs, nettoyage des résidences et marché de réhabilitation de Benoni II) n'a pas fait apparaître d'anomalie majeure. Cependant, pour une meilleure transparence, il serait souhaitable que le montant exact de l'offre de l'attributaire du marché soit communiqué aux candidats non-retenus.

4. DIAGNOSTIC FINANCIER RÉTROSPECTIF

4.1 Revue de l'information comptable

Durant la période contrôlée (exercices 2015 à 2019), l'OPH tenait une comptabilité publique, avec séparation de l'ordonnateur et du comptable public. À compter du 1^{er} janvier 2021, il a adopté une comptabilité commerciale et lancé un marché pour la nomination d'un commissaire aux comptes. Les équipes ont alors été renforcées par le recrutement d'une responsable comptable et ont été formées. Un consultant extérieur a accompagné l'OPH lors de ce changement.

Les données analysées ont été extraites de la base Harmonia et sont exprimées en milliers d'euros. Pour les comparaisons, le benchmark a été réalisé sur les OPH d'Île-de-France ayant moins de 3 000 logements. Le dossier individuel de situation des fédérations HLM de 2019 a également été utilisé.

L'analyse financière a principalement pour objectif d'apprécier les performances d'exploitation à travers sa capacité d'autofinancement, la situation bilancielle à travers l'analyse de l'encours de dettes, des équilibres de son bilan fonctionnel, et de la trésorerie.

4.2 Analyse de l'exploitation

Il s'agit de mesurer la capacité de l'office à générer, dans le cadre de ses activités courantes, les ressources nécessaires au financement de sa stratégie d'investissement tout en assurant un service de qualité à ses locataires. La performance de l'activité est mesurée par l'Excédent brut d'exploitation (EBE) et par la capacité d'autofinancement (CAF).

4.2.1 Excédent brut d'exploitation

L'EBE est le premier indicateur de mesure de la performance d'exploitation d'un organisme. Il est calculé en retranchant du produit d'activités (ici essentiellement constitué des loyers) les flux réels d'exploitation³. Il 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.

³ À 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).

Tableau 5 : Formation de l'EBE

Montants en milliers d'euros

| Rubriques | Exercice 2015 | Exercice 2016 | Exercice 2017 | Exercice 2018 | Exercice 2019 |
|---|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Produit des activités | 7 509 | 7 378 | 7 288 | 7 338 | 6 833 |
| Coût de gestion | -1 571 | -1 601 | -1 536 | -1 777 | -1 839 |
| Cotisation CGLLS | -154 | -244 | -247 | -192 | -309 |
| Taxes foncières sur les propriétés bâties | -1 412 | -1 422 | -1 429 | -1 436 | -1 464 |
| Créances irrécouvrables | -56 | -31 | -100 | -41 | -99 |
| Excédent brut d'exploitation | 2 459 | 2 287 | 2 433 | 2 254 | 1 680 |
| en % du produit des activités | 33% | 31% | 33% | 31% | 25% |
| <i>Valeurs de référence</i> | 43% | 41% | 40% | 36% | 38% |

Sources : États financiers - Harmonia

En 2019, l'EBE s'élève à 1 680 milliers d'euros, en baisse de 32 % par rapport à 2015 (2 459 milliers d'euros) en raison de la baisse de 9 % des produits des activités (cf. § 4.2.2) combinée à une hausse globale des charges d'exploitation notamment des coûts de gestion (+17 % sur la période).

Rapporté aux produits des activités, il représente 25 % en 2019 soit un niveau inférieur à la valeur de référence des OPH régionaux de taille comparable (38 % en 2019).

4.2.2 Produits**Tableau 6 : Évolution du produit total d'exploitation sur la période 2015-2019**

Montants en milliers d'euros

| Rubriques | Exercice 2015 | Exercice 2016 | Exercice 2017 | Exercice 2018 | Exercice 2019 |
|----------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Loyers | 7 392 | 7 268 | 7 352 | 7 185 | 7 191 |
| Écart de récupération de charges | 112 | 105 | -69 | 213 | -328 |
| Produits des activités annexes | 5 | 5 | 5 | 5 | 6 |
| Péréquation RLS | | | | -66 | -36 |
| Produit des activités | 7 509 | 7 378 | 7 288 | 7 338 | 6 833 |

Sources : États financiers - Harmonia

Les produits d'activités sont composés, en 2019, par les loyers nets des charges récupérables non récupérées (99,4 %), par les produits des activités annexes (0,1 %) et par le montant du dispositif de péréquation de la réduction de loyer de solidarité - RLS (0,4 %). Les produits des activités ont diminué de 9 % au cours de la période de contrôle majoritairement en raison de l'évolution des produits locatifs.

En 2019, la masse totale des loyers avant RLS provient à 90 % des logements principaux et à 10 % des produits annexes (commerces, parkings, locaux d'activités, SLS et indemnités d'occupation). Elle diminue sur la période 2015-2019, passant de 7 391 milliers d'euros en 2015 à 7 191 milliers d'euros en 2017, soit une baisse de 3 %, en raison notamment de la démolition de 10 logements en 2016 et de l'impact de la RLS en 2018. Ce dernier s'élève à 223 milliers d'euros en 2018 et 244 milliers d'euros en 2019 (cf. 6.3.4). La légère hausse de loyers en 2019 malgré la RLS, a été soutenue par la livraison de 12 logements neufs (cf. § 5.2.1).

4.2.3 Coûts de gestion

Tableau 7 : Évolution des coûts de fonctionnement

Montants en milliers d'euros

| Rubriques | Exercice 2015 | Exercice 2016 | Exercice 2017 | Exercice 2018 | Exercice 2019 |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Coûts de personnel (1) | 913 | 970 | 967 | 1 043 | 1 116 |
| Autres charges externes (2) | 658 | 631 | 568 | 734 | 723 |
| Coût de gestion (3) = (1) + (2) | 1 571 | 1 601 | 1 536 | 1 777 | 1 839 |
| Nombre de logements et équivalent logement gérés (4) | 1 707 | 1 697 | 1 697 | 1 697 | 1 709 |
| Coût de gestion au logement et équivalent logements gérés = (3) / (4) | 921 | 943 | 905 | 1 047 | 1 076 |
| <i>Valeurs de référence</i> | 1 257 | 1 276 | 1 275 | 1 359 | 1 225 |
| Loyers (5) | 7 392 | 7 268 | 7 352 | 7 185 | 7 191 |
| Coût de gestion / Loyers = (3) / (5) | 21% | 22% | 21% | 25% | 26% |
| <i>Valeurs de référence</i> | 27% | 27% | 27% | 29% | 27% |

Sources : États financiers - Harmonia

Sur la période de contrôle, les coûts de gestion progressent de 17 %, conséquences de la hausse des coûts du personnel (+203 milliers d'euros entre 2015 et 2019) et des frais généraux (+65 milliers d'euros 2015 et 2019). Ramenés au nombre de logements, l'office se situe à 1 076 euros par logement en 2019, demeurant néanmoins en dessous des valeurs de référence (1 225 euros/logement en 2019).

4.2.3.1 Frais de personnel

Tableau 8 : Évolution des frais de personnel

Montants en milliers d'euros

| Rubriques | Exercice 2015 | Exercice 2016 | Exercice 2017 | Exercice 2018 | Exercice 2019 |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Charges de personnel | 1 125 | 1 190 | 1 206 | 1 159 | 1 206 |
| Déduction pour coût du personnel de maintenance en régie | -212 | -221 | -239 | -116 | -90 |
| Coûts de personnel (1) | 913 | 970 | 967 | 1 043 | 1 116 |
| Loyers (2) | 7 392 | 7 268 | 7 352 | 7 185 | 7 191 |
| Coût de personnel / Loyers = (1)/(2) | 12% | 13% | 13% | 15% | 16% |
| <i>Valeurs de référence</i> | 18% | 18% | 19% | 19% | 18% |

Sources : États financiers - Harmonia

Les coûts de personnel non récupérables constituent la principale composante du coût de gestion (61 %). Ils atteignent 913 milliers d'euros en 2015 et 1 116 milliers d'euros en 2019, soit une augmentation de 22 %.

La masse salariale de l'office, hors personnel de régie, augmente de 7,2 % sur la même période. Cette hausse est particulièrement due au renforcement du personnel et à la distribution de primes d'intéressement (cf. § 3.2) à l'ensemble du personnels employés de l'office à partir de l'exercice 2016 d'un montant moyen annuel de 50 milliers d'euros. L'office a également eu recours au recrutement d'un personnel qualifié et expérimenté souvent en provenance d'autres bailleurs sociaux pour occuper des fonctions clés, notamment sur le poste de responsable comptable-finance pour encadrer le passage à la comptabilité commerciale et sur le poste de responsable du patrimoine et maîtrise d'ouvrage pour mener les objectifs de relance du développement

Les frais de personnel ramenés aux loyers passent de 12 % en 2015 à 16 % en 2019 (médiane régionale des OPH de taille similaire à 18 % en 2019).

L'office ne comptabilise les coûts internes de maîtrise d'ouvrage y compris les frais de conduite d'opérations de construction neuve et de réhabilitation que depuis 2021. Il est rappelé que l'absence de comptabilisation de coûts internes fausse l'analyse de l'agrégat « Coût personnel (hors régie et maîtrise d'ouvrage) » et donc des coûts de gestion. En effet, la comptabilisation de ces coûts induit une diminution des charges de personnel.

4.2.3.2 Les frais généraux

Tableau 9 : Évolution des frais généraux

Montants en milliers d'euros

| Rubriques | Exercice 2015 | Exercice 2016 | Exercice 2017 | Exercice 2018 | Exercice 2019 |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Achats non stockés de matériel et fournitures | 142 | 113 | 93 | 80 | 62 |
| Déduction pour consommations pour maintenance en régie | -35 | -27 | -24 | -9 | -20 |
| Primes d'assurances | 183 | 175 | 139 | 219 | 191 |
| Rémunérations d'intermédiaires et honoraires | 134 | 175 | 129 | 179 | 281 |
| Publicité, publications, relations publiques | 16 | 10 | 7 | 12 | 21 |
| Déplacements, missions et réceptions | 6 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| Redevances de sous-traitance générale | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 |
| Autres services extérieurs | 440 | 505 | 552 | 428 | 444 |
| Déduction pour cotisations CGLLS | -154 | -244 | -247 | -192 | -309 |
| Déduction pour mutualisation FNAP-CGLLS | -124 | -131 | -136 | - | - |
| Impôts, taxes et versements assimilés (hors rémunérations) | 34 | 32 | 33 | -3 | 27 |
| Redevances et charges diverses de gestion courante | 14 | 14 | 15 | 13 | 17 |
| Autres charges externes | 658 | 631 | 568 | 734 | 723 |

Sources : États financiers - Harmonia

Les frais généraux ont progressé de 658 milliers d'euros en 2015 à 723 milliers d'euros en 2019. Le principal poste de dépense à l'origine de cette augmentation concerne les honoraires et rémunération des intermédiaires (134 milliers d'euros en 2015 et 281 milliers d'euros en 2019) dû au recours plus important de prestataires de service. La hausse particulièrement élevée entre les exercices 2018 et 2019 (+102 milliers d'euros) est due principalement à l'accroissement des investigations menés par un opérateur de repérage d'amiante (+88 milliers d'euros entre 2018 et 2019).

4.2.4 Maintenance

Tableau 10 : Coût de la maintenance

Montants en milliers d'euros

| Rubriques | Exercice 2015 | Exercice 2016 | Exercice 2017 | Exercice 2018 | Exercice 2019 |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Charges d'exploitation liée aux immeubles | 200 | 178 | 133 | 191 | 112 |
| Entretien et réparations courants sur biens immobiliers locatifs | 265 | 278 | 227 | 327 | 238 |
| Dépenses de gros entretien sur biens immobiliers locatifs | 1 145 | 1 090 | 921 | 996 | 981 |
| Maintenance locative en régie - Coût du personnel | 212 | 221 | 239 | 116 | 90 |
| Maintenance locative en régie - Consommations | 35 | 27 | 24 | 9 | 20 |
| Coût de la maintenance (1) | 1 857 | 1 792 | 1 543 | 1 638 | 1 442 |
| Additions et remplacement de composants | 5 003 | 4 553 | 1 248 | 2 439 | 1 839 |
| Coût total entretien du parc (2) | 6 860 | 6 345 | 2 791 | 4 076 | 3 281 |
| Nombre de logements et équivalent logement gérés (3) | 1 707 | 1 697 | 1 697 | 1 697 | 1 709 |
| Coût de la maintenance au logement en euros (4) = (1) / (3) | 1 088 | 1 056 | 909 | 965 | 844 |
| <i>Valeurs de référence</i> | 720 | 659 | 728 | 674 | 665 |
| Loyers (5) | 7 392 | 7 268 | 7 352 | 7 185 | 7 191 |
| Coût de la maintenance / Loyers (6) = (1) / (5) | 25% | 25% | 21% | 23% | 20% |
| <i>Valeurs de référence</i> | 15% | 15% | 15% | 14% | 13% |
| Coût total d'intervention sur le parc au logement (7) = (2) / (3) | 4 019 | 3 739 | 1 645 | 2 402 | 1 920 |
| <i>Valeurs de référence</i> | 989 | 1 042 | 1 190 | 807 | 1 000 |

Sources : États financiers - Harmonia

Sur la période de contrôle, le coût de maintenance a baissé de 22 % passant de 1 857 milliers d'euros en 2015 (soit 25 % des loyers) à 1 442 milliers d'euros en 2019 (soit 20 % des loyers). Il est passé de 1 088 euros par logement en 2015 à 844 euros par logement en 2019 essentiellement dû à une baisse des dépenses de gros entretien (-163 milliers d'euros sur la période) combinée à une diminution de la maintenance effectuée par la régie (cf. § 3.2).

La baisse du coût du gros entretien et des additions et remplacement des composants (coût total entretien du parc), s'explique en partie par les travaux de réhabilitation réalisés sur de grandes opérations (Résidence Benoni 1 notamment) qui ont fait diminuer les besoins en matière de maintenance.

En effet, l'office a mené des travaux importants de réhabilitation et résidentialisation dont une partie a pris fin en 2017(cf. § 5.2.2).

En 2019, les dépenses d'intervention du parc s'élèvent à 3 281 milliers d'euros, soit 1 920 euros par logement pour une valeur de référence des OPH d'IDF de taille similaire de 1 000 euros par logement. La visite de patrimoine a fait ressortir le bon entretien général des résidences (cf. § 5.2.3).

4.2.5 Taxe Foncière sur les Propriétés Bâties

La taxe foncière sur les propriétés bâties (TFPB) atteint 1 465 milliers d'euros en 2019 (21 % du chiffre d'affaires) soit un niveau légèrement plus élevé que la référence des OPH d'Île-de-France de taille similaire situé à 13 % du chiffre d'affaires, en raison des taux d'imposition élevés pratiqués dans le département de la Seine-Saint-Denis et à la faible proportion du patrimoine éligible à l'exemption réservée aux nouveaux programmes pendant les 15 premières années. Le parc est en effet relativement ancien (âge moyen de 48 ans) et le rythme de livraisons de constructions neuves a été très faible pendant la période récente.

De plus, l'office ne possède que très peu de logements situés dans un QPV, soit seulement 277 logements (16 % des logements) pour bénéficier d'une exonération significative de TFPB.

4.2.6 Pertes sur créances irrécouvrables

Les créances locataires jugées irrécouvrables par la trésorerie départementale, et validées comme telles par le CA de l'office, sont comptabilisées en pertes d'exploitation. Elles concernent les dettes anciennes de locataires partis ou les dettes effacées à la suite de procédures de rétablissement personnel. Un montant cumulé de 326 milliers d'euros a été admis en non-valeur (ANV) en 5 ans.

4.2.7 Capacité d'autofinancement

La capacité d'autofinancement (CAF) brute, qui complète l'EBE avec les résultats financier et exceptionnel, hors éléments calculés, correspond au flux net de trésorerie dégagé par l'activité de l'office, à l'exclusion des produits de cession, et avant remboursement des emprunts.

Tableau 11 : Évolution de la CAF

Montants en milliers d'euros

| Rubriques | Exercice 2015 | Exercice 2016 | Exercice 2017 | Exercice 2018 | Exercice 2019 |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Excédent brut d'exploitation | 2 459 | 2 287 | 2 433 | 2 254 | 1 680 |
| Autres charges d'exploitation | -124 | -131 | -136 | 0 | 0 |
| Autres produits d'exploitation | 492 | 22 | 24 | 28 | 69 |
| Produits financiers divers | 86 | 72 | 52 | 66 | 62 |
| Charges d'intérêts | -315 | -287 | -261 | -298 | -239 |
| Autres produits et charges exceptionnels | 20 | -148 | 91 | 1 184 | -62 |
| CAF brute | 2 618 | 1 815 | 2 203 | 3 234 | 1 511 |
| Chiffre d'affaires | 7 509 | 7 378 | 7 288 | 7 338 | 6 833 |
| CAF en pourcentage du chiffre d'affaires | 35% | 25% | 30% | 44% | 22% |
| <i>Valeurs de référence</i> | <i>34%</i> | <i>34%</i> | <i>35%</i> | <i>34%</i> | <i>36%</i> |

Sources : États financiers - Harmonia

La capacité d'autofinancement brute est de 1 511 milliers d'euros en 2019 contre 2 618 milliers d'euros en 2015, soit une diminution de 42 % au cours de la période de contrôle. Elle atteint seulement 22 % du chiffre d'affaires en 2019 soit un niveau très inférieur à la valeur de référence qui s'élève à 36 %.

La CAF suit essentiellement l'évolution de l'EBE en baisse entre 2015 et 2019 (-32 %), sauf en 2018 (+47 % par rapport à l'année précédente) en raison de la comptabilisation d'un produit exceptionnel lié au dégrèvement d'impôt d'un montant de 1 184 milliers d'euros dont un rattrapage relatif à l'exercice 2016 (120 milliers d'euros).

Elle est également impactée par la baisse des autres produits d'exploitation, l'organisme ne recevant plus de produits de mutualisation depuis 2016.

Les charges financières (intérêts locatifs), sont en baisse de 24 % sur la période de contrôle, en raison de la baisse du taux du livret A.

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 réglementairement⁴.

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 pour financer les investissements nouveaux. Son évolution est détaillée ci-dessous.

Tableau 12 : Évolution de l'autofinancement net

Montants en milliers d'euros

| Rubriques | Exercice 2015 | Exercice 2016 | Exercice 2017 | Exercice 2018 | Exercice 2019 |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| CAF brute | 2 618 | 1 815 | 2 203 | 3 234 | 1 511 |
| Remboursement des emprunts locatifs | 772 | 1 321 | 1 360 | 1 078 | 1 085 |
| Autofinancement net HLM | 1 846 | 495 | 843 | 2 156 | 425 |
| Ratio d'autofinancement en pourcentage du chiffre d'affaires | 25% | 7% | 11% | 30% | 6% |
| <i>Valeurs de référence</i> | 14% | 13% | 12% | 10% | 14% |

Sources : États financiers - Harmonia

L'autofinancement net baisse de 77 % sur la période de contrôle, sous l'effet cumulé d'une profitabilité en baisse (cf. analyse de l'EBE et de la CAF) et d'un endettement en hausse nette à partir de 2016 (cf. § 4.4).

Le financement disponible pour les investissements s'élève à 425 milliers d'euros en 2019 soit seulement 6 % du chiffre d'affaires, ce qui positionne l'organisme très en dessous de la valeur de référence des OPH d'Île-de-France de taille équivalente (14 % en 2019).

4.3 Analyse de la situation financière

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 cadre contraire, le besoin en fonds de roulement soit financé par l'excédent des ressources à long terme sur les biens durables, et que la situation de trésorerie soit positive.

⁴ Depuis le décret n° 2014-1151 du 7 octobre 2014 (art. R. 423-1-4 du CCH), dans le cadre d'un dispositif de gestion prudentielle, l'autofinancement net moyen des 3 derniers exercices, est comparé à un seuil de fragilité déterminé par arrêté du 10 décembre 2014 et fixé à 3 %.

Tableau 13 : Évolution du bilan fonctionnel

Montants en milliers d'euros

| Rubriques | Exercice 2015 | Exercice 2016 | Exercice 2017 | Exercice 2018 | Exercice 2019 |
|---|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Capitaux propres (a) | 25 689 | 26 153 | 27 872 | 30 242 | 30 489 |
| Provisions pour gros entretien (b) | 594 | 607 | 473 | 368 | 308 |
| Amortissements et dépréciations (c) | 25 876 | 26 756 | 27 341 | 28 233 | 29 032 |
| Ressources propres (d)=(a)+(b)+(c) | 52 159 | 53 516 | 55 686 | 58 843 | 59 829 |
| Dettes financières (e) | 18 979 | 17 658 | 17 448 | 19 407 | 23 219 |
| Ressources stables (f)=(d)+(e) | 71 137 | 71 174 | 73 134 | 78 250 | 83 048 |
| Immobilisations d'exploitation brutes (g) | 59 161 | 63 764 | 65 135 | 69 208 | 74 215 |
| Fonds de roulement net global (FRNG) = (f)-(g) | 11 976 | 7 410 | 7 998 | 9 041 | 8 833 |
| FRNG en pourcentage des ressources stables | 17% | 10% | 11% | 12% | 11% |
| <i>Valeurs de référence</i> | 4% | 4% | 6% | 4% | 3% |
| Créances locataires et acquéreurs (h) | 409 | 62 | 131 | 264 | 205 |
| Subventions à recevoir (i) | 613 | 395 | 406 | 406 | 0 |
| Autres actifs réalisables (j) | 20 | 42 | 104 | 289 | 85 |
| Dettes sur immobilisations (k) | 361 | 5 | 373 | 117 | 649 |
| Dettes d'exploitation et autres (l) | 1 106 | 748 | 770 | 1 298 | 1 627 |
| Besoin de Fonds de Roulement (BFR)= (h)+(i)+(j)+(k)-(l) | -425 | -253 | -501 | -454 | -1 985 |
| Valeurs mobilières de placement et disponibles (m) | 13 006 | 8 255 | 9 105 | 10 104 | 11 430 |
| Dépôts et cautionnements reçus (n) | 605 | 593 | 605 | 608 | 612 |
| Trésorerie nette = (m)-(n) | 12 402 | 7 662 | 8 500 | 9 496 | 10 818 |
| Trésorerie en pourcentage de ressources stables | 17% | 11% | 12% | 12% | 13% |
| <i>Valeurs de référence</i> | 4% | 5% | 6% | 4% | 4% |

Sources : États financiers - Harmonia

L'analyse du bilan fonctionnel met en évidence une structure financière saine et équilibrée sur l'ensemble de la période de contrôle. Les ressources détenues à long terme financent au moins l'actif immobilisé.

Le fonds de roulement net global (FRNG), qui représente l'excédent des ressources permanentes sur les emplois stables (à 37 % composé de capitaux propres), a baissé de 3 144 milliers d'euros entre 2015 et 2019.

En 2019, le FRNG de 8 833 milliers d'euros couvre 594 jours de charges courantes hors dotation, niveau supérieur à la valeur de référence des OPH d'IDF de taille similaire de 258 jours. Il couvre les besoins en fonds de roulement de 1 985 milliers d'euros, l'excédent de 10 818 milliers d'euros constituant la trésorerie soit l'équivalent de 727 jours de charges courantes et 6 330 euros par logement tandis que les valeurs de référence se situent à 276 jours et 2 351 euros par logement.

Tableau 14 : Situation à terminaison des opérations en cours

Montants en milliers d'euros

| Rubriques | Exercice 2015 | Exercice 2016 | Exercice 2017 | Exercice 2018 | Exercice 2019 |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Fonds de roulement net global (FRNG) | 11 976 | 7 410 | 7 998 | 9 041 | 8 833 |
| Subventions restant à notifier | 1 924 | 180 | 139 | 139 | 0 |
| Emprunts restant à encaisser | 8 858 | 13 692 | 17 158 | 14 176 | 9 249 |
| Dépenses restant à comptabiliser | 16 192 | 14 892 | 19 290 | 15 240 | 10 631 |
| Neutralisation opérations préliminaires | 1 922 | 1 922 | 1 973 | 1 973 | 1 953 |
| Fonds de roulement à terminaison des opérations en cours | 8 489 | 8 311 | 7 978 | 10 090 | 9 403 |
| Fonds de roulement à terminaison en nombre de jours de charges courantes | 564 | 551 | 554 | 676 | 632 |
| <i>Valeurs de référence</i> | 283 | 209 | 193 | 226 | 270 |
| Nombre de logements et équivalent logement en propriété | 1 704 | 1 694 | 1 694 | 1 694 | 1 709 |
| Fonds de roulement à terminaison en nombre de logements et équivalent en propriété | 4 982 | 4 906 | 4 710 | 5 956 | 5 502 |
| <i>Valeurs de référence</i> | 2 263 | 1 874 | 1 659 | 1 911 | 2 167 |

Sources : États financiers - Harmonia

Après décaissement des emplois définitifs et encaissement des financements définitifs (emprunts à encaisser et de subventions à notifier), le FRNGT est estimé à 9 403 milliers d'euros en 2019, ce qui représenterait 5 502 euros par logement et couvrirait 632 jours de charges courantes

4.4 Analyse de la dette**Tableau 15 : Annuité de la dette**

Montants en milliers d'euros

| Rubriques | Exercice 2015 | Exercice 2016 | Exercice 2017 | Exercice 2018 | Exercice 2019 |
|---|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Remboursement des emprunts locatifs (1) | 772 | 1 321 | 1 360 | 1 078 | 1 085 |
| Charges d'intérêts (2) | 315 | 287 | 261 | 298 | 239 |
| Annuités emprunts locatifs (1)+(2) | 1 087 | 1 608 | 1 621 | 1 375 | 1 324 |
| Loyers de l'exercice | 7 392 | 7 268 | 7 352 | 7 185 | 7 191 |
| Annuités emprunts locatifs / Loyers | 15% | 22% | 22% | 19% | 18% |
| <i>Valeurs de référence</i> | 30% | 31% | 34% | 31% | 29% |

Sources : États financiers - Harmonia

Les annuités d'emprunts sont constituées d'intérêts comptabilisés au compte de résultat (en charges) et de remboursements en capital.

L'annuité des emprunts s'établit à 1 324 milliers d'euros en 2019, en hausse sur la période de contrôle en raison de nouveaux emprunts contractés pour les opérations de réhabilitation et de construction. Cependant, elle représente 18 % des loyers soit un niveau inférieur à la valeur de référence (29 %), compte-tenu du fait que le patrimoine de l'office est ancien et amorti.

Tableau 16 : Capacité de désendettement

Montants en milliers d'euros

| Rubriques | Exercice | Exercice | Exercice | Exercice | Exercice |
|---|----------|----------|----------|----------|----------|
| | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| Endettement | 18 979 | 17 658 | 17 448 | 19 407 | 23 219 |
| CAFC ^[1] | 2 511 | 1 892 | 2 060 | 1 984 | 1 510 |
| Capacité de désendettement en année (Endettement / CAFC) | 8 | 9 | 8 | 10 | 15 |

^[1] La Capacité d'Autofinancement Courante (CAFC) retrace les flux financiers annuels dégagés dans le cadre de l'activité liée au cycle d'exploitation. C'est donc la CAF hors produits et charges financiers non locatifs, résu tat exceptionnel et impôts sur les sociétés

Sources : États financiers - Harmonia

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

La capacité de désendettement se dégrade sur la période de contrôle et s'établit à 15 ans en 2019 en raison de la hausse du montant de la dette (de 22 % entre 2015 et 2019) associée à une CAFC faible et en baisse (de 40 % entre 2015 et 2019). Elle montre que l'office est dans une phase d'endettement, nécessaire au financement de son développement.

Tableau 17 : Ratio d'indépendance financière

Montants en milliers d'euros

| Rubriques | Exercice | Exercice | Exercice | Exercice | Exercice |
|---|----------|----------|----------|----------|----------|
| | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| Ressources propres ^[1] | 52 159 | 53 516 | 55 686 | 58 843 | 59 829 |
| Ressources stables ^[2] | 71 137 | 71 174 | 73 134 | 78 250 | 83 048 |
| Ressources propres / Ressources stables | 73% | 75% | 76% | 75% | 72% |
| <i>Valeurs de référence</i> | 62% | 64% | 67% | 65% | 63% |

^[1] Cf tableau bilan fonctionnel 4.3.1

^[2] Cf tableau bilan fonctionnel 4.3.1

Sources : États financiers- Harmonia

Le ratio d'indépendance financière qui mesure le poids des ressources propres (y compris les amortissements et provisions cumulées au bilan) par rapport aux ressources stables (ressources stables + dettes) est en baisse (72,04 % en 2019 contre 75,2 % en 2018). L'endettement augmente plus vite que les ressources. En effet, sur la période, les capitaux propres ont progressé de 19 % alors que les emprunts ont augmenté de 22 % sur la période de contrôle.

5. POLITIQUE PATRIMONIALE

5.1 Analyse de la politique patrimoniale

La dernière actualisation du PSP, réalisée en juin 2019, couvre la période 2019-2025. Il totalise un montant prévisionnel de travaux de 44,9 millions d'euros sur 6 ans, soit 26,3 milliers d'euros par logement.

Le diagnostic effectué en amont, classe les résidences de l'office, selon des critères économiques (autofinancement courant) et patrimoniaux (attractivités locative et technique). Il conclut que 43,5 % du patrimoine est à la fois économiquement attractif et en bon état technique, alors que 8,7 % des résidences –à savoir Avron et 4 Detouche - montrent des faiblesses simultanées sur ces 2 indicateurs. L'office identifie également que 21,7 % des résidences ont une forte attractivité économique (rentables) mais ont un diagnostic patrimonial dégradé. Il s'agit des résidences de la Fosse aux bergers, des Marnaudes, de Bénoni 2, de Michelet 1 et 2, qui représentent 807 logements.

Les orientations patrimoniales qui se dégagent du PSP et du plan de financement qui l'accompagne sont cohérentes. Le nouveau PSP prévoit la production de 150 logements en construction neuve ou acquisition-amélioration (hors opérations en cours) sur la période 2019-2025 (soit 21 logements en moyenne par an). Cependant, l'objectif est d'atteindre une production de 28 logements par an, dès l'année 2021 (cf. § 7.1). L'OPH devra se mobiliser fortement pour obtenir de tels résultats au regard des difficultés à produire dans les années précédentes (cf. § 5.2.1).

L'office a également intégré à sa stratégie patrimoniale, le projet de réhabilitation et de résidentialisation des résidences de la Fosse aux bergers, prévu dans le cadre du NPNRU en partenariat avec les villes de Villemomble, de Bondy et l'EPT Grand Paris-Grand Est.

Le projet d'intérêt régional concerne 1 308 logements classés en QPV dont 122 logements sociaux du patrimoine de l'OPH de Villemomble et 1 031 logements appartenant à un autre bailleur social, La Sablière.

Ce programme dont le coût prévisionnel total pour l'office est de 14 millions d'euros sera financé à 61 % par emprunts (8,5 millions d'euros), 20 % sur fonds propres (2,8 millions d'euros) et 19 % par subventions ANRU.

La CUS a été actualisée et adoptée par le CA en décembre 2019, en cohérence avec les objectifs fixés dans le PSP. Ce document décline pour la période 2019-2025 les engagements pris par l'office en matière de politique patrimoniale et d'investissement, de gestion sociale, de qualité de service rendu aux locataires et de concertation locative.

5.2 Analyse de la mise en œuvre de la politique patrimoniale

5.2.1 Offre nouvelle

L'organisme s'était engagé, dans le cadre de la CUS de 2011, à accroître son offre nouvelle de 22 logements en moyenne par an sur la période 2011-2016, objectif non atteint en raison de difficultés liés aux acquisitions foncières sur la commune de Villemomble.

Tableau 18 : Évolution du patrimoine

En nombre et en pourcentage

| Années | Parc au 1 ^{er} janvier | Construction | VEFA | Acquisition amélioration | Vente | Transformation d'usage | Démolition | Parc au 31 décembre | Évolution |
|--------|---------------------------------|--------------|------|--------------------------|-------|------------------------|------------|---------------------|-----------|
| 2015 | 1698 | 9 | | | | | | 1 707 | 0,5 % |
| 2016 | 1707 | | | | | | 10 | 1 697 | -0,6 % |
| 2017 | 1697 | | | | | | | 1 697 | 0,0 % |
| 2018 | 1697 | | | | | | | 1 697 | 0,0 % |
| 2019 | 1697 | 12 | | | | | | 1 709 | 0,7 % |
| Total | | 21 | 0 | 0 | 0 | 0 | 10 | | 0,6 % |

Source : Office

Sur la période de contrôle, le parc de l'office s'est accru de 11 logements avec 10 démolitions et 21 constructions neuves : 9 logements livrés en 2015 au 174 Grande Rue, 8 logements livrés en 2019 après l'opération d'acquisition-amélioration de la résidence de François Mauriac, et 4 logements créés lors de la réhabilitation de la résidence « Michelet 1 » livrés en 2019 (rue de la procession).

L'office a réalisé la démolition de 10 logements en vue de la construction, sur le foncier libéré, de 39 logements rue Avron dont la livraison est prévue au premier semestre 2021.

5.2.2 Interventions sur le parc existant

Entre la fin des années 1980 et 2010 (Benoni I), l'office n'avait pas réalisé de réhabilitation d'envergure sur son patrimoine.

Depuis 2015, trois opérations de réhabilitation et de résidentialisation ont été lancées :

- Les résidences 2-16 rue de la Procession (72 logements) et barre Benoni Eustache (213 logements) ont fait l'objet de travaux livrés respectivement en décembre 2016 et avril 2019. Leurs coûts s'élèvent respectivement à 3 644 milliers d'euros et 9 717 milliers d'euros pour des travaux visant à améliorer le confort technique et thermique des logements.
- Tour Benoni II (231 logements) : les travaux ont débuté en 2017 et restent en cours. Ils intègrent notamment l'amélioration de la performance énergétique, la création de nouveaux logements, la réhabilitation du parking extérieur pour un montant de 1 314 milliers d'euros.

D'autres groupes ont fait l'objet d'opérations plus ponctuelles de maintenance, de résidentialisation (par exemple renouvellement des systèmes de contrôle d'accès) et de travaux d'économie d'énergie.

Comme le montre le tableau suivant, en 2019, une proportion importante du parc de l'office (52 % logements, soit 880 logements) est énergivore (étiquettes « E » à « G »).

Tableau 19 : Classement du patrimoine par étiquette énergétique

| DPE / Classe de consommation d'énergie | A | B | C | D | E | F | G | Sans étiquette communiquée | Total |
|--|----|----|--------|--------|--------|-------|-------|----------------------------|-------|
| En % des logements | 0% | 0% | 27,40% | 20,00% | 44,50% | 6,60% | 0,50% | 0,90% | 100% |

Source : Données RPLS 2019

5.2.3 Visite du parc

Une visite de patrimoine par l'ANCOLS⁵ a permis de constater, dans les programmes visités, l'état correct des immeubles, la propreté et le bon entretien des abords et des parties communes. Les contrôles d'accès, les éclairages des parties communes et les ascenseurs étaient en état de fonctionnement.

Deux logements vacants ont été visités dont un après travaux de remise en état sans que sa réfection n'appelle de remarque particulière.

5.2.4 Accessibilité et adaptation du parc

L'élaboration du PSP de 2019 a donné lieu à un diagnostic du degré d'accessibilité du parc aux personnes à mobilité réduite (PMR). Il en résulte que 75 % du parc de l'office n'est pas accessible aux PMR et que seulement 9 logements sont adaptés au handicap ou à la mobilité réduite (accessibilité en fauteuil roulant dans tout le logement ainsi que la présence d'une douche et de WC accessibles). L'office dénombre 429 logements adaptables aux PMR soit seulement 25 % du parc.

Dans la dernière CUS, l'office s'engage à accroître le nombre de logements accessibles aux PMR (accessibilité en fauteuil roulant depuis la voie publique jusqu'au logement) en passant de 231 logements en 2018 à 632 logements en 2024. Cet objectif doit être atteint à l'occasion des opérations de réhabilitation et de constructions neuves. Pour exemple, les travaux en cours, de réhabilitation de la tour Benoni II, incluent la création de deux logements PMR en rez-de-chaussée et l'installation d'une rampe d'accès au bâtiment.

Il est à noter que l'office possède une résidence de 84 logements destinés en priorité aux personnes âgées (résidence Vermeil). Cependant cette résidence ne comporte aucun logement correspondant aux normes PMR (WC trop bas et douche non adaptée) mais l'ensemble des logements est adaptable après travaux.

5.2.5 Sécurité dans le parc

Diagnostic amiante

Compte tenu de l'âge du parc, la majorité du patrimoine est concernée par la problématique de l'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 concernent le parc dont le permis de construire a été délivré avant le 1^{er} juillet 1997, soit 1 630 logements.

⁵ Les sites suivants ont été visités : Benoni I, Benoni II, La Fosse aux bergers, Vermeil

Observation 1 : Les diagnostics amiante des parties privatives (DAPP) n'ont pas été généralisés à l'ensemble du patrimoine (décret n° 2011-629 du 3 juin 2011).

Il est rappelé que la réalisation des DAPP est rendue obligatoire depuis février 2012 par les dispositions du décret n° 2011-629 du 3 juin 2011. L'office doit être en mesure de produire des DAPP pour tous les logements de son patrimoine construits antérieurement à juillet 1997. Pour rappel, ces diagnostics doivent également porter sur les annexes au logement, notamment les caves, qui peuvent contenir des matériaux amiantés (flocage, calorifugeage et faux-plafonds). L'OPH prend acte de ce constat et se mettra en conformité avec la réglementation.

Entretien des ascenseurs

Le parc de l'office est équipé de 33 ascenseurs pour lesquels des contrats d'entretien et de maintenance ont été passés. 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, permettant de s'assurer de l'état de sécurité des appareils installés, a été réalisé en 2016. En 2019, le nombre de pannes est supérieur aux engagements pris dans la CUS (8 par an et par appareil hors cas d'usage anormal) pour les ascenseurs des résidences « 12 rue des trois frères » et « Vermeil ».

Selon l'enquête de satisfaction de juin 2017, 64 % des locataires sont satisfaits par le fonctionnement des ascenseurs, chiffre relativement faible par rapport aux résultats de l'enquête de l'AORIF (68 % en 2014). De plus, ce chiffre se dégrade depuis la dernière enquête de 2014 (-7,7 points).

5.2.6 Ventes

Au cours de la période 2015-2019, l'office n'a procédé à aucune vente de patrimoine à l'unité, le CA s'étant tous les ans prononcé contre la cession des logements. Le PSP 2019-2025 ne prévoit ni la vente de logements aux locataires, ni le développement d'une offre d'accession sociale à la propriété.

5.3 Exercice de la fonction maîtrise d'ouvrage

Les projets d'opérations patrimoniales font l'objet d'une présentation au CA, qui vote également leur clôture financière à terminaison.

Dans la perspective de la reprise de l'activité de construction et de réhabilitation de son parc, l'office a reconstitué à partir de 2015 la fonction de maîtrise d'ouvrage, au sein d'un service dédié. Celle-ci est composée du responsable de service et d'un salarié en charge du montage des marchés de travaux.

Les investissements futurs en termes de constructions et de réhabilitations (cf. § 5.1.1) impliquent la nécessité de renforcer la fonction de maîtrise d'ouvrage au point de vue technique et ressources humaines. Ainsi, l'intégration dans la SAC « Groupe Habitat en Seine-Saint-Denis » et l'adhésion future au GIE « Grand Paris Habitat » apportera à l'office des moyens techniques mutualisés pour atteindre ces objectifs. Le contrat d'objectif avec le GIE « Grand Paris Habitat » sera signé à la fin du premier semestre 2021.

L'analyse des opérations nouvelles met en évidence que leur coût de revient prévisionnel est globalement respecté. L'opération livrée pendant la période de contrôle, 174 Grande Rue, ressort à

2 655 euros HT au m² de surface utile (hors coûts internes de production), pour un coût moyen en région Île-de-France⁶ de 2 920 euros en maîtrise d'ouvrage directe.

⁶ Données USH 2018.

6. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

6.1 Caractéristiques des populations logées

Tableau 20 : Occupation du parc

| Rubrique | Personnes Isolées | Personnes âgées de + de 65 ans | Ménages 3 enfants et + | Familles mono-parentales | Revenu <20 % * | Revenu <60 % * | Revenu > 100 %* | Bénéficiaires d'APL + AL |
|------------------------|-------------------|--------------------------------|------------------------|--------------------------|----------------|----------------|-----------------|--------------------------|
| Enquête OPS 2018 | 35,47% | 13,87% | 8,14% | 25,22% | 15,42% | 55,79% | 10,79% | 36,27% |
| Seine-Saint-Denis 2018 | 29,35% | 11,09% | 16,02% | 20,06% | 21,90% | 64,40% | 9,48% | 38,80% |
| Région IDF 2018 | 32,69% | 12,01% | 13,37% | 21,60% | 16,38% | 54,86% | 14,46% | 31,73% |

*des plafonds de ressources correspondant au financement par le prêt locatif à usage social (PLUS).

Sources : Enquêtes OPS -BO- ANCOLS

L'analyse de l'enquête OPS 2018 conclut que l'organisme loge une population à caractère moins sociale que celle des autres bailleurs de Seine-Saint-Denis.

Les ménages très modestes (ressources < 20 % des plafonds PLUS) étaient moins présents dans le parc de l'OPH (15 %), que la moyenne régionale (16 %) et départementale (22 %). Le même constat est effectué s'agissant de la représentation des ménages disposant de faibles ressources (ressources < 60 % des plafonds PLUS) au niveau départemental.

De la même manière, la proportion des locataires bénéficiant d'une aide au logement est inférieure, en 2018, de 3 points au taux départemental mais reste supérieure de 5 points au niveau régional.

Cependant, l'analyse de la caractéristique socio-économique des emménagés récents montre que la situation d'occupation du parc change : 41 % des nouveaux locataires sont bénéficiaires d'aides au logement (supérieur au niveau départemental et régional), et 70 % disposent de revenus inférieurs à 60 % des plafonds des ressources PLUS.

Il est également constaté la présence faible de familles nombreuses (ménages avec 3 enfants et plus) qui est cohérente avec la typologie du parc de l'office qui ne comporte qu'un seul T5.

6.2 Politique d'attribution

6.2.1 Orientations générales

6.2.1.1 Publics prioritaires

L'office a défini la politique d'attribution des logements dans le cadre des objectifs de la CUS. La dernière révision qui date de décembre 2019, a intégré les dispositions réglementaires en faveur des publics prioritaires, issues de la loi n° 2017-86 du 27 janvier 2017 relative à l'égalité et à la citoyenneté, ainsi que celles de la loi Elan.

En 2019, 23 attributions sur un total de 93 (soit 25 %) relèvent du relogement des ménages reconnus prioritaires par la commission de médiation au titre du droit opposable au logement (DALO), sachant que dans le cadre de sa CUS, un objectif annuel de 25 % avait été assigné à l'office (indicateur PS-2).

L'office a amélioré ses performances sur cet indicateur puisqu'en 2018, les attributions DALO ne représentaient que 12,6 %.

Observation 2 : Le pourcentage d'attributions de logements, hors QPV (20 % en 2019), à des demandeurs relevant du 1^{er} quartile est inférieur à l'objectif de 25 % fixé par la loi n° 2017-86 du 27 janvier 2017 relative à l'égalité et à la citoyenneté (article L. 441-1 du CCH).

Les dispositions de la loi égalité et citoyenneté imposent à l'office de consacrer au moins la moitié des attributions de logements sur le périmètre QPV, aux demandeurs dont les ressources annuelles sont supérieures au 1er quartile. En 2019, ces ménages ont représenté 69 % des attributions réalisées en QPV. L'office respecte donc largement cette obligation.

6.2.1.2 Mutations

Le pourcentage d'attributions au titre des mutations internes est de 7,5 % en 2019 alors que l'objectif fixé par l'office dans la CUS est de 20 %. Six ménages ont pu bénéficier d'une mutation pour sous ou sur occupation.

Ce travail de recensement et de relogement lorsque la réglementation (dispositions de la loi n° 2009-323 du 25 mars 2009) le permet, devra être poursuivi et amplifié, comme l'office s'y était engagé dans la CUS.

6.2.1.3 Gestion des contingents

Les contingents de réservation des logements sont bien identifiés. Au 2019, 58 % du patrimoine est exempt de droits de réservation, ce qui procure à l'OPH une marge de manœuvre importante pour répondre aux demandes de mutation interne et aux demandes des publiques prioritaires. En 2019, 67 % des attributions de logements en faveur des ménages prioritaires étaient effectuées sur le contingent propre de l'office (41 % des attributions globales).

Tableau 21 : Répartition des réservations de logements

| Organisme réservataire | Office (logements non réservés) | Préfecture | Etat prioritaire au sens de l'article L. 441-1 | Action Logement | Autres | TOTAL |
|------------------------|---------------------------------|------------|--|-----------------|--------|-------|
| Part des réservations | 58,24% | 29,21% | 5,75% | 2,05% | 4,75% | 100% |

Source : Office

6.2.2 Connaissance et gestion de la demande

Les services de l'office enregistrent annuellement dans le système national d'enregistrement (SNE) les demandes de logement social qui leur sont adressées et procèdent à la radiation de la demande du SNE après la signature du contrat de location. L'office est également guichet enregistreur pour la mairie de Villemomble.

6.2.3 Gestion des attributions

L'office a défini les principes et orientations de la politique d'attribution des logements dans une charte d'attribution des logements élaborée en 2019, qui est complétée par une fiche de procédure interne à l'intention des personnels chargés d'instruire les candidatures. La commission d'attribution de logements et d'examen de l'occupation des logements (CALEOL) se réunit une fois par mois.

Deux salariées du pôle gestion locative et sociale, sous la supervision d'une responsable de service, sont chargées de l'instruction des dossiers de demandes de logement, de l'établissement des fiches de présentation des candidats en CALEOL, de la radiation du SNE, de l'organisation de l'entrée dans les lieux du nouveau locataire (courrier d'attribution, signature du contrat de location) et du suivi de la vie du bail. Les visites des logements ont lieu après l'attribution en CALEOL.

De 2015 à 2019 inclus, l'office a attribué 105 logements en moyenne annuelle. Le nombre des attributions était stable entre 2015 et 2017 puis baisse légèrement à partir de 2018 (-19 logements attribués) en raison d'un taux de rotation également en baisse.

Observation 3 : L'office, qui ne présente pas au moins 3 candidats à la CALEOL, n'est pas en conformité avec la réglementation (article R. 441-3 CCH).

L'analyse des attributions réalisées sur la période 2015-2019 fait ressortir, que les CALEOL n'examinent pas systématiquement au moins 3 demandes pour un même logement à attribuer, malgré la forte demande de logements dans le secteur : au 31 décembre 2019, 1 366 demandes actives comportaient la commune de Villemomble en premier souhait. L'OPH s'est engagé dans une amélioration du processus de sélection des candidats afin de respecter ces dispositions réglementaires dès le courant de l'année 2021.

6.3 Accessibilité économique du parc

6.3.1 Charges locatives

Le contrôle des charges locatives a porté sur la régularisation réalisée sur l'exercice 2019.

Le traitement des charges locatives est effectué par le service comptabilité et finances, sauf pour les consommations d'eau gérées par le service de la gestion locative.

À l'exception des charges liées à l'eau régularisées semestriellement, la régularisation des autres charges communes s'opère en décembre de l'exercice N+1.

L'évolution du montant global des charges récupérables a oscillé entre 3 196 milliers d'euros en 2015 et 3 530 milliers d'euros en 2019, soit une évolution annuelle moyenne de 2 %, supérieure au taux d'augmentation moyen du nombre de logements gérés (0,1 %).

Le montant moyen des charges collectives récupérées auprès des locataires, calculé par l'ANCOLS⁷, est modéré, représentant près de 28,5 euros/m² de surface habitable (SH) et 1 786 euros par logement (observatoire des charges Île-de-France 2015 : 30 euros/m² de SH et 1 934 euros par logement).

Le poste du chauffage est prépondérant et représente 34 % des charges collectives récupérables, suivi des charges d'entretien des parties communes (22 %). Le coût moyen du chauffage (9,66 euros/m² de SH) se situe à la borne supérieure de l'intervalle de référence de l'observatoire national des charges locatives Île-de-France de 2015, compris entre 6,54 euros et 10,22 euros/m² de SH.

⁷ Sur la base du recueil des données « charges locatives et contrats d'exploitation » renseigné par l'office.

Cependant, certaines résidences présentent, en 2019, des niveaux de charges élevés, supérieurs à 30 euros par m² de SH. En effet, les charges liées à l'entretien des parties communes impactent plus sensiblement les résidences de petites tailles (6 logements pour 10 avenue Detouche et 8 logements pour 12 avenue Detouche) et la résidence destinée aux personnes âgées en raison de la présence plus soutenue des gardiens (résidence Vermeil).

6.3.2 Politique de loyers

Tableau 22 : Analyse de l'évolution des loyers

Montants en milliers d'euros

| Rubriques | Exercice 2015 | Exercice 2016 | Exercice 2017 | Exercice 2018 | Exercice 2019 |
|---|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Loyers des logements non conventionnés | 377 | 384 | 386 | 391 | 380 |
| Suppléments de loyers | 167 | 106 | 100 | 112 | 125 |
| Loyers des logements conventionnés | 6 353 | 6 328 | 6 389 | 6 103 | 6 107 |
| Total Loyers logements (1) | 6 896 | 6 818 | 6 875 | 6 606 | 6 612 |
| Réduction loyer de solidarité (RLS) | 0 | 0 | 0 | 223 | 244 |
| Total Loyers logements avant RLS (2) | 6 896 | 6 818 | 6 875 | 6 830 | 6 856 |
| Garage et parking (3) | 496 | 450 | 477 | 579 | 579 |
| Total Loyers = (1) + (3) | 7 392 | 7 268 | 7 352 | 7 185 | 7 191 |
| Loyers non quittancés en raison de la vacance | 11 | 113 | 90 | 49 | 111 |

Sources : États financiers - Harmonia

À la suite des délibérations du CA, l'OPH de Villemomble procède aux hausses annuelles des loyers pratiqués et à la révision des plafonds conventionnels, dans le respect des limites réglementaires (+1,25 % en 2019) et, conformément aux articles L. 442-1-2 et R. 421-6 du CCH.

L'office présente un parc accessible en termes de loyers. Ainsi, les loyers pratiqués des logements se situent globalement à un niveau peu élevé : en 2019, le loyer moyen s'établit pour l'office à 5,4 euros au m² de SH (valeur de référence à 5,6 euros - *Source : RPLS*), alors que les moyennes départementale et régionale sont respectivement de 6,64 euros et de 6,95 euros par m² de SH.

La modération des loyers s'explique par l'ancienneté du parc et par le choix de l'office de ne pas augmenter les loyers à la relocation, hors réhabilitations. La marge théorique d'augmentation globale par rapport aux loyers maximum s'élève à plus de 14,2 %. L'office ne prévoit pas un changement de sa politique d'augmentation des loyers.

6.3.3 Supplément de loyer de solidarité

Tableau 23 : Montants annuels du SLS

En milliers d'euros et nombre

| Montant du SLS quittancé entre 2015 et 2019 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|--|-------|-------|-------|-------|-------|
| Montant du SLS quittancé en k€ | 167 | 106 | 100 | 112 | 125 |
| Montant total des loyers conventionnés en k€ | 6 353 | 6 328 | 6 389 | 6 103 | 6 107 |
| Part du SLS en % | 2,62% | 1,68% | 1,57% | 1,83% | 2,05% |

Sources : Données Office

Sources : Données Office

Les montants annuels du SLS quittancé par l'office ne sont pas très élevés en proportion des montants des loyers. Ceci s'explique par les caractéristiques sociales de la population logée.

En 2019, le parc de l'office compte 1 314 logements susceptibles d'être quittancés au SLS car seulement 278 logements sont exonérés de SLS du fait de leur classement en QPV. Cependant, seulement 50 ménages sont assujettis au SLS (dépassement des plafonds de ressources), ils étaient 44 en 2018.

6.3.4 Réduction de loyer de solidarité

Tableau 24 : Montants annuels de la RLS

| Rubriques | 2018 | | 2019 | |
|----------------------------|------------|------------|------------|------------|
| | Montant | En nombre | Montant | En nombre |
| Bénéficiaires APL | 222 | 472 | 242 | 468 |
| Non bénéficiaires de l'APL | 1 | 3 | 2 | 2 |
| TOTAL RLS | 223 | 475 | 244 | 470 |

Sources : Données Office

La loi de finances pour 2018 n° 2017-1837 du 30 décembre 2017 a introduit une réduction de loyer de solidarité pour les locataires d'un logement conventionné, s'appliquant à la date du 1^{er} février 2018. La mise en place de la RLS a généré une baisse de loyers quittancés de 223 milliers d'euros en 2018 et de 244 milliers d'euros en 2019. L'office a mis en œuvre une procédure permettant de rechercher les locataires ne bénéficiant pas d'APL mais pouvant bénéficier de la RLS. En 2019, seulement 2 ménages ont bénéficié de la RLS sans être bénéficiaire de l'APL (3 en 2018).

Étant donné la bonne santé financière de l'office et d'un niveau d'endettement relativement faible, l'office a jugé pouvoir absorber l'impact de la RLS, et n'a pas demandé à bénéficier des mesures pour l'allongement des dettes ou des prêts à taux réduits proposés par la Caisse des dépôts et consignations.

6.4 Qualité du service rendu et relations avec les locataires

6.4.1 Information et accueil des locataires

Un agent d'accueil, au siège de l'office, a la charge de l'accueil physique et téléphonique des visiteurs, enregistre les réclamations, apporte les premiers éléments de réponses et oriente vers les services compétents. Il s'occupe également de la saisie des demandes de logement social exprimées à l'office, à la préfecture et la mairie de Villemomble.

Le service de la proximité est assuré par 10 gardiens, 17 employés d'immeubles encadrés par deux responsables de secteur. Les astreintes sont principalement assurées à tour de rôle par les gardiens d'immeuble. La qualité de service rendu aux locataires est jugée satisfaisante.

Le gardien est l'interlocuteur privilégié des locataires, selon l'enquête de satisfaction des locataires de Juin 2017, pour formuler une demande ou une réclamation (47 % en 2017). Sous l'égide du responsable du patrimoine, le gardien assure la surveillance des bâtiments et des parties communes, réalise les visites des logements après attributions d'un logement par la CALEOL et rédige les états des lieux entrants des logements.

6.4.2 Accompagnement social lié au logement

L'office ne dispose pas d'une conseillère en économie sociale et financière (CESF) qui accompagne les locataires les plus en difficultés, notamment dès leur entrée dans les logements, pour l'ouverture des droits (APL, FSH accès, ...). Il oriente les locataires vers les services de l'état compétents tels que le CCAS (Centre communale d'action social) en mairie de Villemomble, la DPAS (Direction de la prévention et de l'action sociale) et les services de la CAF pour mettre en place les aides le plus rapidement possible.

Les gardiens sont chargés d'intervenir en cas de conflits sociaux de voisinage ainsi que le service de la gestion locative.

6.4.3 Concertation des locataires

Le plan de concertation locative, validé par le CA du 28 Juin 2019, pour la période 2019-2023, explicite notamment le fonctionnement du conseil de concertation locative, qui doit se réunir au moins 1 fois par an. Le processus de concertation locative est peu actif et selon l'enquête de satisfaction des locataires de Juin 2017, 92 % des locataires n'ont pas connaissance de l'existence d'associations de locataires.

6.4.4 Réclamations des locataires

Les gardiens enregistrent les réclamations des locataires sur une application informatique métier. Ces derniers ont également la possibilité de saisir directement leurs réclamations en ligne via leurs comptes locataires. Il résulte de l'enquête de satisfaction 2017 que 70 % des locataires sont satisfaits des délais d'intervention à la suite d'une demande technique mais seulement 55 % ont jugé satisfaisante la qualité des interventions. De plus, 38 % des demandes d'interventions techniques ne sont pas réalisés selon cette même enquête de satisfaction et 62 % d'entre eux ne se voient pas justifier les raisons de cette non-intervention.

6.4.5 Enquête de satisfaction des locataires

L'office a fait effectuer, en 2014 et 2017, deux enquêtes de satisfaction auprès d'un échantillon de locataires dans le cadre d'une mesure collective coordonnée par l'AORIF⁸ (44 bailleurs représentant un patrimoine de près de 320 000 logements en Île-de-France). Les résultats de l'enquête 2017, réalisée auprès de 11 % des ménages font apparaître que 84 % de locataires se déclarent satisfaits de l'office (moyenne AORIF 80 %). Cependant, le traitement des réclamations techniques présentées par les locataires constitue un point d'insatisfaction important, avec un score inférieur de 13,3 points à la moyenne AORIF (comparaison avec les bailleurs d'une taille similaire à l'OPH de Villemomble), ainsi que le fonctionnement des ascenseurs et l'information diffusée en cas de pannes jugée insuffisante. La différence d'échantillon et de méthodologie entre l'enquête de 2014 (330 ménages interrogés) et celle de 2017 (170 ménages interrogés) ne permet pas de juger de façon probante de l'évolution des taux de satisfaction.

⁸ Association régionale Hlm Île-de-France.

6.4.6 Politique de suivi des créances et des impayés

La gestion des impayés des locataires présents est rattachée au pôle Gestion locative. La procédure précontentieuse jusqu'au commandement de payer est assurée par un chargé de recouvrement.

La phase précontentieuse est déclenchée dès le premier mois d'impayés par l'envoi d'un courrier de relance, suivi, en cas d'absence de réponse, d'une seconde relance en fin de mois (25 du mois de la première relance).

Lorsque les démarches précontentieuses sont infructueuses, la procédure contentieuse est initiée à la suite d'une mise en demeure dès le mois suivant le premier impayé.

Depuis janvier 2021, le passage à la comptabilité privée de l'office, nécessite la reprise en gestion du suivi des créances des locataires partis (auparavant géré par la trésorerie principale).

Tableau 25 : Analyse du stock d'impayés

Montants en milliers d'euros

| Rubriques | Exercice 2015 | Exercice 2016 | Exercice 2017 | Exercice 2018 | Exercice 2019 |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Produits des loyers (1) | 7 392 | 7 268 | 7 352 | 7 185 | 7 191 |
| Récupération de charges locatives (2) | 3 308 | 3 163 | 3 172 | 3 242 | 3 202 |
| Quittancement (3)=(1)+(2) | 10 700 | 10 431 | 10 524 | 10 427 | 10 394 |
| Locataires présents créances douteuses supérieures à 1 an (4) | 424 | 539 | 401 | 476 | 548 |
| Locataires présents créances douteuses inférieure à 1 an (5) | 152 | 107 | 107 | 138 | 84 |
| Total locataires présents créances douteuses (6)=(4)+(5) | 576 | 646 | 507 | 615 | 632 |
| Locataires partis créances douteuses (7) | 184 | 298 | 276 | 258 | 272 |
| Total compte 4161 Locataires douteux ou litigieux (8)=(6)+(7) | 759 | 945 | 783 | 873 | 904 |
| Autres créances comptes 4162 4164 4165 (9) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Écart bilan annexe (10) = (11)-(8)-(9) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Total compte 416 Locataires, acquéreurs et clients douteux ou litigieux (11) | 759 | 945 | 783 | 873 | 904 |
| Total compte 411 Locataires et organismes payeurs d'APL (12) | 324 | 257 | 242 | 187 | 217 |
| Total comptes 411 et 416 Créances locataires et acquéreurs (13) = (11) + (12) | 1 084 | 1 201 | 1 026 | 1 060 | 1 121 |
| Créances totales comptes 411 et 416 / Loyers et charges (14) = (13) / (3) | 10% | 12% | 10% | 10% | 11% |
| <i>Valeurs de référence</i> | 15% | 15% | 16% | 18% | 17% |
| Montant loyers et charges par jour comptes 703 et 704 (15) = (3) / 365 | 29 | 29 | 29 | 29 | 28 |
| Délai moyen des créances comptes 411 et 416 / Montant loyers et charges en nombre de jours | 37 | 42 | 36 | 37 | 39 |
| <i>Valeurs de référence</i> | 54 | 53 | 59 | 64 | 62 |
| Créances locataires partis / Créances totales | 17% | 25% | 27% | 24% | 24% |
| <i>Valeurs de référence</i> | 22% | 20% | 26% | 26% | 33% |

Sources : États financiers - Harmonia

Dans l'ensemble, la gestion et le suivi des impayés sont jugés satisfaisant.

Le stock des créances locatives sur la période de contrôle est stable principalement pour les créances des locataires présents.

Sur la période 2015-2019, les créances des locataires présents passent de 576 milliers d'euros en 2015 à 632 milliers d'euros en 2019, soit une augmentation de seulement 10 %. Leur examen fait ressortir une augmentation des créances supérieures à un an sur la période 2015-2019 (+29 %). Cette situation est dommageable car plus la dette est ancienne et élevée, plus elle est difficile à recouvrer auprès des locataires dont les ressources sont modestes.

Cependant, les créances inférieures à 1 an sont maîtrisées avec une baisse de 45 % sur la période de contrôle notamment dû à l'efficacité de la politique de gestion de recouvrement amiable menée par l'office.

L'office a un taux d'impayés global de 11 % en 2019, soit un taux largement inférieur à la valeur de référence de 17 %. Entre 2015 et 2019, le taux de recouvrement des impayés est stable et s'établit à 98 % en 2019. Il comptabilise en moyenne 38 jours pour récupérer ses loyers contre une valeur de référence de 58 jours.

7. ANALYSE PRÉVISIONNELLE

L'analyse financière prospective porte sur la période 2019-2028 et intègre notamment l'impact des nouvelles mesures gouvernementales, à savoir essentiellement la RLS qui consiste en une baisse des APL compensée par une baisse des loyers.

L'office a réalisé une simulation financière prévisionnelle sur Visial à partir des éléments de l'exercice 2019. Cependant, l'intégration récente à la SAC « Groupe Habitat en Seine-Saint-Denis » et l'adhésion au GIE Grand Paris Habitat va mener l'office à revoir sa stratégie tant patrimoniale que financière.

7.1 Investissements et modalités de financement

Sur la période prospective, les montants destinés à la réhabilitation du patrimoine s'élèvent à 31 939 milliers d'euros prévu sur la période 2019 à 2023, financée à 76 % par emprunts, 15 % sur fonds propres et 9 % par des subventions.

Ce montant correspond aux travaux de réhabilitation et de résidentialisation de Bénoni II qui sont en cours ainsi que ceux de la résidence Michelet (152 logements), et les opérations de renouvellement urbain prévus dans le nouveau PSP 2019-2025.

L'office a également intégré dans sa simulation financière, l'objectif de constructions neuves prévu dans le PSP : livraison en moyenne 28 logements par an sur la période 2020 -2028. Ils seront financés à 72 % par emprunts, 19 % sur fonds propres et 9 % par subventions.

7.2 Analyse de l'exploitation

Tableau 26 : Simulation Autofinancement net

Montants en milliers d'euros

| Rubriques | Exercice 2020 | Exercice 2021 | Exercice 2022 | Exercice 2023 | Exercice 2024 | Exercice 2025 | Exercice 2026 | Exercice 2027 | Exercice 2028 |
|---|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Loyers | 7 443 | 7 797 | 7 985 | 8 113 | 8 467 | 8 781 | 9 125 | 9 451 | 9 784 |
| Écart de récupération de charges | - 2 | - 2 | - 2 | - 2 | - 2 | - 3 | - 3 | - 3 | - 3 |
| Produits des activités annexes | 711 | 675 | 625 | 574 | 523 | 470 | 417 | 363 | 308 |
| Péréquation RLS | | | | | | | | | |
| Chiffre d'affaires | 8 152 | 8 470 | 8 608 | 8 685 | 8 988 | 9 248 | 9 539 | 9 811 | 10 089 |
| Marge sur activité de promotion | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Production immobilisée | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Produit des activités | 8 152 | 8 470 | 8 608 | 8 685 | 8 988 | 9 248 | 9 539 | 9 811 | 10 089 |
| Coût personnel (hors régie) | - 1 036 | - 1 076 | - 1 117 | - 1 159 | - 1 203 | - 1 249 | - 1 297 | - 1 346 | - 1 398 |
| Autres charges externes (hors CGLLS) | - 768 | - 795 | - 824 | - 854 | - 884 | - 916 | - 949 | - 983 | - 1 019 |
| Coût de gestion | - 1 804 | - 1 871 | - 1 941 | - 2 013 | - 2 087 | - 2 165 | - 2 246 | - 2 329 | - 2 417 |
| <i>Ratio % Chiffre d'affaires</i> | 22% | 22% | 23% | 23% | 23% | 23% | 24% | 24% | 24% |
| Charges de maintenance (y.c régie) | - 1 663 | - 1 706 | - 1 725 | - 1 754 | - 1 765 | - 1 815 | - 1 864 | - 1 908 | - 1 959 |
| <i>Ratio % Chiffre d'affaires</i> | 20% | 20% | 20% | 20% | 20% | 20% | 20% | 19% | 19% |
| Cotisation CGLLS | - 185 | - 184 | - 185 | - 151 | - 147 | - 144 | - 141 | - 137 | - 134 |
| Taxes foncières sur les propriétés bâties | - 1 469 | - 1 503 | - 1 537 | - 1 573 | - 1 609 | - 1 646 | - 1 684 | - 1 723 | - 1 762 |
| <i>Ratio % Chiffre d'affaires</i> | 18% | 18% | 18% | 18% | 18% | 18% | 18% | 18% | 17% |
| Créances irrécouvrables | - 156 | - 164 | - 168 | - 170 | - 178 | - 184 | - 192 | - 198 | - 205 |
| Excédent brut d'exploitation | 2 875 | 3 042 | 3 052 | 3 024 | 3 202 | 3 294 | 3 412 | 3 516 | 3 612 |
| <i>Ratio % Chiffre d'affaires</i> | 35% | 36% | 35% | 35% | 36% | 36% | 36% | 36% | 36% |
| Autres charges et produits d'exploitation | 28 | 30 | 31 | 33 | 89 | 94 | 98 | 103 | 109 |
| Produits financiers divers | 56 | 47 | 38 | 29 | 26 | 22 | 20 | 16 | 12 |
| Intérêts sur financements locatifs | - 255 | - 500 | - 636 | - 628 | - 916 | - 1 054 | - 1 012 | - 1 097 | - 1 168 |
| Autres charges d'intérêt | - 144 | - 151 | - 151 | - 151 | - 151 | - 151 | - 151 | - 151 | - 151 |
| Autres produits et charges exceptionnels | 10 | 6 | 2 | 3 | 7 | 12 | 16 | 21 | 25 |
| CAF brute | 2 570 | 2 474 | 2 336 | 2 304 | 2 243 | 2 193 | 2 351 | 2 366 | 2 389 |
| <i>Ratio % Chiffre d'affaires</i> | 2% | 5% | 6% | 6% | 9% | 10% | 9% | 10% | 10% |
| Remboursement des emprunts locatifs | - 1 068 | - 1 254 | - 1 378 | - 1 383 | - 1 471 | - 1 479 | - 1 430 | - 1 606 | - 1 622 |
| Autofinancement net HLM | 1 502 | 1 220 | 958 | 921 | 772 | 714 | 921 | 760 | 767 |
| <i>Ratio % Chiffre d'affaires</i> | 18% | 14% | 11% | 11% | 9% | 8% | 10% | 8% | 8% |

Source : VISAL

Sur la période prospective, l'office parvient à maintenir un EBE confortable grâce à la hausse du chiffre d'affaires (notamment hausse des loyers consécutive à la livraison de nouveaux logements). Il représente en moyenne 36 % du chiffre d'affaires sur la période 2020-2028.

Cependant, en parallèle, se maintient la hausse des coûts de gestion passant de 1 804 milliers d'euros en 2020 à 2 417 milliers d'euros en 2028 (+613 milliers d'euros), soit une progression moyenne annuelle de 4 %, largement supérieur à l'inflation estimée dans la simulation à 1,6 % par an. Cette progression est également corrélée à l'augmentation des loyers due à l'offre nouvelle de logements (livraison de 251 logements prévue sur la période 2020 à 2028).

L'autofinancement net HLM, en raison du niveau d'endettement plus important, baisse, passant de 1 502 milliers d'euros en 2020 (18 % du chiffre d'affaires) à 767 milliers d'euros en 2028 (8 % du chiffre d'affaires). Il reste cependant au-dessous du seuil d'alerte de 3 % sur toute la période.

7.3 Analyse de la situation financière

Tableau 27 : Simulation FRNG

Montants en milliers d'euros

| Rubriques | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
|--|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Fonds de roulement long terme début d'exercice (hors dépôts de garantie) | 8 748 | 8 353 | 7 430 | 6 509 | 5 462 | 5 126 | 4 715 | 4 491 | 4 087 |
| Produits nets de cessions sur patrimoine de réf. | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Fonds propres investis sur travaux | -1 231 | -1 091 | -809 | -880 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Fonds propres investis sur démolitions | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Fonds propres investis sur opérations nouvelles | -153 | -1 052 | -1 070 | -1 088 | -1 107 | -1 125 | -1 145 | -1 164 | -1 184 |
| Remboursements en capital emprunts non locatifs | -513 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Fonds de roulement long terme fin d'exercice (hors dépôts de garantie) | 8 353 | 7 430 | 6 509 | 5 462 | 5 126 | 4 715 | 4 491 | 4 087 | 3 670 |
| Dépôts de Garantie locataires | 632 | 647 | 647 | 663 | 680 | 697 | 715 | 732 | 750 |
| Fonds de roulement long terme fin d'exercice | 8 985 | 8 077 | 7 156 | 6 125 | 5 806 | 5 412 | 5 206 | 4 819 | 4 420 |

Source : VISAL

La situation financière de l'office est confortable et permettra à l'office de s'engager dans les programmes d'investissements prévus. En effet, le fonds de roulement à terminaison des opérations reste favorable, passant de 8 985 milliers d'euros fin 2020 à 4 420 milliers d'euros en 2028, malgré une variation annuelle moyenne de -8 %.

Sur cette période, l'office prévoit un montant d'investissement cumulé de 86 864 milliers d'euros financé à hauteur de 17 % sur ses fonds propres, soit 15 080 milliers d'euros et 78 % par emprunts, soit 67 796 milliers d'euros.

7.4 Analyse de la dette

Sur la période prospective, la part des loyers consacrée aux annuités de la dette locatives s'élèvera à 28,5 % au terme de la période de simulation contre 17,8 % en 2020 en raison de la souscription de nouveaux emprunts destinés à financer le développement du patrimoine. De même, la capacité de désendettement s'élèvera à 28,8 années au terme de la période de simulation.

ANNEXES DU RAPPORT

Informations générales, capital et répartition de l'actionariat de l'organisme

| | |
|-------------------------|--|
| RAISON SOCIALE : | Office Public de l'Habitat - Villemomble |
|-------------------------|--|

| | | |
|-----------------------|---------------------|----------------------------|
| SIÈGE SOCIAL : | | |
| Adresse du siège : | 10, avenue Detouche | Téléphone : 01 45 28 59 39 |
| Code postal, Ville : | 93 250 Villemomble | Télécopie : 01 45 28 51 42 |

| | |
|--------------------|---------------------|
| PRÉSIDENT : | Jean-Michel BLUTEAU |
|--------------------|---------------------|

| | |
|----------------------------|---------------|
| DIRECTEUR GÉNÉRAL : | Laurent DAHAN |
|----------------------------|---------------|

| | |
|---------------------------------------|-------------------------------------|
| COLLECTIVITÉ DE RATTACHEMENT : | MGP - EPT n°9 GRAND PARIS GRAND EST |
|---------------------------------------|-------------------------------------|

| | Membres | Désignés par : |
|------------------------------|-------------------------|--------------------------|
| Président | Jean-Michel BLUTEAU | Collectivité |
| Vice-président délégué | Vincent LEBRUN | Idem. |
| | Xavier LEMOINE | Idem. |
| | Rolin CRANOLY | Idem. |
| | Zartoshte BAKHTIARI | Idem. |
| | Sandrine VERBEQUE | Idem. |
| | Alain FITAMANT | Idem. |
| | Anne LECOEUR | Idem. |
| | Lahoussaine BIYOUKAR | Idem. |
| | Guillaume BOURLIER | Idem. |
| | Roger FEINSTEIN | UDAF 93 |
| | En cours de désignation | CAF |
| | Angélique CHAIDRON | Action logement |
| | Souleymane BAGAYOGO | Organisations syndicales |
| Représentants des locataires | Marcel VIGREUX | Élu |
| | Jeanine VENACTER | Élu |
| | Yacine CHAFOUK | Élu |

| | | | |
|--|-----------------------|----|---------------------------------------|
| EFFECTIFS DU PERSONNEL au : 31/12/2019 | Cadres : | 5 | Total administratif et technique : 33 |
| | Maîtrise : | 5 | |
| | Employés : | 6 | |
| | Gardiens : | 10 | Effectif total : 44 |
| | Employés d'immeuble : | 17 | |
| | Ouvriers régie : | 0 | |