



OPH D'IVRY-SUR-SEINE

IVRY-SUR-SEINE (94)



RAPPORT DE CONTRÔLE

N° 2018-018

RAPPORT DE CONTRÔLE 2018
N° 2018-018
OPH D'IVRY-SUR-SEINE

IVRY-SUR-SEINE (94)

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2018-018

OPH D'IVRY-SUR-SEINE – (94)

N° SIREN : 279 400 089

Raison sociale (qui se rapporte au N° SIREN) : Office Public de l'Habitat d'Ivry-sur-Seine

Président : Philippe BOUYSSOU

Directeur général : Sabine CHRISTOF-BEAURIANNE

Adresse : 6 promenade supérieure – 94204 Ivry-sur-Seine

Actionnaire principal : Etablissement public territorial n° 12 Grand-Orly Seine Bièvre

AU 31 DÉCEMBRE 2017

Nombre de logement familiaux gérés	6 515	Nombre de logements familiaux en propriété	6 400	Nombre d'équivalents logements (logements foyers...)	115
---------------------------------------	--------------	---	--------------	---	------------

Indicateurs	Organisme	Référence région	France métropolitaine	Source
PATRIMOINE				
Logements vacants	7,90%	3,40%		DIS et (2)
Logements vacants à plus de 3 mois (y compris la vacance structurelle)	6,70 %	0,8%		DIS et (2)
Taux de rotation annuel (hors mises en service)	5,80%	6,40%		DIS et (2)
Evolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	3,00%			
Âge moyen du parc (en années)	51		40	Edition 2016 - Fédération OPH
POPULATIONS LOGÉES				
Locataires dont les ressources sont :				
- < 20 % des plafonds	21%	15%		(1)
- < 60 % des plafonds	59%	54%		(1)
- > 100 % des plafonds	13%	15%		(1)
Bénéficiaires d'aide au logement	30%	33%		(1)
Familles monoparentales	26%	21%		(1)
Personnes isolées	39%	32%		(1)
GESTION LOCATIVE				
Médiane des loyers mensuels (€/m² de surface habitable)	5,95	6,70		(2)
Taux de créances inscrit au bilan (% des loyers et charges)	35%	16,50%		(3)
STRUCTURE FINANCIERE ET RENTABILITE				
Fonds de roulement net global à terminaison des opérations (mois de dépenses)	4,4	4		
Fonds de roulements net global (mois de dépenses)	0,1	nc		
Autofinancement net / chiffre d'affaires	1,60%	12,90%		

(1) Enquête OPS 2016

(2) RPLS au 1/1/2017

(3) Bolero 2016 : OPH Ile-de-France

POINTS FORTS :

- ▶ Rôle social affirmé (caractère social de la population logée, niveau de loyer inférieur à celui du département du Val-de-Marne, niveau de charges récupérables bien maîtrisé et en diminution)
- ▶ Mutations des locataires favorisées dans le parc
- ▶ Entretien correct du patrimoine

POINTS FAIBLES :

- ▶ Organisation et système d'information perfectibles
- ▶ Délais longs entre l'attribution du logement et l'entrée dans les lieux
- ▶ Contingents non réservés de l'office attribués en gestion à la ville (hors cas de mutations)
- ▶ Créances locataires élevées, passage en pertes des créances irrécouvrables insuffisant et absence de pilotage du secteur des impayés
- ▶ Exploitation pénalisée par le niveau important de la taxe foncière sur les propriétés bâties (TFPB)

IRRÉGULARITÉS :

- ▶ Avantage en nature non mentionné dans le contrat de travail de la directrice générale
- ▶ Composition et règlement de la commission d'attribution des logements non conformes
- ▶ Conventions de gestion concernant les foyers caduques
- ▶ Dépassements de loyer plafond
- ▶ Occupation irrégulière d'un logement social
- ▶ Non recensement systématique des locataires susceptibles de perdre leur droit au maintien dans les lieux
- ▶ Non réalisation systématique des diagnostics amiante des parties privatives

Les anomalies réglées en cours de contrôle ne seront pas mentionnées dans la version définitive

Précédent rapport de contrôle : 2011-076 de mars 2012
Contrôle effectué du 13 juin au 19 décembre 2018
RAPPORT DE CONTRÔLE : octobre 2019

RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2018-018

OPH D'IVRY-SUR-SEINE – 94

Synthèse	5
1. Préambule	7
2. Présentation générale de l'organisme	7
2.1 Présentation et contexte socio-économique	7
2.2 Gouvernance et management	8
2.2.1 Évaluation de la gouvernance	8
2.2.2 Évaluation de l'organisation et du management	11
2.2.3 Politique d'achat	12
3. Patrimoine	13
3.1 Caractéristiques du patrimoine	13
3.1.1 Description et localisation du parc	13
3.1.2 Données sur la vacance et la rotation	14
3.2 Accessibilité économique du parc	15
3.2.1 Loyers	15
3.2.2 Supplément de loyer de solidarité (SLS)	17
3.2.3 Charges locatives	17
3.3 Conclusion	18
4. Politique sociale et gestion locative	19
4.1 Caractéristiques des populations logées	19
4.2 Accès au logement	20
4.2.1 Connaissance de la demande	20
4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme	20
4.3 Qualité du service rendu aux locataires	23
4.4 Traitement des créances locataires	24
4.4.1 Organisation du service contentieux	24
4.4.2 Analyse de l'évolution des créances des locataires	25
4.4.3 Traitement social des créances locataires	27
4.5 Conclusion	27

5.	Stratégie patrimoniale.....	27
5.1	Analyse de la politique patrimoniale.....	27
5.2	Exercice de la fonction maîtrise d'ouvrage	28
5.3	Évolution du patrimoine et offre nouvelle	29
5.4	Réhabilitations.....	30
5.4.1	Rénovation énergétique.....	30
5.4.2	Accessibilité des logements.....	31
5.5	Maintenance du parc.....	31
5.5.1	Entretien du patrimoine	31
5.5.2	Diagnostics techniques.....	32
5.5.3	Ascenseurs	32
5.6	Vente d'actifs immobilisés.....	32
5.7	Autres activités	33
5.8	Conclusion	33
6.	Tenue de la comptabilité et analyse financière.....	33
6.1	Tenue de la comptabilité	33
6.2	Analyse financière	34
6.2.1	Performances d'exploitation.....	34
6.2.2	Analyse du bilan fonctionnel.....	42
6.2.3	Modalités de financement des investissements	44
6.2.4	Trésorerie.....	46
6.3	Analyse prévisionnelle.....	47
6.3.1	Hypothèses.....	47
6.3.2	Evolution de l'autofinancement net	48
6.4	Conclusion	50
7.	Annexes.....	51
7.1	Informations générales	51
7.2	Dépassements du loyers plafond réglementaire.....	52
7.3	Visite de patrimoine	56
7.4	Traitement des impayés	57
7.5	Exemple d'actifs immobilisés enregistrés en compte 23 – Immobilisations corporelles en cours.....	60
7.6	Sigles utilisés	61

SYNTHESE

L'office public de l'habitat (OPH) d'Ivry-sur-Seine détenait, à la fin de l'année 2017, un parc de 6 400 logements familiaux et trois foyers de 115 équivalents logements, situés sur la commune d'Ivry-sur-Seine (94). Depuis le 1^{er} janvier 2018, il est rattaché à l'établissement public territorial (EPT) n° 12 « Grand-Orly Seine Bièvre ».

En décembre 2015, l'office a signé avec la Caisse de garantie du logement locatif social (CGLLS) un plan de consolidation sur la période 2014-2020 afin de l'accompagner dans un lourd programme d'investissement à mener dans le cadre de l'opération de rénovation urbaine du quartier Gagarine-Truillot. Compte tenu d'un décalage dans le temps de certaines opérations, un projet d'actualisation du plan de consolidation est en cours pour revoir le calendrier de réalisation sur la période 2014-2023 et réajuster les financements.

La situation financière de l'office est caractérisée par un niveau de loyers bas, bien qu'en augmentation, et des charges d'exploitation relativement maîtrisées avec cependant une taxe foncière sur les propriétés bâties (TFPB) pénalisante et des coûts d'impayés élevés. L'analyse de la structure financière fait apparaître une amélioration sur la période 2013-2017 avec cependant un fonds de roulement net global à terminaison tout juste positif fin 2017. L'étude financière prévisionnelle sur dix ans montre un autofinancement négatif en 2018 qui augmente progressivement pour se stabiliser à partir de 2021 à environ 6 % des produits locatifs, parallèlement à une amélioration de la situation bilancielle.

Le fonctionnement interne est affecté par un absentéisme en hausse et une organisation perfectible sur le plan de la transversalité, de la formalisation de certaines procédures, du contrôle de gestion et du système d'information. Les dysfonctionnements qui en découlent ont particulièrement affecté le service contentieux avec une situation alarmante de l'augmentation des créances des locataires. Des dépassements du loyer plafond réglementaire sont constatés et des délais anormalement longs entre la date d'attribution de logement et la signature du bail sont constatés. Ce manque de performance dans la relocation impacte de façon défavorable la vacance de logements, déjà élevée au regard des projets de démolition et de réhabilitation.

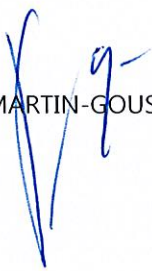
En revanche, l'office joue son rôle social en contribuant de manière significative à l'accueil des ménages défavorisés. Les logements sont accessibles tant par le niveau des loyers que des charges locatives. Par ailleurs, la gestion de proximité est satisfaisante.

L'office ne dispose pas de toute la marge de manœuvre nécessaire pour l'attribution des logements non réservés relevant normalement de sa compétence. En effet, la ville propose tous les candidats sur ces logements, à l'exception des mutations. Cette pratique aboutit à ce qu'elle dispose, sans justification formalisée, d'un taux de réservation supérieur à 20 %, ce qui est contraire aux dispositions réglementaires de l'article R. 441-5 du code de la construction et de l'habitation.

Sur la période de contrôle, l'office a livré 147 logements neufs et réalisé la réhabilitation de 261 logements familiaux. La fonction de maîtrise d'ouvrage est correctement assurée. Les projets de construction concernent 379 logements (dont 81 non identifiés fin 2018) et la rénovation (notamment thermique) de 1 341 logements. Le parc de l'office est correctement entretenu. Quelques retards de mise en place des diagnostics techniques obligatoires sont relevés, en particulier en ce qui concerne les dossiers amiante des parties privatives.

L'office est directement concerné par le processus de rapprochement avec les autres bailleurs sociaux municipaux présents sur l'EPT 12 imposé par les dispositions de la *loi n° 2018-1021 du 23 novembre 2018 portant évolution du logement, de l'aménagement et du numérique*, dite loi « Elan ». Le Président a présenté au conseil d'administration (CA) deux scénarios pour l'office : la fusion avec les autres offices de l'ETP ou sa transformation en société coopérative d'HLM. Le CA aura donc à se prononcer sur le devenir stratégique de l'OPH dans ce cadre.

Le directeur général


Pascal MARTIN-GOUSSET

1. PREAMBULE

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

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

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

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

Le contrôle précédent n° 2011-076 de mars 2012 mettait en évidence un niveau élevé d'impayés, une situation financière fragile avec des fonds propres limités. Des irrégularités avaient également été relevées : clauses irrégulières du contrat du directeur général (DG), gestion du contingent non réservé par la commune, non remise aux locataires de documents réglementaires... Toutefois, il avait été noté un patrimoine de qualité avec une maîtrise des loyers et un effort de réduction de la vacance.

Le présent contrôle concerne la période 2013-2017. Il a pris en compte les données plus récentes lorsqu'elles étaient disponibles.

2. PRESENTATION GENERALE DE L'ORGANISME

2.1 PRESENTATION ET CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE

L'OPH d'Ivry-sur-Seine est rattaché depuis le 1er janvier 2018 à l'établissement public territorial (EPT) n° 12 Grand-Orly Seine Bièvre.

Avec 700 000 habitants, l'EPT n° 12 est le territoire le plus peuplé et le premier pôle d'emploi de la métropole après Paris. Il réunit des enjeux métropolitains aussi divers que le marché d'intérêt national de Rungis,

la plateforme aéroportuaire d'Orly, la vallée scientifique de la Bièvre, la logistique fluviale, ferroviaire et routière, le pôle productif et innovant en Seine-Amont. Des projets de transports structurants vont considérablement améliorer son accessibilité en particulier les prolongations ou création de lignes de métro dans le cadre du Grand Paris Express (lignes n° 14, 15, 18) et tramway,

Avec près de 60 000 habitants, la commune compte 39 % de logements locatifs sociaux. L'office est le plus important bailleur avec 6 400 logements représentant 62,3 % du parc social de la ville, aux côtés d'une vingtaine de bailleurs sociaux et 6,5 % de l'offre locative sociale du Grand-Orly Seine Bièvre¹. La proximité avec Paris rend la ville d'Ivry-sur-Seine attractive. Le marché du logement est tendu, le fichier communal des demandes de logements comptant plus de 7 200 demandeurs fin 2017. Ivry-sur-Seine connaît un taux de chômage (17,1 %) et un taux de pauvreté (27,9 %) plus importants que la moyenne départementale (respectivement 13,1 % et 16,8 %)².

Ivry-sur-Seine participe à l'opération d'intérêt national (OIN) Orly Rungis - Seine Amont signé par les 12 communes val-de-marnaises³ en 2007. L'établissement public d'aménagement Orly-Rungis-Seine Amont (EPA-ORSA) assure le pilotage de l'opération (revitaliser la partie sud de l'ancien quartier industriel de la ville, trouver un équilibre entre les activités économiques, le logement et les équipements publics, participer à la recomposition urbaine de la ZAC du plateau).

Enfin, le quartier Gagarine-Truillot a été retenu dans la liste des nouveaux quartiers prioritaires dans le cadre de la politique de la ville (QPV). Il fera l'objet d'une requalification urbaine (démolition-reconstruction de la cité Gagarine et réhabilitation des bâtiments Truillot).

L'office a signé un protocole de consolidation CGLLS le 1^{er} décembre 2015, couvrant la période 2014-2020, qui a pour objet d'accompagner l'office dans le nouveau programme national de rénovation urbaine (NPRNU).

L'office relève du régime de la comptabilité publique.

2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

2.2.1 Évaluation de la gouvernance

2.2.1.1 Rattachement à l'EPT n° 12 « Grand-Orly Seine Bièvre »

La ville d'Ivry-sur-Seine, commune de rattachement de l'office jusqu'au 31 décembre 2017, faisait partie depuis janvier 2013 de la communauté d'agglomération Seine Amont (CASA) regroupant les villes d'Ivry, Vitry-sur-Seine et Choisy-le-Roi. Depuis le 1^{er} janvier 2018, dans le cadre de la loi NOTRe⁴ et de la mise en place de la Métropole du Grand Paris, l'office est rattaché à l'EPT n° 12, regroupant 24 communes du sud de Paris⁵.

¹ Source : RPLS 2016

² Source : INSEE - RP2015 (géographie au 01/01/2017) – EMPT4.

³ Ablon-sur-Seine, Alfortville, Chevilly-Larue, Choisy-le-Roi, Ivry-sur-Seine, Orly, Rungis, Thiais, Valenton, Villeneuve-le-Roi, Villeneuve-Saint-Georges et Vitry-sur-Seine.

⁴ Loi du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République.

⁵ L'EPT Grand-Orly Seine Bièvre est composé :

- des villes des ex-agglomérations du Val-de-Bièvre (Arcueil, Cachan, Fresnes, Gentilly, Le Kremlin-Bicêtre, L'Hay-les-Roses, Villejuif), de Seine-Amont (Choisy-le-Roi, Ivry-sur-Seine, Vitry-sur-Seine) et des Portes de l'Essonne (Athis-Mons, Juvisy-sur-Orge, Morangis, Paray-Vieille-Poste, Savigny-sur-Orge) ;
- de la commune de Viry-Châtillon, ex-membre de la communauté d'agglomération des Lacs de l'Essonne ;

Huit offices sont présents sur l'ETP n° 12 (Cachan, Ivry-sur-Seine, Kremlin-Bicêtre, OPALY, Thiais, Villejuif, Villeneuve-Saint-Georges et Vitry-sur-Seine). Ils sont susceptibles de faire l'objet d'une fusion dans le cadre des mesures relatives au logement social prévues par la loi n° 2018-1021 du 23 novembre 2018 portant évolution du logement, de l'aménagement et du numérique (ELAN). Dans le cadre de la restructuration du secteur du logement social, le Président a présenté au CA du 26 septembre 2018 deux scénarios pour l'office : la fusion avec les autres offices ou la transformation de l'office en société coopérative d'HLM.

2.2.1.2 Organes de gouvernance

➤ Composition et fonctionnement du CA

Lors de sa séance du 19 décembre 2017, le conseil de territoire a désigné ses représentants au CA de l'office (article L. 421-8-1 du CCH). Conformément aux dispositions de l'article R. 421-4 du CCH, le conseil est régulièrement composé de 23 membres ayant voix délibérative (cf. annexe 7.1).

Lors de sa séance du 25 janvier 2018, le CA a réélu M. Philippe BOUYSSOU, maire d'Ivry-sur-Seine, en qualité de Président, fonction qu'il exerce depuis février 2012. Mme Ouarda KIROUANE, conseillère municipale d'Ivry-sur-Seine, a été renouvelée dans sa fonction de vice-présidente.

De 2013 à 2017, le CA s'est réuni de 5 à 6 fois par an.

De façon générale, sur toute la durée de la période contrôlée, la lecture des procès-verbaux du CA montre que les administrateurs sont régulièrement informés sur l'activité et la situation financière de l'office (en particulier présentation et débat sur le rapport activité annuel détaillé, le rapport de gestion, les orientations budgétaires, les comptes annuels régulièrement approuvés).

L'office dispose d'un plan stratégique de patrimoine (PSP). Il a signé avec l'Etat le 30 juin 2011 une convention d'utilité sociale (CUS) portant sur la période 2011-2016. Ces engagements ont fait l'objet de rapports d'évaluation bisannuels. L'office a contracté avec un prestataire extérieur une mission d'assistance pour l'actualisation du PSP et l'élaboration de la nouvelle CUS 2018-2023.

Lors de sa séance du 26 juin 2012, le CA a autorisé la nomination de Mme Sabine CHRISTOF BEAURIANNE en qualité de DG à compter du 1^{er} octobre 2012 (recrutée le 1^{er} juin 2012 comme DG adjointe). Il a fixé le montant de la part forfaitaire unique dans le respect des plafonds fixés aux articles R. 421-20 du CCH. En l'absence de part variable, le CA ne fixe annuellement ni objectifs, ni indicateurs à la DG.

Le contrat de la DG ne mentionne pas l'avantage en nature d'un véhicule de fonction néanmoins régulièrement autorisé par le CA et porté sur la fiche de rémunération comme un avantage en nature. Un avenant au contrat de travail a été soumis au CA du 30 septembre 2019.

Par ailleurs, l'avenant au contrat de la DG du 1^{er} juillet 2015 modifiant le montant de sa rémunération annuelle brute, n'a pas été préalablement autorisé par le CA. Le CA du 24 juin 2019 a régularisé cette situation.

➤ Fonctionnement du bureau

Le CA du 25 novembre 2008 a mis en place un bureau de 6 administrateurs (article R. 421-12 du CCH). Il s'est vu déléguer notamment toute compétence en matière de programmes de réservation foncière, d'aménagement, de construction et de réhabilitation, des opérations utiles à la gestion de la dette et des opérations de gestion de trésorerie et, autoriser à souscrire des emprunts.

- de 8 communes associées qui ne faisaient partie d'aucune agglomération (Ablon-sur-Seine, Chevilly-Larue, Orly, Rungis, Thiais, Valenton, Villeneuve-le-Roi, Villeneuve-Saint-Georges).

Le CA n'a pas fixé de limite dans la souscription des emprunts par le bureau et celui-ci ne rend pas compte de son activité au conseil (article R. 421-16 du CCH). L'office a pris note ce constat et désormais un compte rendu annuel sera présenté aux administrateurs en fin d'année.

Dans les faits, le bureau se réunit peu (2 à 3 fois par an) et l'ordre du jour porte sur les sujets suivants : vacance locative, créances locataires, premières hypothèses d'élaboration du budget et congrès HLM. Aucun procès-verbal n'est rédigé.

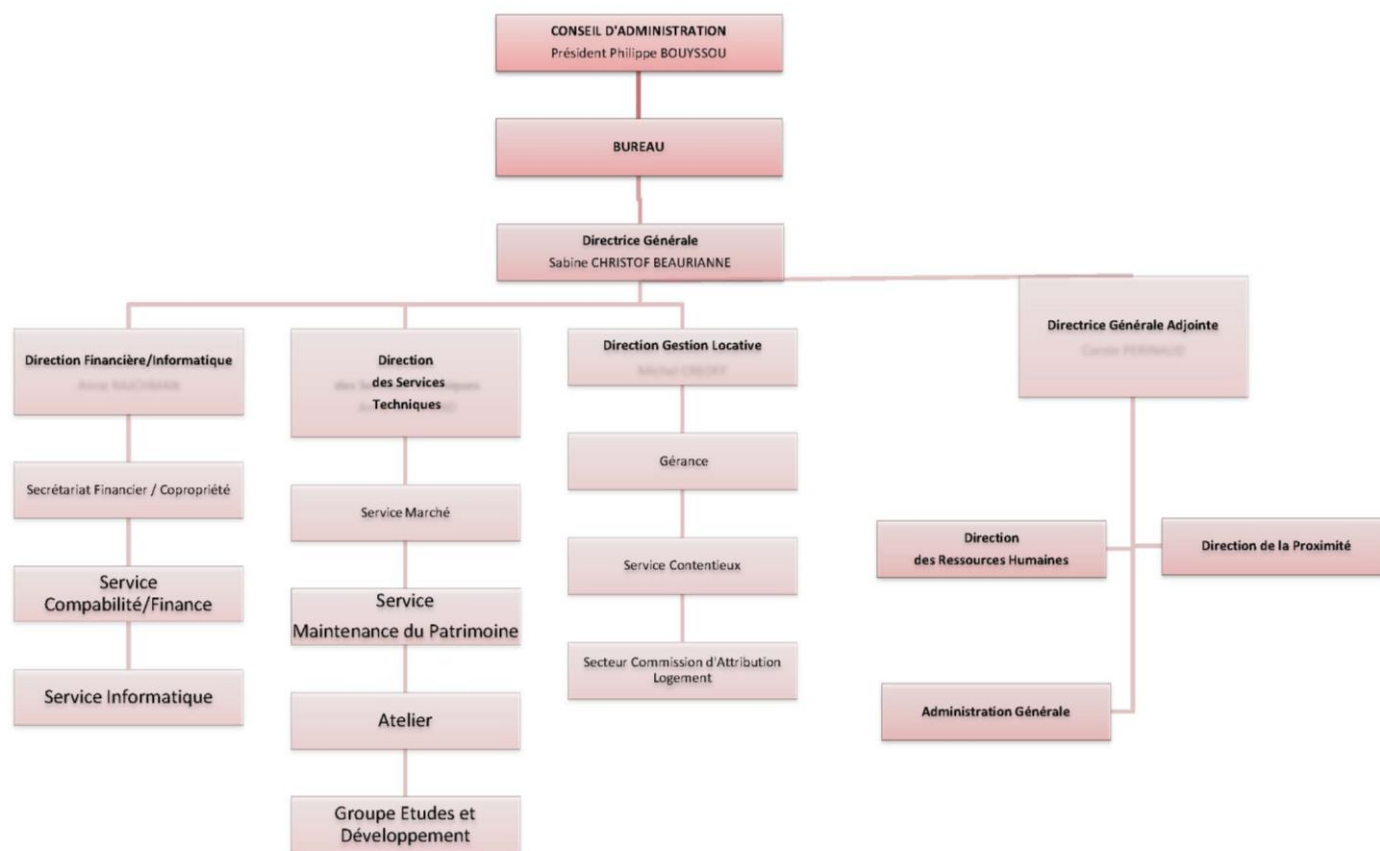
➤ Protocole de consolidation CGLLS

L'office a signé un protocole de consolidation CGLLS le 1er décembre 2015 couvrant la période 2014-2020. La situation financière de l'office faisait apparaître, fin 2013, un faible autofinancement représentant 2,1 % des loyers, caractérisé par un coût des impayés conséquent et une hausse de l'effort de maintenance et de la taxe foncière. Le protocole fait état d'un potentiel financier à terminaison des opérations négatif de 2 millions d'euros, fin 2013.

L'effort d'investissement programmé dans le protocole CGLLS initial sur la période 2013-2020 est estimé à 133 millions d'euros. Compte tenu d'une exploitation prévisionnelle négative jusqu'à 2019 et d'un potentiel financier se dégradant fortement à partir de 2015 pour atteindre un déficit de 44,5 millions d'euros fin 2020, des mesures internes et externes sont prévues. Concernant les premières, le protocole prévoit une maîtrise de la masse salariale et des frais de gestion ainsi que la vente de logements et d'un terrain, soit une ressource totale de 5 955 milliers d'euros. Pour les mesures externes, il est prévu, en particulier, des subventions importantes de la région (5 539 milliers d'euros), du conseil départemental (4 786 milliers d'euros), de la ville d'Ivry-sur-Seine (22 067 milliers d'euros) et de la CGLLS (7 898 milliers d'euros).

2.2.2 Évaluation de l'organisation et du management

Organigramme Général (154 postes)



Au 31 décembre 2017, les effectifs étaient de 158 personnes. Cet effectif correspond à un ratio de 24,7 équivalents temps plein (ETP) pour 1 000 logements, supérieur à la médiane 2016 des offices (19 ETP pour 1 000 logements⁶). Il s'explique en grande partie par le poids des moyens humains affectés à la proximité et à l'atelier d'entretien mais également par un nombre important de salariés placés en congé longue maladie.

L'absentéisme du personnel reste important au sein de l'office. En effet, le nombre de jours d'absence par salarié est passé de 26,7 jours en 2013 à 39 jours en 2017 (+ 36 %). Ce ratio, corrigé des absences pour accidents du travail et des congés de longue maladie est respectivement de 20,2 jours et 28 jours, soit une augmentation de 29,4 % (moyenne de 23,5 jours d'absence par salarié pour les offices en 2016⁷).

L'office n'embauchant plus de fonctionnaires depuis la réforme des offices en 2008, la part de ces derniers diminue progressivement mais représente encore 40 % des effectifs.

La DG a mis en place des réunions de direction qui font l'objet, depuis récemment, de comptes rendus écrits et diffusés ainsi que des réunions interservices. Un comité d'engagement des travaux d'investissement est tenu trimestriellement avec tous les services sur la base d'un tableau de suivi.

⁶ DIS 2017.

⁷ Source : Rapport de branche – Statistiques emploi et formation des OPH /Edition 2017.

Malgré quelques améliorations constatées, le contrôle a fait ressortir une transversalité perfectible, une insuffisance de procédures formalisées dans certains secteurs, un contrôle de gestion peu efficace et un système d'information lacunaire.

Les services sont encore trop compartimentés et il existe peu d'outils collaboratifs, chaque service élaborant sur tableur ses propres suivis de données sans fiabilisation au niveau de l'office. Les tableaux de bord sont réalisés la plupart du temps annuellement pour l'élaboration du rapport d'activité et non comme outils de suivi et de pilotage des activités de l'office.

Lors du contrôle, il a été constaté que certains secteurs ne disposaient pas de procédures formalisées. Il est relevé notamment l'absence de procédures comptables et financières, du suivi des créances des locataires, de la régularisation des charges. Les procédures du service de la gestion locative sont en cours d'élaboration ou d'actualisation

La gestion du système d'information manque de rigueur et certains dysfonctionnements constatés sont de nature à impacter la situation des locataires. Ainsi, par exemples :

- L'insuffisante fiabilité des données saisies a donné lieu à des montants de créances locataires erronés sur les avis de quittance ;
- Des dépassements de loyer ont été constatés liés à des erreurs de calcul non automatisé du loyer plafond des conventions APL et des surfaces de logement ;
- Des éditions informatiques ont été remises sans libellé, non datées et ne répondant nécessairement pas à la commande ;
- Des données relatives au suivi des impayés sont absentes.

Les temps de réponse pour l'obtention de données par l'ANCOLS ont été parfois longs et la fiabilité de saisies insuffisante. Certaines procédures ne sont pas automatisées (suivi des procédures relatives aux créances locataires, ratios CUS...). Il est constaté, de manière générale, un contrôle de gestion insuffisant.

Face à ces constats, l'office a amélioré le suivi au travers de tableaux de bord, de la mise en place d'outils informatiques (pour les états des lieux, le suivi des réclamations...). Par ailleurs, un contrôleur de gestion a été embauché le 7 janvier 2019.

La DG a signé une convention avec le Syndicat Intercommunal de l'Informatique 94⁸ pour mettre en place une assistance au maintien des applicatifs métiers et à l'aide aux utilisateurs. Malgré l'intervention d'un ingénieur 3 jours par semaine auprès de l'office depuis janvier 2018, des améliorations sont encore attendues, au regard des enjeux « système d'information et contrôle interne ».

2.2.3 Politique d'achat

Le service en charge de la commande publique relève de la direction technique. Le contrôle de la composition, du fonctionnement de la CAO et de sept marchés⁹ n'appelle aucune remarque particulière. Le règlement intérieur de la CAO est régulièrement actualisé.

⁸ Le Syndicat Intercommunal pour l'Informatique Municipale gère l'informatique de six villes adhérentes (Arcueil, Gentilly, Ivry-sur-Seine, Thiais, Villejuif et Vitry-sur-Seine) et des offices publics de l'habitat rattachés.

⁹ Marchés suivants : 2017-40 lots 01 et 02 de travaux de peinture et revêtement de sol ; 2015-49 à 52 lots entretien et travaux des ascenseurs ; 2015-01 DVQ entretien ménager et parties communes ; 2017 -24 assistance pour l'actualisation du PSP et de la CUS ; 2017-06 commercialisation opération accession Fouilloux ; 2018-02 diagnostics techniques ; 2018-02 mai diagnostics techniques avant

3. PATRIMOINE

3.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE

3.1.1 Description et localisation du parc

Situé en totalité sur la commune d'Ivry-sur-Seine, le patrimoine de l'office comporte 6 400 logements familiaux en pleine propriété au 31 décembre 2017 (56 résidences) dont 279 logements non conventionnés (principalement des ILN). Deux immeubles (La Cité Maurice Thorez et la Tour Raspail) sont classés Patrimoine du XXème siècle.

Le taux de logements en QPV est de 39 % du parc (2 488 logements).

L'Office est également propriétaire de trois foyers comportant 115 équivalents-logements.

Le CA n'a pas délibéré sur le devenir des foyers alors que le projet de CUS 2018-2023 (en cours d'élaboration) prévoit une rétrocession à la ville d'Ivry-sur-Seine des foyers Chevaleret (avant 2019) et Casanova (avant 2023).

Certaines conventions de gestion sont caduques et peuvent être source d'instabilité juridique. Le CA doit délibérer pour définir la stratégie concernant l'avenir des foyers et sécuriser la situation juridique de ces résidences.

- Foyer Casanova (établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes géré par la ville d'Ivry-sur-Seine) : la convention du 7 novembre 2005 est caduque depuis 2013.
- Foyer Chevaleret (établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes géré par la ville d'Ivry-sur-Seine) : la convention du 7 novembre 2005 prolongeant la location de 39 logements-foyers à la ville d'Ivry-sur-Seine pour une période de 12 ans a expiré le 7 novembre 2017. Par ailleurs, cette convention prévoyait : « *il convient de préciser que les 9 logements Soleil (studios pour couples) qui dépendent du foyer feront l'objet d'un bail individualisé entre l'OPHLM et la ville d'Ivry-sur-Seine* ». Aucun bail n'a été signé. Il existe donc un vide juridique concernant ces logements.
- Foyer Spinoza : la convention du 12 juin 1973 et l'avenant du 1^{er} janvier 1992 prévoient la location, à l'Association pour le logement des Jeunes Yvriens, un ensemble de 56 logements-foyers à compter du 1^{er} janvier 1973 et pour une période de 15 ans renouvelable. Le nombre de logements foyers est passé à 44 chambres à compter du 1^{er} janvier 1992. La visite de patrimoine du 9 novembre 2018 a permis à l'Ancols de constater l'arrêt de mise en location des places de foyer à des résidents (8 locataires restants) sans que l'objectif poursuivi sur le devenir de la structure n'ait pu être précisé.

Dans l'attente du devenir des foyers Chevaleret et Casanova, deux nouvelles conventions d'occupation sont conclues avec la ville pour une durée d'un an. Concernant le foyer Spinoza, il a été décidé que le foyer serait libéré par l'association de gestion au plus tard à la mi-octobre 2019, suite au départ du dernier locataire. Ainsi, l'office reprendra la propriété entière des locaux et pourra lancer les études nécessaires à une transformation en logements locatifs sociaux.

Tableau 1 : Catégories de financement

Financement	Anciens financements (HLM/PSR)	PLA/PLUS	PLI et non conventionnés	PLS	PLAI/PLATS	En nombre	
							TOTAL
Nbre de logements	4 571	1 541	204	45	36		6 397
En %	71 %	24 %	3 %	1 %	1 %		100 %

Source : données OPH 2017

Le patrimoine est ancien (51 ans d'âge moyen) et les résidences mises en service avant 1980 représentent 74 % des logements.

La typologie des logements est adaptée à la demande (studio et T2 : 33 % - T3 : 41 % - T4 : 19 % - T5 et plus : 7 %). En effet, Le programme local de l'habitat intercommunal de la communauté d'agglomération Seine Amont du 14 décembre 2015 prévoyait comme objectif d'adapter les typologies aux besoins de la population et, en particulier, « une production davantage axée sur les grands logements à Ivry-sur-Seine ». Le PSP 2010-2016 indique « qu'un effort pourra être porté sur les logements familiaux de 4 et 5 pièces ».

3.1.2 Données sur la vacance et la rotation

Tableau 2: Evolution de la vacance et de la mobilité

OPH Ivry-sur-Seine (1)							En pourcentage
	2013	2014	2015	2016	2017	Taux IDF (2)	Taux Val-de-Marne (2)
Taux de vacance global	3,1%	3,8%	5%	7,6%	7,9%	3,4 %	3,3%
Taux de vacance hors démolitions	2,7%	3%	3,3%	4,5%	3,1%	nc	3,3 %
Taux de vacance > 3 mois (incluant la vacance structurelle)	2%	2,3%	3%	5,2%	6,7%	0,8 %	0,8%
Taux de rotation total	5,1%	5,4%	5,5%	6,4%	5,8%	6,4%	6,4%
Dont taux de rotation interne	3,9%	4%	4,3%	4,4%	nc	nc	nc

Sources : (1) Données OPH et (2) RPLS au 1^{er} janvier 2017

Il est constaté un faible niveau de libération des logements au sein de l'office alors que celui-ci est confronté à une forte tension de la demande.

Le taux de vacance global est en augmentation sur la période contrôlée, en particulier du fait de la non-relocation des logements de l'immeuble Gagarine en prévision de sa démolition.

La vacance classée pour raisons techniques représente 48 % de la vacance de plus de 3 mois en raison notamment des réhabilitations en cours (J.B. Renoult et Truillot) ou à venir (Maurice Thorez). Par ailleurs, l'office indique que, dans certaines résidences, les travaux de désamiantage ont entraîné un temps de relocation plus long.

Des délais anormalement longs entre l'attribution des logements et la signature des baux de location impactent la vacance, déjà élevée au regard des projets de démolition et de réhabilitation.

Le contrôle a permis de constater que, pour 73 demandeurs, ces délais ont été supérieurs à 2 mois et pour 53 locataires supérieurs à 6 mois (jusqu'à un an et plus). En particulier, l'office a indiqué que les malfaçons de la résidence Quai aux Grains ont généré des délais longs (279 jours en moyenne pour 31 locataires). Pour les 42 autres cas, les motifs invoqués sont principalement liés à des délais de travaux de remise en état des logements avant relocation et au désamiantage.

L'office doit améliorer le dispositif de coordination entre les services, notamment de la direction de la gestion locative et de la direction des services techniques, pour mieux prendre en compte les délais de remise en état des logements avant relocation. Il est en effet nécessaire de poursuivre les efforts entrepris pour raccourcir ces délais d'entrée dans les lieux après passage en CAL qui induisent de la vacance et donc des pertes de loyers ainsi qu'un légitime mécontentement des locataires entrants.

Une étude est en cours afin de réaliser un audit des services notamment de la gestion locative et mettre en place des process de contrôle et de suivi visant à optimiser les délais de relocation.

La vacance des locaux commerciaux, des parkings et des garages est importante sur la période de contrôle représentant une perte financière de 526 milliers d'euros en 2016 et 501 milliers d'euros en 2017 contre 395 milliers d'euros en 2013. Afin de réduire le taux de vacance des places de stationnement, un travail de rénovation et de sécurisation des sites, de recensement et d'attribution des places a été mené avec une aide financière de la ville. En 2016, une grille de tarification a été instaurée, intégrant des critères d'attractivité et différenciant les tarifs pratiqués à l'attention des locataires et des riverains.

3.2 ACCESSIBILITE ECONOMIQUE DU PARC

3.2.1 Loyers

Le CA délibère chaque année sur les hausses de loyers pratiqués pour l'ensemble des logements familiaux. Bénéficiant d'un plan de consolidation CGLLS signé le 1^{er} décembre 2015, l'office n'est pas tenu de respecter la variation de l'indice de référence des loyers (IRL) lors de la révision des loyers des logements.

Tableau 3 : Hausses de loyers votées par le CA

En Pourcentage						
Année	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Augmentation de loyer en %	2,15 %	0,90 %	0,47 %	2,10 %	0 % à 2,1 %	0,05 % à 2,1 %
Evolution IRL	2,15 %	0,90 %	0,47 %	0,02 %	0 %	0 %

Source : données OPH

Le CA a pratiqué le taux maximal d'évolution de l'IRL jusqu'à fin 2015, date de signature du protocole CGLLS. Depuis, l'office respecte l'engagement pris de faire évoluer, en valeur, la masse des loyers de 1,6 % au minimum par an. Depuis 2017, un taux de 1,6 % d'évolution est décliné, résidence par résidence de 0,05 à 2,1 %, en fonction du classement des immeubles (confort, bâti, activité des quartiers...) et conformément à la CUS et au protocole de consolidation CGLLS.

Le taux de loyer moyen par m² de surface habitable (SH) pratiqué en 2017, de 5,95 euros/m² de SH reste toutefois inférieur au loyer moyen des bailleurs sociaux du département (6,66 euros/m² SH) et de la région Île-de-France (6,70 euros/m² de SH)¹⁰.

Selon les calculs fournis par la direction des affaires financières, l'office dispose d'une marge théorique d'augmentation des loyers pratiqués de 5,9 % par rapport aux loyers plafond avec une différenciation concernant les logements de type PLA proche du plafond (marge de 2,2 %) et les autres financements (marge de 7,7 %).

¹⁰ Données tirées du RPLS au 01/01/2017

L'office a appliqué une réduction de loyer de solidarité (RLS) aux locataires dont les ressources sont inférieures à un plafond¹¹ fixé par arrêté au 1^{er} janvier de chaque année conformément aux dispositions de l'article L. 442-2-1 du CCH. La mise en place de la RLS s'est faite sur les avis d'échéance de juin 2018, avec effet rétroactif au 1^{er} février 2018.

Le contrôle des loyers a été réalisé à partir du recueil de données du patrimoine par logement fourni par l'office. Il a été perturbé tant par le retard de remise du recueil (demande adressée le 29 mai 2018 et fichier fourni le 19 octobre 2018) que par les anomalies relevées (doublons, surfaces erronées, loyer inférieur à 1 euro/m² de surfaces pratiquées...). Un retraitement a été effectué pour écarter les doublons et les valeurs aberrantes. Les constats ci-après ont été relevés après un travail de pointage avec le service de la gestion locative.

L'absence de cohérence entre les numéros des modules des logements familiaux et ceux précisés dans les conventions APL a rendu impossible le contrôle de l'adéquation des surfaces appliquées. Ce constat rejoint celui évoqué par la DRIHL/UD 94 dans un courrier du 5 janvier 2017 adressé à l'office : *« je vous rappelle que les logements réservés du contingent préfectoral sont identifiés par un numéro de codage qui figure dans le tableau de décompte des surfaces et des coefficients annexés à la convention. Ce numéro devra être repris dans le Répertoire du Parc Locatif Social. »* Il a cependant été constaté que l'office a pris les mesures correctives adéquates dans les récentes conventions APL.

Le loyer pratiqué de 174 logements dépasse le loyer plafond fixé par la convention APL (cf. annexe 7.2).

Cette situation s'explique par une erreur de calcul des loyers plafonds ainsi que par des anomalies relevées dans la base de données de la gestion locative. Six résidences sont concernées mais 95 % des dépassements concernent la résidence Robespierre (167 logements). Par ailleurs, la base de données de la gestion locative présente des anomalies de nature à impacter la quittance de certains locataires concernant notamment les surfaces des logements.

Le dépassement global mensuel s'élève à 672 euros avec une moyenne de 3,86 euros par ménage. L'office a d'ores et déjà commencé à régulariser certaines situations : 22 rétablissements effectués lors de la relocation ou à la vacance des logements, 6 avenants au bail principal en cours de signature avec remboursement des locataires sur les trois dernières années.

Une revue complète de la situation de chacun des logements doit être engagée pour que les loyers appliqués respectent à la fois les loyers plafonds actualisés et les surfaces précisées dans les conventions APL. A cet égard, il est rappelé que les changements de surfaces pratiqués doivent donner lieu à des avenants aux conventions APL signées avec les services préfectoraux.

Face à ce constat, l'office a procédé à la rectification des dépassements de loyers.

L'office est invité à rembourser l'indu à l'ensemble des locataires concernés sans attendre le passage à la comptabilité commerciale. Ces démarches sont sans préjudice de toute action judiciaire.

L'office ne porte pas sur les avis d'échéance de loyer (valant quittance) le montant du loyer maximal applicable au logement contrairement aux dispositions de l'article R. 442-2-1 du CCH.

¹¹ Fonction de la composition du foyer et de la zone géographique.

3.2.2 Supplément de loyer de solidarité (SLS)

Dans le cadre du PLH communal exécutoire à compter du 1^{er} avril 2012, l'office a bénéficié d'une exonération de SLS temporaire de 3 ans. Le contrôle des SLS des exercices 2015 à 2017 a permis de constater que l'office est en conformité avec les dispositions réglementaires (articles R. 441-20 et suivants du CCH). Le CA a délibéré pour que le coefficient de dépassement le plus bas permis par la réglementation soit appliqué pour son patrimoine situé en zone B1¹². Cette décision a été actée dans le cahier des charges de la CUS.

Au 31 décembre 2017, sur les 2 112 logements situés hors QPV, 163 locataires étaient assujettis aux SLS pour un montant qui s'est élevé à 494 milliers d'euros dont 10 locataires soumis au SLS forfaitaire pour un montant cumulé de 26 milliers d'euros. Le SLS annuel médian s'élève à 1 380 euros par ménage et le taux de dépassement des ressources à 37 %.

3.2.3 Charges locatives

Le traitement des charges locatives est réalisé par la direction financière et informatique (DAI). Il n'existe ni procédure formalisée, ni outil de suivi et de contrôle sans qu'une incidence particulière sur la gestion n'ait pu être relevée.

L'analyse des charges locatives porte sur la régularisation des charges de l'exercice 2017 quittancées en 2018, le calcul des provisions de charges ainsi que le coût des charges locatives récupérables.

La régularisation des charges est intervenue sur l'avis de quittancement de juin 2018. Parallèlement, le décompte est affiché dans les halls d'immeuble et paraît sur le site internet de l'office (hors chauffage). Les pièces justificatives sont mises à la disposition des locataires, pour contrôle, durant six mois à compter de l'envoi du décompte de charges (mai 2018). Un compte rendu des diverses rencontres avec les amicales est rédigé.

Les provisions de charges

Une sur-provision de 20 % représentant une moyenne de 229 euros par logement est constatée ; elle concerne majoritairement les dépenses de chauffage, du fait d'un hiver 2017 particulièrement clément. L'office actualise chaque année les provisions de dépenses de chauffage dont la fluctuation peut être conséquente d'une année sur l'autre. La sur-provision moyenne des autres charges est faible, s'élevant à moins de 6 % des charges réelles. Les dépenses individuelles d'eau sont facturées mensuellement aux locataires au vu des relevés effectués tous les 4 mois. Une mensualisation des relevés est envisagée par l'office en 2019.

Il est relevé que l'office n'assure pas de régularisation des charges récupérables sur les locataires partis. Cette situation peut être dommageable à l'égard de ces locataires compte tenu d'appels de charges supérieurs au montant réel, particulièrement en ce qui concerne le poste du chauffage.

Les régularisations de charges

L'évolution du montant global des charges récupérables est favorable sur la période de contrôle avec une diminution de 14 % de leur montant global passant de 12 179 milliers d'euros en 2013 à 10 495 milliers d'euros en 2017. Le montant des charges récupérables collectives récupérées auprès des locataires s'élève à 7 309 milliers d'euros en 2017 compte tenu des charges d'eau individuelle et des charges non récupérées des

¹² Les dispositions de la loi n° 2017-86 du 27 janvier 2017 relative à l'égalité et à la citoyenneté et du décret n° 2017-922 du 9 mai 2017 ayant supprimé la possibilité de modulation des coefficients appliqués, l'office applique les coefficients prévus à l'article R. 441-21 du CCH, depuis le 1er janvier 2018.

logements vacants. Le montant moyen des charges collectives récupérées auprès des locataires est faible représentant moins de 19 euros/m² de SH et 1 143 euros par logement (observatoire des charges ÎDF 2015 : 30 euros/m² de SH et 1 934 euros par logement). Le poste du chauffage est prépondérant représentant 49 % des charges collectives récupérables.

L'office a mené une politique volontariste de réduction des charges récupérables par la renégociation de nombreux contrats d'exploitation (nettoyage des parties communes, entretien des ascenseurs, entretien des chaufferies gaz...), adhésion au syndicat intercommunal d'énergie réseaux et communications (SIPPEREC) permettant de bénéficier d'une baisse des tarifs de l'électricité des parties communes, négociation tarifaire du prix du gaz, aide à l'économie d'énergie par le dispositif Isigaz, rénovation de chaufferies, réfection de calorifuges...

Il est constaté que la ville d'Ivry-sur-Seine a décidé de ne pas faire figurer la redevance pour l'enlèvement des ordures ménagères (REOM) sur les avis d'impôt sur la taxe foncière. Il en résulte une impossibilité pour l'office de récupérer la REOM auprès des locataires alors qu'il s'agit d'une charge récupérable. Si l'on considère un montant moyen de 3,57 euros/m² de SH (source : observatoire des charges 2015 ÎDF), le manque à gagner pour l'office est estimé à 1 412 milliers d'euros alors que celui-ci est engagé dans un protocole de consolidation CGLLS.

L'office a travaillé, au sein d'une commission dite « *Energie* » comprenant des représentants des locataires, des administrateurs, des salariés de l'office, les services municipaux et un bureau d'études, pour mettre fin au système de péréquation entre les programmes du coût du chauffage. Un programme de travaux d'entretien et de réparation des organes de chauffe, ainsi qu'une négociation avec le fournisseur d'énergie, ont été entrepris parallèlement à la mise en place de la géothermie pour baisser les coûts de chauffage. Lors de la présentation du budget 2018 au CA, une nouvelle répartition prévisionnelle des dépenses de chauffage par cité a été fournie mettant un terme au système de péréquation des dépenses de chauffage à compter du 1^{er} janvier 2018. Les modalités de sortie de péréquation des charges de chauffage ont été présentées au conseil de concertation locative (CCL) du 27 février 2017.

3.3 CONCLUSION

Le patrimoine de l'office, situé exclusivement sur la ville d'Ivry-sur-Seine, comporte 6 400 logements au 31 décembre 2017 et trois foyers (115 équivalents logements). Les conventions de gestion concernant ces derniers sont caduques et peuvent être source d'instabilité juridique.

Si le risque locatif lié à la vacance des logements est globalement maîtrisé, la vacance technique (hors démolition) reste importante. Il est relevé des délais importants de relocation après attribution.

Le niveau global des loyers est inférieur à celui appliqué par les bailleurs sociaux du département du Val-de-Marne. Toutefois, de légers dépassements par rapport au loyer plafond réglementaire sont constatés, en particulier sur le programme Robespierre (+ 1,3 %).

L'office a engagé une démarche de réduction des dépenses qui se traduit par une maîtrise du montant des charges récupérables quittancées aux locataires. Hormis le poste du chauffage tributaire des aléas climatiques, le sur-provisionnement constaté appliqué est correct. La sortie du système de péréquation des charges de chauffage est intervenue en janvier 2018. L'office doit encore rédiger une procédure formalisée du traitement des charges récupérables sans omettre la régularisation des charges des locataires partis. Enfin, la globalisation de la REOM, dans l'avis d'imposition de la taxe foncière (1,4 millions d'euros) ne permet pas à l'office de récupérer cette charge locative dans le contexte d'une situation financière fragile.

4. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

4.1 CARACTERISTIQUES DES POPULATIONS LOGEES

L'office a effectué, conformément aux articles L. 442-5 et R. 442-13 du CCH, l'enquête sur l'occupation du parc locatif social (OPS) relative à l'année 2016 (78 % des locataires ont répondu).

Les données les plus significatives, comparées avec celles de la région et du département en 2014, figurent dans le tableau suivant :

Tableau 4 : Principales données issues des enquêtes OPS 2014 et 2016

En pourcentage

En %	Personnes isolées	Ménages avec 3 enfants et +	Familles monoparentales	Revenu <20% *	Revenu <60% *	Revenu >100% *	Bénéficiaires APL+AL
2016 OPH Ivry-sur-Seine	39%	12%	26%	21%	59%	13%	30%
2014 OPH Ivry-sur-Seine	37%	10%	23%	21%	58%	13%	31%
2016 Île-de-France	32%	13%	21%	16%	54%	15%	34%
2016 Département 94	32%	13%	21%	15%	50%	16%	32%

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

Sources : enquête OPS 2014 et 2016 – Enquête AORIF

L'office loge une population dont les caractéristiques sociales sont plus marquées que celles du parc social francilien et départemental tant en termes de revenus que de composition familiale. Il est constaté une proportion de ménages disposant de revenus inférieurs à 60 % des plafonds PLUS s'élevant à 59 %. Ce pourcentage est encore plus significatif pour les emménagés récents avec un taux de 70 %. La précarité est plus forte en QPV avec 23 % des ménages disposant de revenus inférieurs à 20 % du plafond PLUS (21 % au niveau de l'ensemble du territoire de l'office et 15 % au niveau départemental). La part des personnes sans emploi représente 17 %. Les familles monoparentales représentent 26 % des ménages contre 23 % en 2014. En 2016, les personnes âgées de plus de 65 ans représentent 31 % des occupants du parc, soit un taux comparable à celui constaté en région Île-de-France.

Concernant la part des ménages bénéficiaires de l'APL ou de l'AL (30 % en 2016 pour une médiane de 33 % au niveau régional), l'office va engager un examen particulier des réponses à l'enquête sur les revenus de 2018 afin d'affiner ce point. L'office souhaite mettre en place un accompagnement des ménages éventuellement éligibles à une allocation logement qui n'auraient pas fait les démarches auprès de la CAF.

Le PLH Intercommunal (PLHI) 2016-2021 prévoit de favoriser l'accès au logement des jeunes. A cet égard, l'enquête annuelle sur les revenus menée en 2017 permet de constater un taux de 4 % des locataires de l'office dont le titulaire du bail est âgé de moins de 30 ans. L'office mène une politique d'attribution volontariste en faveur des jeunes de moins de 30 ans pour augmenter ce pourcentage. Ainsi, Il ressort du rapport « vacance locative et emménagements », réalisé par l'office en 2018, une part de 17 % des attributions annuelles de logement effectuées en faveur des jeunes de moins de 30 ans en 2016 et 2017.

L'Office a mis en perspective les attributions 2017 avec l'obligation d'attribuer un quart des logements, hors QPV, à des ménages aux ressources inférieures au 1^{er} quartile définie par arrêté préfectoral¹³ ou à des personnes relogées dans le cadre d'une opération de renouvellement urbain. Selon les résultats fournis par l'office, ce dernier répond à l'obligation prévue par les dispositions de l'article L 441-1 du CCH avec un taux de 32,68 % d'attribution de logements situés hors QPV à des ménages dont les ressources par unité de consommation étaient inférieures à 9 126 euros ou relogés dans le cadre de la MOUS Relogement. De même, l'objectif des 50 % d'attributions en QPV à des ménages justifiant de ressources supérieures au seuil fixé par arrêté préfectoral ¹⁴ serait atteint avec un taux de 63,72 % prenant en compte la part importante des attributions réalisées dans le cadre de la MOUS Relogement de la cité Gagarine.

4.2 ACCES AU LOGEMENT

4.2.1 Connaissance de la demande

Une analyse des besoins a été réalisée dans le cadre du PLHI 2016-2021 de la communauté d'agglomération Seine Amont du 14 décembre 2015 avec notamment 41 % des 15 000 demandeurs de logement inscrits au Système National d'Enregistrement (SNE) sur l'agglomération ayant exprimé leur premier choix pour la commune d'Ivry-sur-Seine, soit plus de 6 000 demandes.

Le fichier des demandeurs est tenu par le service de l'Habitat de la ville, l'office ne tenant que le fichier concernant les mutations internes (environ 700 demandes).

4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme

L'office a mis en place une charte de politique générale des attributions de logements, validée par le CA du 9 mars 2016. La charte s'inscrit dans le cadre des orientations générales de l'article L 441-1 du CCH.

Des critères ont été définis pour les demandes de mutation pour un logement au sein du patrimoine de l'office : demande de logement adapté (handicap, personnes âgées...), situation de sous/sur-occupation, situation d'impayés de loyer nécessitant un relogement conciliant la situation familiale et financière, échanges mutuels et ancienneté de la demande. La mobilité interne a concerné 44 ménages (12 % des attributions) en 2017, hors MOUS Relogement.

L'office ne recense pas systématiquement les locataires qui seraient susceptibles de perdre leur droit au maintien dans les lieux, en application des dispositions de la loi n° 2009-323 du 25 mars 2009 et n'en tire pas les conséquences prévues par la réglementation.

Ces dispositions prévoient que le bail peut être remis en cause lorsque le locataire se trouve dans une des situations suivantes : sous-occupation (article L. 442-3-1 du CCH), logement adapté au handicap qui ne serait plus occupé par une personne présentant un handicap (article L. 442-3-2 du CCH), ressources supérieures à 150 % du plafond PLS deux années consécutives (article L. 442-3-3 du CCH) et absence de réponse durant deux années consécutives à l'enquête prévue à l'article L. 441-9 (article L.442-3-4 du CCH).

¹³ Article L 441-1 du CCH et arrêté du préfet du département du Val-de-Marne n° 2018/1294 du 18 avril 2018 fixant le seuil de ressources des demandeurs de logement social du premier quartile en vigueur au 1^{er} janvier 2018 à 9 126 € par unité de consommation.

¹⁴ L'article L. 441-1 du CCH modifié par l'article 70 de la loi égalité et citoyenneté prévoit que dans les QPV, un objectif quantifié d'attribution à des demandeurs autres que ceux mentionnés au 21^{ème} alinéa de l'article L. 441-1 est défini par la conférence intercommunale du logement. A défaut d'une telle disposition, cet objectif est de 50 %.

L'office est donc tenu de prendre les dispositions nécessaires pour identifier ces situations et prendre les mesures qui s'imposent. En particulier, les locataires dont les ressources ont dépassé 150 % des plafonds PLS ou n'ayant pas répondu à l'enquête sur les revenus durant deux années consécutives devraient se voir signifier leur congé dans les conditions et délais prévus à l'article L. 442-3-3 et 4 du CCH.

4.2.2.1 Gestion des attributions

L'office dispose d'un règlement de la CAL validé par le CA du 9 mars 2016.

La composition et le règlement intérieur de la commission d'attributions des logements (CAL) ne sont pas conformes aux dispositions des articles L. 441-2 et R. 441-9 du CCH.

Outre les six membres choisis parmi les membres du CA, la CAL doit être composée d'un représentant, avec voix consultative, des « organismes bénéficiant de l'agrément relatif à l'ingénierie sociale, financière et technique prévue à l'article L. 365-3 ». Or, il n'a pas été désigné. De même, le préfet de département, ou l'un de ses représentants est membre de droit de la commission d'attribution. Il assiste, sur sa demande, à toute réunion de la commission. Pour ce faire, il doit être destinataire de la convocation à toute réunion de la CAL, de son ordre du jour et du procès-verbal des décisions prises lors de la réunion précédente. Le CA du dernier trimestre 2019 doit valider la mise en conformité du règlement intérieur.

Début octobre 2018, l'office était en attente de l'installation de la Conférence intercommunale du logement et de la définition des orientations relatives aux attributions de logements et de mutations sur le patrimoine locatif social qui seront inscrites dans une convention d'attribution.

C'est le service CAL au sein de la direction de la gestion locative qui s'occupe du processus des attributions. Ce service assure la constitution des dossiers et leur mise à jour. Il a en charge la préparation et le secrétariat de la commission d'attribution.

Celle-ci se réunit en moyenne 16 fois par an. Sur la période 2015 à 2017, 1 264 logements (moyenne de 421 logements par an) ont été attribués par la CAL dont 251 au titre des relogements de la cité Gagarine.

Le recueil des données sur la gestion locative remis par l'office à l'ANCOLS n'a été que partiellement rempli. L'Agence n'a pu, de ce fait, accéder de manière synthétique et rapide ni à la catégorie des ménages, ni à leur revenu fiscal de référence, ni à la perception de l'APL. Le contrôle des attributions a porté sur 102 dossiers de locataires et n'a révélé aucun dépassement de plafond.

Les logements affectés aux différents réservataires sont répartis de la manière suivante :

Tableau 5 : Répartition des contingents de logements

Réservataires						En nombre
	Préfet	Mairie	Rég./Dép.	Action Logement	Autres	TOTAL
Nbre de logements conventionnés	1 838	3 829	135	163	170	6 135
% du total des logements	30,0%	62,4%	2,2%	2,7%	2,7%	100,0%

Source : Données l'OPH

L'office n'enregistre que les demandes de mutation. Les autres demandes sont adressées au service habitat de la ville. L'office transmet la liste des logements vacants au service municipal de l'habitat (SMH). Un groupe de travail se réunit en mairie en présence de l' élu en charge de l'habitat, d'agents du SMH et de gestionnaires CAL de l'office pour étudier les candidatures et effectuer une pré-sélection. La ville d'Ivry-sur-Seine a mis en place, fin 2018, un système de cotation des demandes de logement de son contingent et, de fait, celui de l'office. 30 % des logements sont attribués aux jeunes de moins de 30 ans et 30 % des logements sont réservés aux demandes d'échanges. Chaque année, une commission évaluera le système de cotation.

La gestion partagée des demandes de logements n'est pas formalisée par une convention signée entre la ville d'Ivry-sur-Seine et l'office. Par ailleurs, la gestion confondue des demandes relevant du contingent municipal et des logements non réservés entraîne un pourcentage du contingent ville, supérieur à 20 %, en contradiction avec les dispositions de l'article R. 441-5 du CCH.

Il est rappelé que l'article R. 441-5 du CCH prévoit que les collectivités disposent d'un contingent maximum de 20 % des logements de chaque résidence en échange de la garantie d'emprunt. Des réservations supplémentaires ne peuvent être consenties qu'en contrepartie d'un apport de terrain ou d'un financement et doivent renvoyer à une convention spécifique, ce qui n'est pas le cas pour l'office. En réponse, l'office indique qu'une convention est à l'étude avec la ville.

L'office s'efforce de respecter la règle de présentation de trois candidats en CAL imposée par l'article R. 441-3 du CCH, à l'exception des mutations internes et des relogements de la cité Gagarine pour lesquels un seul candidat est présenté. Le règlement intérieur ne prévoit pas ces exceptions.

Il est cependant constaté que de nombreux dossiers présentés en CAL comportent la mention « *Documents non fournis* ». L'absence de ces éléments d'information fausse la règle de présentation de trois candidats puisque, dans la majorité des cas, la candidature est écartée.

Par exemple :

- Sur les 80 dossiers présentés à la CAL du 30 janvier 2017, pour 8 candidats aucun élément n'était fourni à la commission et 4 avaient renoncé à leur candidature ;
- La CAL du 4 septembre 2017 comptait 76 dossiers dont 6 ne comportant pas d'élément d'information et 3 candidats ayant retiré leur candidature.

Les réunions de la CAL sont consignées dans des PV, signés des membres présents de la CAL, dont la rédaction est perfectible. En effet, si le classement indique l'ordre de priorité fixé par la CAL, il n'est pas fait mention des critères ayant présidé au classement. L'office s'est engagé à revoir la présentation des procès-verbaux des CAL afin d'indiquer notamment les critères ayant présidé au classement.

La CAL attribue les logements au vu d'un taux d'effort maximal du demandeur de 30 % des revenus du ménage et d'un reste à vivre minimal de 10 euros/jour. Un bilan annuel des attributions est présenté chaque année aux administrateurs de l'office.

La radiation des locataires dans le fichier du SNE est effectuée dès la signature du bail.

4.2.2.2 Accords collectifs et le DALO

En matière d'accord collectif départemental, les objectifs annuels dans le Val-de-Marne n'étaient pas déterminés jusqu'en 2016. Les services de l'Etat procédaient en accord avec les bailleurs sociaux à une labellisation *a posteriori*. Toutefois, l'office s'était engagé en 2011, lors de la signature de la CUS 2011-2016, à atteindre un taux annuel d'attributions de 15 % aux candidats DALO, de 8 % au titre des « mal logés » et 4 attributions à des sorties d'hébergement ou logement adapté. Sur la période 2015-2017, l'office a respecté quasiment ses engagements pour les DALO (14,6 % en 2017) et pleinement les deux autres.

L'essentiel des relogements DALO sur la période 2013 à 2017 (83 %) a été effectué sur les contingents préfectoraux. L'office a peu mobilisé son contingent « propre » mais il a dû assurer le relogement des ménages de la cité Gagarine.

Un logement social est occupé irrégulièrement par un cadre de l'office (article R. 441-11 du CCH).

Le responsable de l'atelier d'entretien bénéficie d'une concession pour nécessité absolue de service par décision du président du CA en date du 30 juillet 1999.

Outre le fait, que les dispositions de l'article R. 441-11 du CCH précisent que le contrat de location des logements ne peut, en aucun cas, être l'accessoire d'un contrat de travail, l'article R. 2124-65 du code général de la propriété des personnes publiques dispose qu'« *une concession de logement peut être accordée par nécessité absolue de service lorsque l'agent ne peut accomplir normalement son service, notamment pour des raisons de sûreté, de sécurité ou de responsabilité, sans être logé sur son lieu de travail ou à proximité immédiate* ».

Or, les missions confiées à l'intéressé ne comprennent aucune activité de nature à répondre à la définition de la nécessité absolue de service. L'attribution de son logement de fonction aurait dû faire l'objet d'un réexamen lors de la publication du décret n° 2013-651 du 19 juillet 2013 modifiant le décret n° 2012-752 du 9 mai 2012 portant réforme du régime des concessions de logement. Hormis des charges d'eau, l'office ne quitte aucune redevance à l'intéressé.

L'office doit régulariser la situation au départ à la retraite de l'agent en 2020.

4.3 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

L'office a mis en place une organisation spécifique en matière d'urgences et une centrale d'appel permet de recueillir les réclamations des locataires (917 appels en 2017) lors de la fermeture des loges. Une réunion hebdomadaire entre les directions technique et de la proximité permet de traiter les demandes complexes ou anciennes. En 2017, l'atelier d'entretien a exécuté 987 interventions urgentes.

Le suivi des réclamations apparaît satisfaisant avec cependant un délai de traitement à améliorer encore. En effet, au 16 novembre 2018, sur les 1 101 réclamations du premier semestre, 67 % étaient clôturées et 33 % étaient en cours de traitement (les réclamations de janvier 2018 en cours représentant 20 % et celles de juin 51 %).

Fin novembre 2018, la direction de la proximité compte 30 gardiens (4 postes vacants) et 17 agents de service (2 postes vacants) encadrés par 6 chargés de proximité et 1 chef d'équipe (poste vacant) qui assurent la maintenance des résidences au quotidien.

Malgré une forte présence du personnel de proximité sur le terrain, il est constaté une insuffisance de gardiens et d'agents d'entretien sur quelques groupes d'immeubles (article R. 127-1 du CCH) liée notamment aux postes vacants :

- Pierre et Marie Curie, J. Legalleu : 5 gardiens et 2 agents d'immeubles pour 1 079 logements ;
- Huon Coutant : 1 gardien pour 228 logements ;
- Robespierre : 1 gardien pour 338 logements.

Les gardiens sont en charge des relations courantes avec les locataires et font les états des lieux des locataires entrants et sortants.

Un médiateur social assure une mission de traitement des problématiques liées aux troubles de voisinage et assure l'interface avec les services compétents pour le suivi des personnes vulnérables. Son action permet de gérer les conflits et d'assurer une veille sociale et technique. Il travaille notamment en partenariat avec les services municipaux de la ville. 108 entretiens de médiation ont été enregistrés en 2017.

La visite de patrimoine (cf. annexe 7.3) a permis de constater que les immeubles sont correctement entretenus, les parties communes propres, l'information des locataires par affichage satisfaisant et les parkings souterrains sécurisés. Il a également été constaté la mise en place de porte anti-squat, voire d'alarme sonore, en prévention des squats. Dans le cadre du contrat local de sécurité et de prévention de la délinquance que la ville a signé avec le Préfet et le Procureur, le commissariat peut adresser une copie à l'office des mains courantes qu'il dresse au sein des cités et un travail en commun est assuré avec les services de l'office pour traiter les situations d'incivilité. Malgré ce travail de sécurisation, l'office recense quelques occupations de halls et parties communes d'immeubles. Sur les programmes les plus récents, l'office a mis en place un règlement intérieur des cités.

Pour améliorer la communication et l'information des locataires, l'office a publié 2 magazines « *Droit de Cités* » ainsi que des livrets d'information (Travaux et réhabilitations des cités Jules Ferry et Tour Lénine, livret d'accueil des locataires des nouveaux programmes). L'office organise des rencontres dites « en pied d'immeuble » dès lors qu'il y a une demande des locataires et les cités situées en QPV font l'objet d'un « diagnostic en marchant » en présence du Président ou des cadres de l'office et de représentants de la ville d'Ivry-sur-Seine.

Le plan de concertation locative a été adopté par l'office et les instances représentatives des locataires au CA du 30 juin 2015. Les réunions du CCL sont régulièrement tenues sur les sujets concernant l'ensemble du patrimoine (amélioration, requalification, démolition, construction neuve ...) et font l'objet de comptes rendus.

La dernière enquête de satisfaction a été réalisée en 2017. Seuls 620 locataires ont répondu (représentant 10 % du parc de l'office). Les résultats montrent un bon niveau de satisfaction s'agissant en particulier des conditions d'entrée dans le nouveau logement (94 %), l'accueil du gardien (88 %), la propreté des logements à l'entrée dans les lieux (84 %) et le traitement des demandes techniques (83 %). En revanche, la satisfaction est moindre en ce qui concerne le traitement de la demande non technique (15%) mais cette dernière ne représente que 3 % des réclamations en 2018, soit 48 sur 1 820 demandes à mi-novembre 2018 ¹⁵.

4.4 TRAITEMENT DES CREANCES LOCATAIRES

L'analyse porte sur l'organisation du service, l'évolution des créances locatives sur la période 2013-2017 et le traitement social des impayés (annexe 7.4).

L'office favorise les prélèvements automatiques des loyers qui représentent près de 50 % des règlements.

L'absence de stratégie et de pilotage du secteur des impayés, les difficultés de management et d'organisation, l'insuffisante fiabilité des données informatiques et l'inexistence de procédures formalisées expliquent la forte augmentation des créances locataires enregistrées sur la période de contrôle. Une revue des comptes des créances locataires est nécessaire. Afin d'améliorer cette situation, l'office a recruté une nouvelle cheffe de service en avril 2019 avec pour objectif d'améliorer la gestion et le suivi des impayés (mise en place de tableaux de bord, de réunions mensuelles inter services, de suivi particulier au cas par cas...). L'audit en cours de la direction de la gestion locative doit également adapter les process et les méthodes afin de les rendre plus performantes.

4.4.1 Organisation du service contentieux

Au moment du contrôle, le service contentieux de l'office, rattaché à la direction de la gestion locative, est composé de 4 personnes (une conseillère en économie sociale et familiale [CESF], un gestionnaire de

¹⁵ 2 070 réclamations ont été enregistrées en 2017.

procédures et deux chargés de recouvrement amiable) placées sous l'autorité du chef de service. Un poste était vacant avec un périmètre de missions à définir.

Ce service a connu un turn-over important ces dernières années avec de nombreuses modifications des profils de poste. Sur la période 2013-2018, l'office a enregistré 10 départs de personnel, la durée de vacance de poste moyenne étant de 4 mois.

Un bilan annuel de l'activité est réalisé. Hormis ce rapport annuel, il n'existe pas de tableaux de bord et de procédures formalisées en matière de suivi des créances locataires. L'office ne peut donc définir ni une réelle stratégie, ni une organisation adaptée pour endiguer l'augmentation importante des impayés (cf. § 4.4.2).

De même, des difficultés liées au logiciel informatique sont relevées sur toute la période de contrôle. Ainsi, des dettes de loyers ont été portées sur les avis d'échéance des locataires par erreur. L'office a dû adresser une lettre d'excuses à 128 locataires ayant reçu, à tort, une relance pour impayés de loyer.

Le manque de suivi des créances locataires est lié également à l'absence d'une vision claire et régulière sur les actions menées par la trésorerie municipale concernant les dettes des locataires partis. La charte de partenariat signée en 2012 entre l'ordonnateur et le comptable public prévoyait des engagements réciproques pour « renforcer l'efficacité des actions du recouvrement contentieux par la recherche d'une synergie accrue entre les services ». Hormis quelques rares réunions de présentation des personnes nouvellement affectées, il apparaît une insuffisante coopération entre ces services.

4.4.2 Analyse de l'évolution des créances des locataires

Tableau 6 : Evolution des créances des locataires sur la période 2013 à 2017

En milliers d'euros

	2013	2014	2015	2016	2017
Total des créances locataires au 31 décembre¹⁶	9 665	10 308	12 410	15 982	13 624
Locataires présents	7 868	8 811	10 614	14 536	11 592
Locataires partis	1 434	1 109	1 404	1 048	1 627
c/654 Admission en non-valeur et c/6713 créances effacées par la commission d'endettement (+)	366	404	400	405	405
c/7714 recouvrement sur admission en non-valeur (-)	3	15	8	7	0
Loyers totaux + charges récupérées	38 306	37 558	39 472	38 207	39 082
Créances locataires/Loyers et charges récupérées en %	25,2%	27,4%	31,4%	41,8%	34,9%
Variation annuelle des créances locatives totales		1 006	2 491	3 964	-1 960
Evolution créances loc./loyers et charges en % (Indicateur B3 de Boléro)		2,7 %	6,3 %	10,4 %	-5 %
Médiane des OPH Ile-de-France 2015			0,8 %		

Source : annexe IX tableau 2 « 2 – Clients douteux ou litigieux et dépréciations »

Il est constaté une augmentation conséquente des retards de paiement des loyers sur la période 2013 à 2016. Malgré une amélioration constatée en 2017 (flux annuel des retards de paiement diminué de près de 2 millions d'euros), le stock des créances locatives reste encore particulièrement élevé.

Les créances des locataires présents s'accroissent sur la première période puisque leur montant passe de 7 868 milliers d'euros en 2013 à 14 536 milliers d'euros en 2016, soit une augmentation de 85 %. Il est observé

¹⁶ Y compris l'échéance de décembre

une inversion de la tendance en 2017, avec une diminution des créances des locataires présents de 2 944 milliers d'euros. Dans le même temps, il est constaté une augmentation des créances des locataires partis de 579 milliers d'euros.

Toutefois, le compte 411 « locataires et organismes payeurs APL » présente des variations surprenantes passant de 483 milliers d'euros en 2013 à 1 022 milliers d'euros en 2015, à 3 882 milliers d'euros en 2016 pour redescendre à 1 547 milliers d'euros en 2017. Du fait du récent changement de comptable public, aucune explication n'a pu être apportée. Les bilans annuels réalisés par le service contentieux de l'office font apparaître des montants qui ne peuvent être mis en cohérence avec l'annexe VIII tableau 1 « Clients douteux ou litigieux et dépréciations » de l'état réglementaire. Ainsi, par exemple, le cumul des créances des locataires douteux est estimé au 31 décembre 2016 à 11 703 milliers d'euros dans l'état réglementaire et à 10 516 milliers d'euros en février 2016.

Un pointage des créances locataire par locataire doit être réalisé en collaboration avec le comptable public pour s'assurer de la justesse des montants inscrits en compte 411 « locataires et organismes payeurs APL » et compte 416 « clients douteux ou litigieux ».

Le passage de l'office en comptabilité commerciale (qui doit intervenir en 2020 - article 28 de la loi ELAN¹⁷), nécessite, dans un cadre plus large, de réaliser un processus de rapprochement des comptes des deux entités, notamment des comptes de tiers.

L'analyse des créances locatives des locataires présents fait ressortir une augmentation continue des créances supérieures à un an sur la période 2013-2017 :

Tableau 7 : Créances des locataires présents de plus d'un an

En milliers d'euros

	2013	2014	2015	2016	2017
Créances des locataires présents supérieures à un an	5 568	6 582	7 866	8 743	9 177
Evolution en %		18%	20%	11%	5%

Source : annexe IX tableau 2 « 2 – Clients douteux ou litigieux et dépréciations »

Cette situation est particulièrement dommageable car plus la dette est ancienne et élevée, plus elle est difficile à recouvrer auprès des locataires dont les ressources sont modestes.

Parallèlement, le taux de recouvrement des impayés se détériore sur la période 2014-2016 avec une amélioration constatée en 2017 :

Tableau 8 : Taux de recouvrement annuel ¹⁸

En milliers d'euros

	2014	2015	2016	2017
	97,3%	93,9%	89,5%	105,0 %

Source : Etats réglementaires

Le rythme d'apurement des créances locatives douteuses est particulièrement lent puisque, compte tenu du montant des admissions en non-valeur (ANV), il faudrait en théorie une période de 29 ans pour apurer le stock

¹⁷ Loi n° 2018-1021 du 23 novembre 2018 portant évolution du logement, de l'aménagement et du numérique.

¹⁸ Le taux de recouvrement est le rapport entre les encaissements de l'année/quittancement annuel. Les encaissements de l'année sont égaux à la différence des créances locatives de l'année N-1 (C/411 et 416) et de l'année N + le quittancement annuel (loyers et charges locatives) – les admissions en non-valeur de l'année n.

des créances douteuses. Les ANV, traitées une fois par an, ne tiennent compte que partiellement des dettes de locataires antérieures à dix ans et des procédures en rétablissement personnel. Il n'est pas tenu compte de l'apurement des situations de locataires pour lesquels il est constaté une insolvabilité, un décès, un échec de tentatives récurrentes de recouvrement, des montants de dettes inférieures à 15 euros... Il conviendrait que l'engagement pris dans le cadre de la charte de partenariat, qui prévoyait de traiter les demandes d'admission en non-valeur une fois par trimestre, soit respecté. Un passage régulier en pertes des créances locatives trop anciennes et/ou irrécouvrables serait de nature à apurer les comptes de l'office.

4.4.3 Traitement social des créances locataires

La CAL peut saisir la CESF pour monter un dossier pour le Fonds de Solidarité Habitat (FSH). En 2017, 90 dossiers FSH Accès et 20 dossiers FSH Maintien ont été accordés. Les rappels APL sont demandés avant les décisions FSH.

En 2017, une attention particulière a porté sur les nouveaux entrants et les impayés récents. Les relances amiables ont été accrues (2 800 courriers en 2017). Les chargés de recouvrement amiable adressent trois courriers avant une lettre de convocation précédant un commandement de payer. Les dettes inférieures à 3 mois sont en très nette diminution (157 en 2017 contre 309 en 2016).

En matière de traitement social des impayés, un juste équilibre semble avoir été trouvé entre la conciliation et la nécessaire action contentieuse lorsque toutes les mesures amiables ont été épuisées.

Conscient des efforts à engager pour améliorer la gestion et le suivi des créances locataires, l'office a présenté au CA du 5 novembre 2018, une note relative aux impayés avec des objectifs concernant notamment un renforcement des moyens humains et informatiques du service, la mise en place de formations, un travail transversal accru, un suivi des actions par la hiérarchie et la mise en place d'un groupe de travail avec quelques administrateurs.

4.5 CONCLUSION

L'office loge une population dont les caractéristiques sociales sont plus marquées que dans le parc social francilien et départemental tant en termes de revenus que de composition familiale. L'office doit formaliser, avec la ville d'Ivry-sur-Seine, les conditions de sa gestion partagée des logements sociaux et se réapproprier l'attribution des logements non réservés. La qualité des services rendus aux locataires est reconnue par les locataires dans le cadre de l'enquête de satisfaction et constaté par l'ANCOLS.

Le service contentieux de l'office, connaît depuis de nombreuses années, des dysfonctionnements liés au turn-over important du personnel sur ce secteur et à une organisation perfectible qui ont généré une augmentation particulièrement alarmante des créances. Une légère amélioration est constatée en 2017 qui n'est cependant pas de nature à lever le risque financier élevé que représente les impayés de loyers.

5. STRATEGIE PATRIMONIALE

5.1 ANALYSE DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

La politique patrimoniale de l'office est définie dans le PSP signé en 2010 et la CUS signée avec l'Etat le 30 juin 2011. Le protocole de consolidation CGLLS signé en décembre 2015 prévoit un programme patrimonial axé sur la rénovation urbaine du quartier Gagarine-Truillot. Cela concerne principalement la démolition-reconstruction de la cité Gagarine (384 logements) sous maîtrise d'ouvrage de l'établissement public administratif Orly Rungis - Seine Amont (EPA ORSA), la réhabilitation de Truillot (269 logements) et

la requalification de la copropriété Raspail (402 logements dont 104 ILN propriétés de l'office). Par ailleurs, la démolition de 3 logements (Pioline) a été réalisée à l'été 2018.

La reconstitution de l'offre (386 logements) est principalement programmée hors site. Dans un objectif de mixité sociale et de diversification de l'habitat, le projet doit inverser la proportion de logements sociaux du périmètre de la zone d'aménagement concerté (ZAC) Gagarine de 61 % à 30 %.

Une large part de la reconstruction intervient sur le quartier en rénovation d'Ivry-port localisé entre les voies ferrées et la Seine, avec la construction de 4 programmes (194 logements) : Quai aux Grains, Grande Tuilerie (Julia), Emile Blin et Madiba. Les projets Olympe de Gouges (61 logements) et Fouilloux (53 logements familiaux et 12 logements en accession sociale) sont situés sur le Plateau. Seule la VEFA Pioline (45 logements sociaux) sera réalisée dans la ZAC Gagarine sur l'emplacement des trois pavillons Pioline démolis en 2018. Cette dernière opération comprendra également 19 logements qui seront vendus à un opérateur de logement social (COOPIMMO) pour revente par le biais d'un prêt social location-accession (PSLA).

Le protocole de préfiguration prenait effet du jour de sa signature et devait s'achever au plus tard le 30 juin 2018. Dans ce contexte, l'office était maître d'ouvrage pour réaliser les diagnostics préalables à la déconstruction/démolition de l'immeuble Gagarine (janvier 2017 pour l'amiante et le plomb et fin 2017 pour les termites et les déchets). Les difficultés de relogement des ménages (5 ménages encore à reloger en novembre 2018) n'ont pas permis à l'office de réaliser les diagnostics avant la date d'échéance du protocole. Les rapports d'analyse datent d'août et octobre 2018. Par ailleurs, il est relevé un retard de livraison du foncier par l'aménageur pour le programme Olympe de Gouges et d'obtention de la fiche de lot nécessaire au maître d'œuvre pour concevoir son projet pour l'opération Pioline.

L'actualisation du PSP et de la CUS couvrant la période 2017-2023 a été décidée par le CA du 26 juin 2017. Les projets devront tenir compte des futures orientations stratégiques du nouvel ETP de rattachement de l'office.

La direction technique réalise un rapport annuel d'activité très complet.

5.2 EXERCICE DE LA FONCTION MAÎTRISE D'OUVRAGE

Au sein de la direction technique dirigée par une architecte de formation, le service Etudes et Développement est en charge des constructions, des gros travaux et des réhabilitations. Il participe au suivi du dossier de renouvellement urbain de Gagarine. Composé de 4 salariés, il compte 3 chargés d'opération et une assistante.

Sur la période de contrôle, l'office a géré en interne la maîtrise d'ouvrage des programmes de construction neuve Les Champs Blancs (33 logements) et Emile Blin (61 logements) ainsi que des opérations de réhabilitation.

Deux opérations en vente en l'état futur d'achèvement (VEFA) ont concerné le programme Madiba (40 logements) et Quai aux Grains (53 logements). Cette dernière opération a fait l'objet d'une procédure dommage ouvrage, doublée d'un référé préventif du fait du constat de malfaçons (infiltrations en façades dans plusieurs dizaines de logements). Les opérations en VEFA ont fait régulièrement l'objet de l'avis du Domaine pour leur estimation de la valeur vénale.

La maîtrise d'ouvrage est exercée avec efficacité. Le montage des opérations et le suivi de l'avancement des travaux n'appellent pas d'observation particulière.

5.3 ÉVOLUTION DU PATRIMOINE ET OFFRE NOUVELLE

Tableau 9 : Evolution globale du parc (hors foyers) entre 2013 et 2017

En nombre

Année	Parc au 1er janvier	Construction	VEFA	Vente	Démolition	Parc au 31 décembre	% d'évolution
2013	6 226					6 226	0%
2014	6 226					6 226	0%
2015	6 226					6 226	0%
2016	6 226	94	53	-8		6 365	2%
2017	6 365		40	-5		6 400	1%
Total		94	93	-13	0	6 400	3%

Source : Dossier individuel de situation.

L'évolution du parc sur la période 2013 à 2017 est faible, représentant une augmentation nette de 174 logements, soit 3 % du parc. Elle correspond à la livraison de 187 logements et à la vente de 13 logements.

Sur le plan de la réalisation des programmes d'investissement, un décalage des livraisons de logements neufs est constaté. Une actualisation du protocole CGLLS au 30 juin 2018 est en cours de validation. Cette dernière prévoit un nombre de logements à construire sur la période 2013-2020 de 341 au lieu de 404. Cependant, les prévisions de la période 2013-2023 sont pratiquement conforme aux objectifs initiaux, soit un total de 566 logements neufs au lieu de 584.

L'office a livré trois programmes (147 logements) en 2016 et un autre (40 logements) en 2017. Plusieurs opérations ont été poursuivies ou lancées en 2018 :

- Les livraisons des opérations Le Julia (40 logements) et Olympe de Gougues (61 logements) sont décalées en 2019 (au lieu de 2017).
- Celles des opérations Pioline (45 logements au lieu de 56) et Fouilloux (53 logements au lieu de 60) sont programmées en 2021 au lieu de respectivement 2018 et 2019.
- Deux nouvelles VEFA ont été signées s'agissant de l'opération Les Mosaïques (53 logements prévus en 2020) et celle dénommée « 3H » (46 logements prévus en 2021).

Ainsi, le nombre de logements sur opérations non identifiées est réajusté à 81 logements (au lieu de 180).

Les plans de financement sont corrigés en tenant compte du réajustement des prix de revient, modifiés par rapport au nombre de logements, des appels d'offre en cours, de la hausse du taux de TVA ainsi que des nouvelles dispositions de financement de l'ANRU, de l'Etat et de la Région. Le coût de revient des constructions (reconstitution et offre nouvelle) est estimé à 95 millions d'euros financé à hauteur de 7,6 millions d'euros sur la trésorerie de l'office.

Les coûts moyens des dernières opérations de construction neuve¹⁹ livrées par l'office s'inscrivent dans la fourchette des coûts moyens constatés en Île-de-France²⁰ :

¹⁹ Source : fiches de situation financière et comptable 2017 – opérations terminées non soldées.

²⁰ Les données de référence disponibles relatives au coût moyen de production des logements sociaux neufs en région Île-de-France sont les suivantes : VEFA 2 922 €/m² de SU et hors VEFA 3 024 €/m² de SU (données : DGALN Infocentre SISAL – janvier 2015).

- Résidence Champs Blancs (33 logements), livrée en 2016 : coût global de 5,730 millions d'euros HT, soit 174 milliers d'euros au logement (2 455 euros/m² de SU) ;
- Résidence Emile Blin (61 logements), livrée en 2016 : coût global 10,985 millions d'euros HT, soit 180 milliers d'euros au logement (2 756 euros/m² de SU) ;
- Résidence Quai aux Grains (53 logements), livrée en 2016 : coût global 10,794 millions d'euros HT, soit 204 milliers d'euros au logement (2 820 euros/m² de SU) ;
- Résidence Madiba (40 logements), livrée en 2017 : coût global 8,480 millions d'euros HT, soit 212 milliers d'euros au logement (3 093 euros/m² de SU).

5.4 REHABILITATIONS

Sur la période 2013-2017, l'office a procédé à la réhabilitation de deux programmes :

- La Tour Jeanne Hachette (106 logements) livrée en 2014 : les travaux ont concerné principalement la rénovation énergétique des bâtiments et le ravalement avec la réparation des bétons pour un coût de 2,1 millions d'euros (TTC) ;
- Le programme Jean Moulin (155 logements) livrée en décembre 2016 qui a porté sur la rénovation énergétique, l'aménagement du parking souterrain et l'implantation de conteneurs enterrés. Le coût de l'opération s'élève à 2,4 millions d'euros (TTC).

Le protocole CGLLS a prévu, dans le cadre de l'opération de rénovation urbaine Gagarine-Truillot, la réhabilitation des 269 logements des bâtiments Truillot. L'enjeu de la future réhabilitation prévoit l'amélioration du confort thermique et acoustique, la rénovation des ascenseurs ainsi que l'agencement intérieur des logements et des halls. Les travaux de réhabilitation étaient en cours au moment du contrôle pour une date de livraison programmée en 2019.

5.4.1 Rénovation énergétique

L'office prévoit également des travaux de rénovation thermique importants qui interviendront lors de la réhabilitation de 7 groupes (1 072 logements). Ces travaux sont programmés entre 2020 et 2022.

Bien que la campagne de diagnostics de performance énergétique (DPE) ne soit pas encore totalement achevée, la classification du parc selon l'étiquette énergétique portant sur 6 086 logements, fait apparaître 399 logements classés en E (aucun logement classé en F et G). Les 311 DPE manquants correspondent principalement aux logements disposant de chauffage individuel, pour lesquels le diagnostic est réalisé à la relocation.

Tableau 10 : Etiquette énergétique du parc de logements

En nombre

Etiquette	A	B	C	D	E	F	G	Non réalisé	TOTAL
Nbre	187	0	1 409	4 091	399	0	0	311	6 397
En %	2,9%	0,0%	22,0%	64,0%	6,2%	0,0%	0,0%	4,9%	

Source : données OPH

L'office prévoit, outre l'opération Extension Truillot, des travaux de rénovation thermique importants qui interviendront lors de la réhabilitation de 7 groupes (1 072 logements). Ces travaux sont programmés entre 2020 et 2022.

5.4.2 Accessibilité des logements

L'office a réalisé un diagnostic interne sur l'accessibilité de son parc. Fin 2017, le nombre de logements accessibles aux personnes à mobilité réduite et les situations de « rendu accessible » avec une intervention légère sont au nombre de 1 814 logements (28 % du parc). Il compte 65 logements adaptés. Les programmes équipés d'ascenseurs représentent 4 418 logements (69 % du parc)²¹. L'office participe à la commission accessibilité organisée par la ville d'Ivry-sur-Seine.

Les demandes d'adaptation de logements sont traitées au cas par cas, en collaboration avec l'association SOLIHA²² ou de la Maison départementale des personnes handicapées. En effet, l'enquête OPS 2016 a permis de dénombrer 1 528 occupants du parc de l'office (31 %) âgés de 65 ans et plus, ce qui est une caractéristique non négligeable.

5.5 MAINTENANCE DU PARC

L'entretien du patrimoine est assuré par le service de la maintenance relevant de la direction technique qui compte, outre son responsable, 10 salariés et une régie de 25 personnes.

Tableau 11 : Evolution des dépenses de maintenance

En milliers d'euros

	2013	2014	2015	2016	2017	MOYENNE
Entretien courant (c/6151 NR* et c/611 NR* partiel)	2 981	3 247	3 134	3 049	3 125	3 107
dont travaux de la régie	1 019	1 066	1 048	1 024	1 025	1 036
Gros entretien c/6152 NR*)	1 799	1 674	1 819	1 664	1 860	1 763
Dépenses d'exploitation	4 780	4 921	4 953	4 713	4 985	4 870
Nombre de logements	6 226	6 226	6 226	6 365	6 400	6 289
En € par logement géré	769	792	797	742	779	776
Médiane 2015 Ile-de-France des OPH			662			
Pour mémoire : dépenses d'exploitation prévues au protocole CGLLS	5 108	5 112	5 274	5 512	5 558	5 647
Remplacement de composants (Investissement)	3 431	1 146	1 779	1 769	3 791	2 383

* Non récupérable

Source : Etats réglementaires et protocole CGLLS initial

Les dépenses d'entretien, bien que légèrement inférieures aux montants prévus dans le protocole CGLLS, représentent un niveau moyen de 776 euros par logement (médiane Boléro : 662 euros/Logt).

La visite de patrimoine (cf. annexe n° 7.3), a permis de constater un parc en bon état d'entretien général malgré certaines résidences anciennes nécessitant des travaux de rénovation, pour la plupart déjà programmés dans le cadre d'un plan triennal de travaux.

5.5.1 Entretien du patrimoine

L'office assure la maintenance de son patrimoine en s'appuyant sur la régie et des entreprises prestataires.

²¹ Source : données OPH 2017²

²² Association pour l'amélioration de l'habitat et du cadre de vie au service de la personne et de la famille.

La régie est mobilisée plus spécifiquement pour des travaux d'urgence, des petites interventions (plomberie, électricité, peinture des parties communes...), des prestations ponctuelles (pose de portes anti-squats, vidage des logements à démolir...) et l'entretien des espaces verts. Elle assure les travaux de remise en état des logements vacants (727 interventions en 2017). Les électriciens de l'office ont été formés par une association agréée pour la réalisation des travaux de sécurisation électrique et la délivrance des attestations de conformité aux normes électriques en vigueur. Enfin, la régie assure un rôle d'accompagnement des ménages les plus défavorisés. A ce titre, elle fait partie du groupe de travail sur les personnes vulnérables, piloté par la Ville d'Ivry-sur-Seine. Ainsi, elle réalise notamment des interventions ponctuelles pour répondre à des situations sociales exceptionnelles (problématique hygiène, intervention pour aider au relogement de certains locataires pour la dépose et repose d'aménagements, pose de douches...)

En 2017, le coût global des travaux effectués par la régie s'est élevé à 1,025 millions d'euros. Il représente 33 % des dépenses se rapportant à l'entretien courant. Sans avoir réalisé d'étude coût/avantage comparative avec des prestations comparables fournies par des prestataires extérieurs, l'office estime le maintien de l'atelier d'entretien comme un atout pour la qualité du service rendu aux locataires.

5.5.2 Diagnostics techniques

L'office a renouvelé en 2017 le marché d'actualisation des diagnostics techniques amiante (DTA) ainsi que les constats de risque d'exposition au plomb (CREP). Les autres diagnostics (complément DPE et gaz) sont inclus dans un marché global réalisé en 2018.

Toutefois, l'office ne réalise les dossiers amiante des parties privatives (DAPP) que lorsque le logement est remis en location, contrairement aux dispositions réglementaires en vigueur.

La réalisation des DAPP pour chaque logement est obligatoire depuis le 2 février 2012 (décret n° 2011-629 du 3 juin 2011). Fin 2018, l'office n'avait réalisé que 321 diagnostics. Cependant, la réalisation des DAPP est prévue dans le nouveau marché d'actualisation des DTA.

5.5.3 Ascenseurs

Le parc de l'office compte 127 ascenseurs gérés sous dispositif de télésurveillance. Les obligations de mise aux normes de sécurité des ascenseurs sont respectées et les contrôles techniques périodiques mis en place.

5.6 VENTE D'ACTIFS IMMOBILISES

Le CA délibère annuellement pour ne pas vendre les logements sociaux. Il fonde sa position sur la forte demande de logement social.

En revanche, sur la période 2013 à 2017, l'office a cédé, conformément au protocole CGLLS, 13 logements non conventionnés correspondant à deux immeubles isolés. Ces ventes ont permis de réaliser une plus-value de 790 milliers d'euros. Par ailleurs, l'office a vendu deux commerces (prix de vente : 183 milliers d'euros) et deux terrains (prix de vente : 3 millions d'euros).

Enfin, le protocole CGLLS a prévu la cession de l'emprise foncière Gagarine en plusieurs temps. L'Etablissement public foncier d'Ile-de-France (EPFIF) assure le portage du foncier non bâti jusqu'à la démolition de l'immeuble. Les fonds issus de cette cession, estimés à 8 340 milliers d'euros, devaient être échelonnés sur les années 2017 à 2019 mais l'office a déjà perçu la majeure partie des produits prévus (7 325 milliers d'euros) en 2016, le solde après démolition devrait être encaissé en 2019. Une fois tous les logements libérés, le bâtiment Gagarine sera démoli et l'assiette foncière vendue à l'EPA ORSA.

5.7 AUTRES ACTIVITES

➤ Syndic de copropriété

Il est recensé 21 copropriétés ou associations syndicales libres dans lesquelles l'office possède des logements ou commerces. Selon les cités, l'office est syndic de copropriété ou préside l'association syndicale libre. Il récupère les charges par le biais des appels de fonds trimestriels ou semestriels. Il tient la comptabilité et présente chaque année les comptes à l'assemblée générale ordinaire qui statue sur ces derniers et donne quitus au gestionnaire pour sa gestion de l'année écoulée. En 2017, l'office a tenu 19 assemblées générales dans les copropriétés dont il assure le syndic. Sur cette activité, l'office est passé à la comptabilité privée à compter du 1^{er} janvier 2018.

➤ Accession sociale à la propriété

L'office envisage une opération mixte de 53 logements locatifs sociaux et 12 logements en accession. La livraison est prévue au cours du 3^{ème} trimestre 2020.

L'office a programmé également la livraison en 2021 de l'opération mixte Pioline qui consiste en la construction de 64 logements dont 45 logements familiaux destinés au relogement des habitants de l'immeuble Gagarine voué à la démolition et 19 logements destinés à être vendus en VEFA à une coopérative HLM qui les commercialisera en PSLA.

5.8 CONCLUSION

La stratégie patrimoniale de l'office s'inscrit dans le cadre de la poursuite de l'opération de rénovation urbaine et du protocole de consolidation CGLLS. Il est constaté un décalage des livraisons et de financement des programmes d'investissement qui a nécessité une actualisation du protocole en cours de signature. La fonction de maîtrise d'ouvrage est correctement maîtrisée. L'office envisage de diversifier son offre de logements en développant des opérations d'accession sociale à la propriété.

6. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

6.1 TENUE DE LA COMPTABILITE

L'office relève de la comptabilité publique (centre des finances publiques d'Ivry-sur-Seine jusqu'au 1^{er} septembre 2018). Depuis cette date, l'office est rattaché à la trésorerie OPH départementale 94, trésorerie unique spécialisée regroupant les 8 offices de l'EPT Grand-Orly Seine Bièvre. Lors de sa séance du 26 septembre 2018, le CA a décidé d'anticiper le passage à la comptabilité commerciale en 2020, soit avant l'échéance du 1^{er} janvier 2021 fixée par la loi ELAN.

Au sein de l'office, le service financier, rattaché à la direction financière et informatique, comporte 7 personnes (6 comptables sous la responsabilité d'un coordinateur « service comptabilité »).

En 2016, l'office a procédé à la dématérialisation des documents de la comptabilité (flux PESV2) et aux pièces annexes. En parallèle, la signature électronique des mandats et des titres a été mise en place. Les signatures des bons de commandes seront prochainement informatisées et les entreprises prestataires seront progressivement invitées à déposer les factures sur une plateforme en ligne.

Par contrat du 7 septembre 2016, l'office a confié, pour une période de 3 ans, une mission d'expertise comptable et fiscale ainsi qu'une assistance liée aux obligations fiscales et au suivi des déclarations de TVA à un prestataire externe. En pratique, cette mission est concentrée sur la partie fiscale.

Conformément à la modification de la M31 au 1^{er} janvier 2014, la règle dite d'« *Équilibre des amortissements techniques et financiers* » a été supprimée. Une reprise de l'amortissement dérogatoire (compte 145) a été réalisée par le compte de report à nouveau (compte 110).

La mise en œuvre de l'instruction comptable issue de l'arrêté du 7 octobre 2015 s'est traduite par un changement de méthode dans la constitution de la provision pour gros entretien (PGE). Cette dernière était basée jusqu'en 2015 sur une programmation de travaux sur 3 ans. Cette méthode est abandonnée à partir de 2016. Elle correspond, au 31 décembre 2017, à 100 % des travaux programmés pour l'année 2018. La reprise de provision de l'année correspond aux travaux exécutés. Au fur et à mesure des reprises de provision, la PGE est vouée à disparaître.

L'attention de l'office est attirée sur la nécessité de réaliser une revue des actifs immobilisés du fait notamment du maintien en comptes 23 « *Immobilisations corporelles en cours* » d'opérations anciennes qu'il convient de passer en compte 213 « *Constructions* » afin de procéder à leur amortissement (cf. annexe 7.5). Il en est de même du nécessaire inventaire des comptes de tiers (notamment concernant les créances locataires et les comptes d'attente). L'office prévoit de résorber cette situation dans le courant du 1^{er} semestre 2020.

Enfin, l'ANCOLS relève que l'office ne dispose d'aucune procédure formalisée en matière comptable sans toutefois d'incidence notable dans la tenue comptable.

6.2 ANALYSE FINANCIERE

Le contrôle porte sur l'analyse des états financiers de l'office pour les exercices 2013 à 2017.

L'analyse financière a principalement pour objectif d'apprécier les performances d'exploitation à travers la capacité d'autofinancement, la situation bilancielle à travers l'analyse de l'encours de dettes et des équilibres de son bilan fonctionnel, les modalités de financement des investissements et la trésorerie. Enfin, il est procédé à l'examen des perspectives financières à moyen terme.

6.2.1 Performances d'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.

6.2.1.1 Ressources d'exploitation : produit total

Tableau 12 : Evolution du produit total sur la période 2013-2017

En milliers d'euros

	2013	2014	2015	2016	2017
Loyers	26 457	26 591	27 154	27 314	27 709
Syndic de copropriété	647	669	669	694	701
Locations diverses	7	2	2	58	22
Chiffre d'affaires	27 110	27 262	27 825	28 065	28 432
Subventions d'exploitation	1 027	1 040	2 645	3 074	2 015
Production immobilisée	45	30	67	99	39
Produit total	28 183	28 332	30 537	31 238	30 486

Source : Balances générales

Le produit total est composé essentiellement du chiffre d'affaires et secondairement de subventions d'exploitation. La composante principale progresse régulièrement sur la période. En revanche, les fluctuations des subventions impactent celles du produit total.

6.2.1.1.1 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires a progressé régulièrement au cours de la période de contrôle avec une croissance moyenne annuelle de 1,3 %. Les loyers, qui représentent 97 % du chiffre d'affaires, font l'objet d'une analyse détaillée au § 3.2.1.

Tableau 13 : Décomposition des produits des loyers

En milliers d'euros

(En milliers d'euros)	2013	2014	2015	2016	2017
Loyers des logements	24 527	24 594	24 694	24 970	25 369
Supplément de loyer de solidarité	0	0	563	489	494
Loyers des foyers	162	142	142	147	141
Autres loyers (parkings, commerces, indemnités d'occupation)	1 768	1 855	1 755	1 709	1 705
TOTAL	26 457	26 591	27 154	27 314	27 709

Source : Balances générales

Les produits des loyers de 2017 (25 369 milliers d'euros) sont inférieurs au montant prévu dans le protocole CGLLS initial, soit 28 204 milliers d'euros. L'écart s'explique par, d'une part un retard de livraison de deux opérations dont la livraison prévue en 2017 est reportée en 2019 (cf. § 5.3) et d'autre part, des pertes financières liées à la vacance. En 2017, les produits de loyer par logement s'élèvent à 4 041 euros. Bien qu'en augmentation sensible sur la période (3 946 euros/Logt en 2013), ils restent inférieurs au niveau moyen des loyers constatés dans les offices d'Île-de-France (Médiane Boléro : 4 121 euros/Logt).

Tableau 14 : Incidence des pertes financières liées à la vacance

En milliers d'euros					
	2013	2014	2015	2016	2017
Perte financière totale de la vacance des logements (loyers et charges)	1 530	1 700	1 534	2 209	2 708
En % des loyers	5,8%	6,4%	5,6%	8,1%	9,8%
dont pertes financières de la vacance technique des logements	1 021	1 050	894	1 180	2 043
dont pertes financières de la vacance des logements liées aux démolitions	69	176	335	743	1 290
Pertes financières totale de la vacance hors démolition	1 461	1 524	1 199	1 466	1 418
Loyers	26 457	26 591	27 154	27 314	27 709
En % des loyers	5,5%	5,7%	4,4%	5,4%	5,1%
Engagement dans le cadre du protocole CGLLS initial					
Pertes financières prévisionnelles de la vacance des seuls loyers en milliers d'euros	-	909	1 274	1 835	2 054
Soit en % des loyers	-	3,5%	4,8%	6,7%	7,2%
Pertes financières réelles de la vacance des seuls loyers en milliers d'euros	1 015	914	1 025	1 448	2 159
Soit en % des loyers	3,8%	3,4%	3,8%	5,3%	7,8%

Source : DIS

Les pertes financières liées à la vacance des logements augmentent tout au long de la période contrôlée, soit une variation de + 77 % entre 2013 et 2017. Cette situation est cependant à nuancer dans la mesure où elle est fortement impactée par la libération progressive des logements de la Cité Gagarine vouée à une prochaine démolition dans le cadre du projet de rénovation urbaine du quartier « Gagarine-Truillot ».

Sur la période 2014-2017, l'office a tenu ses engagements en termes de maîtrise de la vacance financière. Les pertes de loyers seules dues à la vacance s'élèvent à 2 159 milliers d'euros en 2017 représentant 7,8 % des loyers, montant légèrement supérieur aux engagements pris dans le cadre du protocole CGLLS (2 054 milliers d'euros, soit 7,2 % des loyers). Toutefois, ce léger écart s'explique par une perte sur vacance plus importante que prévue, d'environ 147 milliers d'euros, liée à la mise en location progressive des nouveaux groupes livrés en 2016 et du programme Madiba achevé en 2017.

Les autres loyers (parkings, commerces, foyers...) enregistrent une perte financière importante de 501 milliers d'euros en 2017 représentant 2 % des loyers (cf. § 3.1.2).

6.2.1.1.2 Subventions d'exploitation

Tableau 15 : Subventions enregistrées par l'office sur la période de contrôle

En milliers d'euros					
	2013	2014	2015	2016	2017
Prise en charge d'annuité par le département	144	140	91	91	30
Subvention de la ville d'Ivry-sur-Seine	880	900	554	900	900
Subvention de la CGLLS	0	0	2 000	2 083	1 085
Divers	3	0	0	0	0
TOTAL	1 027	1 040	2 645	3 074	2 015

Source : Balances générales

La ville d'Ivry-sur-Seine apporte une aide financière à l'office depuis de nombreuses années pour participer à l'entretien du patrimoine. Elle a respecté ses engagements, pris dans le cadre de la CGLLS, sur la période 2014-2017 en versant un montant cumulé de 3,254 millions d'euros (3 millions d'euros prévu initialement). De même, la CGLLS a versé 5 millions d'euros et 168 milliers d'euros spécifiquement pour le projet de démolition du groupe Gagarine. Les subventions représentent en moyenne 7 % du produit total par an.

6.2.1.1.3 Coût interne de la maîtrise d'ouvrage

Pour 2017, le montant des conduites d'opération comptabilisées est de 39 milliers d'euros. Elles concernent l'opération de construction O. de Gouges et la réhabilitation de la cité J. Moulin.

6.2.1.1.4 Flux financiers

Tableau 16 : Evolution des flux financiers sur la période de contrôle

<i>En milliers d'euros</i>					
	2013	2014	2015	2016	2017
Flux Financier	170	149	127	107	-361

Source : Données ANCOLS calculées à partir des annexes réglementaires

Les flux financiers de la période sont peu importants et varient de 170 milliers d'euros en 2013 à 107 milliers d'euros en 2016. Le montant négatif constaté en 2017 s'explique par l'enregistrement d'une indemnité compensatrice dérogatoire, d'un montant de 510 milliers d'euros, due par l'office dans le cadre du refinancement d'un contrat de prêt Dexia. Hors cette indemnité, le flux financier de 2017 s'élève à 149 milliers d'euros et provient des intérêts du livret A.

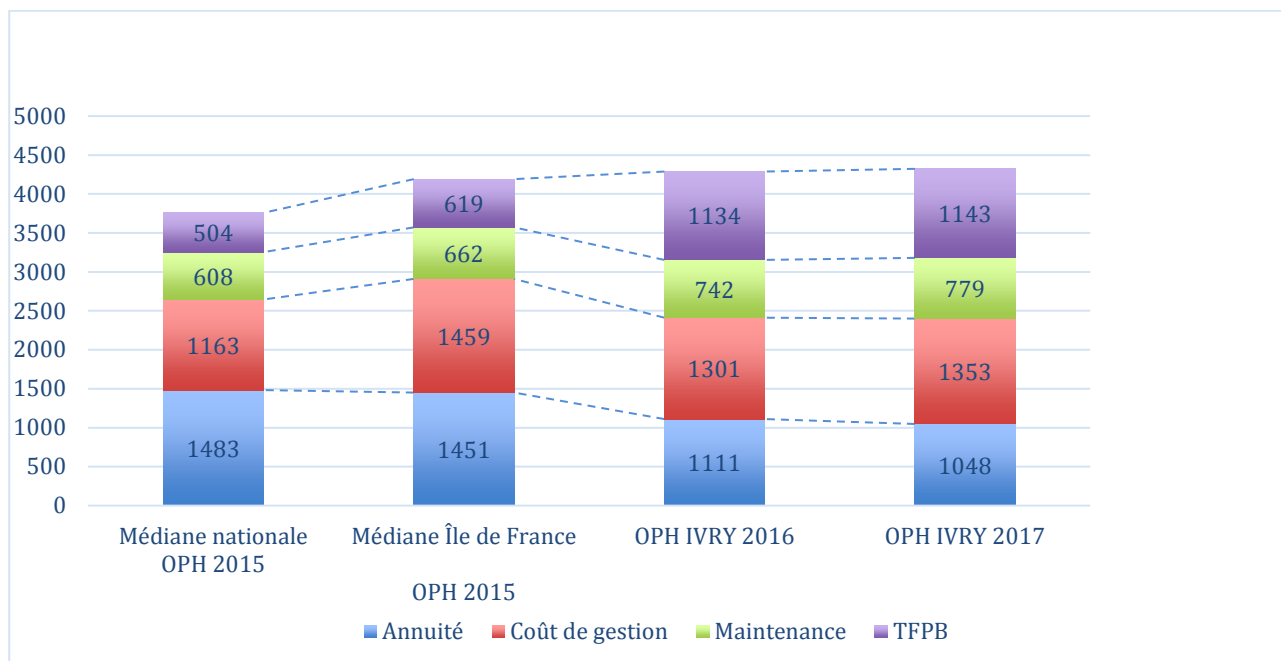
6.2.1.2 Charges d'exploitation

Tableau 17 : Principaux postes de dépenses d'exploitation

<i>En euros/logement</i>				
En euros/logement	Médiane nationale des OPH 2015	Médiane des OPH d'Île-de-France 2015	OPH Ivry-sur-Seine 2016	OPH Ivry-sur-Seine 2017
Annuité	1 483	1 451	1 111	1 048
Coût de gestion	1 163	1 459	1 301	1 353
Maintenance	608	662	742	779
TFPB	504	619	1 134	1 143

Source : Données ANCOLS calculées à partir des annexes réglementaires

Graphique1



6.2.1.2.1 Annuité de la dette

En 2017, l'annuité de la dette locative s'élève à 6 709 milliers d'euros. Rapportée aux logements gérés, elle représente 1 048 euros (médiane Boléro : 1 451 euros/Logt) et 24 % des loyers en 2017 (médiane Boléro : 31 %). Le montant de l'annuité est faible et en rapport avec un patrimoine ancien et amorti.

Tableau 18 : Comparaison des annuités avec le protocole CGLLS initial

	En milliers d'euros				
	2014	2015	2016	2017	Cumul
Charges annuelles d'intérêt	2 189	1 965	1 827	1 595	
Remboursement annuel du capital de la dette totale	4 714	4 958	5 229	5 113	
Total annuités	6 903	6 923	7 056	6 709	
Protocole CGLLS					
Annuités inscrites au protocole CGLLS initial	6 747	6 875	7 120	6 984	
Ecart	156	48	-64	-275	-135

Source : Etats réglementaires et protocole CGLLS

Globalement, l'office respecte ses engagements. Les annuités locatives sont légèrement inférieures à celles prévues par le protocole CGLLS initial. Il est constaté que l'office a bénéficié de taux d'intérêt bas enregistrés sur la période. Par ailleurs, le décalage dans le temps des opérations de construction et de réhabilitation a différé la mobilisation de certains emprunts.

6.2.1.2.2 Coût de gestion

Les coûts de gestion sont sensiblement impactés par des charges non récupérées liées en particulier à la vacance (cf. § 6.3.2.1.1). L'ANCOLS l'a donc neutralisé pour effectuer une analyse plus fiable. Il en est de même, s'agissant des cotisations CGLLS et des charges brutes de mutualisation dont le montant a significativement augmenté sur la période de contrôle et est de nature à fausser la comparabilité des coûts de gestion selon les

exercices. Enfin, les coûts de fonctionnement liés à l'atelier d'entretien sont pris en compte au niveau de la maintenance.

Tableau 19 : Coûts de gestion retraités

En milliers d'euros

En milliers d'euros	2013	2014	2015	2016	2017
Coût de gestion	8 151	9 547	8 354	9 015	8 325
Cotisations CGLLS et charge de mutualisation	-183	-461	-522	-640	-546
Déduction de l'écart de charges récupérables non récupérées	-330	-787	254	-115	878
Coût de gestion retraité	7 638	8 299	8 086	8 260	8 657
Nombre de logements	6 226	6 226	6 226	6 365	6 400
Coût de gestion retraité/Logt en euros	1 229	1 335	1 301	1 300	1 353

Source : Données ANCOLS calculées à partir des annexes réglementaires

Globalement, l'écart constaté entre le coût de gestion réel retraité et le montant prévu au protocole initial ainsi que le taux de variation sur la période restent maîtrisés. En 2017, le coût rapporté au logement est de 1 353 euros (Médiane Boléro : 1 459 euros/Logt). Il convient également de tenir compte des charges liées au projet de démolition du groupe Gagarine (protection des logements, suivi social lié à la MOUS...) qui représentent en 2017 un montant de 372 milliers d'euros.

Il est constaté une forte augmentation des coûts de gestion en 2014 (+ 662 milliers d'euros) par rapport à l'exercice précédent en particulier sur les postes des frais généraux, augmentation anticipée dans le cadre du protocole.

➤ Les frais généraux

Les frais généraux augmentent de 511 milliers d'euros en 2014 en particulier sur les postes suivants : augmentation de la redevance du crédit-bail AP-HP (+100 milliers d'euros), primes d'assurance (+102 milliers d'euros) et rémunérations d'intermédiaires et honoraires (+101 milliers d'euros). Les frais généraux se stabilisent ensuite sur la période 2015 à 2017.

➤ Les charges de personnel

Les charges de personnel sont légèrement supérieures au montant prévisionnel. A cet égard, il est relevé que l'effectif de l'office est élevé et l'absentéisme important (cf. 2.2.2). Il doit cependant être tenu compte des subventions versées par la CGLLS pour financer une partie des moyens humains affectés au projet de démolition du groupe Gagarine (85 milliers d'euros en 2017 au vu des justificatifs de l'année 2016) et des produits de l'activité syndic (701 milliers d'euros en 2017).

6.2.1.2.3 Maintenance

La politique globale d'intervention de l'office sur son patrimoine est détaillée en § 5.4.

En 2017, l'effort de maintenance s'est élevé à 4 985 milliers d'euros réparti comme suit : 3 125 milliers d'euros d'entretien courant et 1 860 milliers d'euros de gros entretien.

Globalement, l'effort de maintenance de l'office représente 92 % du montant prévu dans le cadre du protocole CGLLS initial. En moyenne, il est de 776 euros/Logt sur la période 2013-2017, soit un ratio supérieur à celui généralement observé dans les offices d'Île-de-France. Comme déjà indiqué, la visite de patrimoine a permis de constater un niveau d'entretien satisfaisant.

Le coût global de la maintenance est partiellement pris en charge par la ville d'Ivry-sur-Seine dans le cadre de versements récurrents de subventions.

6.2.1.2.4 Taxe Foncière sur les Propriétés Bâties (TFPB)

Le coût de la TFPB est très élevé. Son montant s'élève à 7 318 milliers d'euros en 2017, en hausse de plus de 12 % par rapport à 2013. 94 % du parc de l'office est soumis à imposition (6 043 logements). Le taux de la taxe foncière adopté par la commune d'Ivry-sur-Seine en 2017, soit 34,07 %, est le plus élevé du département du Val-de-Marne (taux moyen : 21,14 %).

En 2017, l'office bénéficie d'un abattement de 30 % sur la valeur locative de ses logements situés en QPV, qui s'élève à 930 milliers d'euros. La TFPB représente 1 143 euros par logement et 26 % des loyers (Médianes Boléro : 619 euros et 13,5 %). Le montant de la TFPB est proche de la prévision du protocole CGLLS.

L'office bénéficie chaque année de dégrèvements obtenus dans le cadre notamment des travaux d'économie d'énergie et de l'adaptation des logements aux handicaps :

Tableau 20 : Dégrèvement TFPB

<i>En milliers d'euros</i>					
	2013	2014	2015	2016	2017
	367	225	801	25	100

Source : Balances générales

6.2.1.2.5 Autres charges d'exploitation

- Cotisations CGLLS et charges nettes de mutualisation HLM (article L. 411-8-1 du CCH)

Ce poste est exclusivement constitué des cotisations CGLLS depuis 2016, l'office bénéficiant d'une exonération du versement de la cotisation de mutualisation au titre du protocole CGLLS. Il s'élève à 546 milliers d'euros en 2017, soit 2 % des loyers, contre 640 milliers d'euros en 2016. Parallèlement, l'office a perçu des produits de la mutualisation pour un montant de 33 milliers d'euros en 2017 contre 149 milliers d'euros en 2016.

- Coût des impayés

Les montants des ANV sont stabilisées à un niveau proche de 400 milliers d'euros sur toute la période de contrôle (405 milliers d'euros en 2017). Les frais d'actes, de cotisations et de participations de l'office au FSL s'élève à 115 milliers d'euros en 2017.

Comparativement aux montants estimés du protocole CGLLS initial, l'évolution du coût global des impayés, sur la période de contrôle, est la suivante :

Tableau 21 : Evolution du coût global des impayés

En milliers d'euros

	2013	2014	2015	2016	2017
Dotation à la provision pour créances douteuses	885	1 234	1 643	1 451	1 074
Reprise sur provision pour créances douteuses	-350	-393	-387	-398	-405
Perte sur créances douteuses	366	404	400	405	405
Recouvrement sur admission en non-valeur	-3	-15	-8	-7	0
Participation au FSL et CAF	72	130	106	124	115
Coût des impayés	970	1 360	1 754	1 575	1 189
Coût prévisionnel des impayés du protocole CGLLS initial	899	1 314	938	815	846
Ecart en euros	71	46	816	760	343
Ecart en %	8%	4%	87%	93%	41%

Source : Données ANCOLS calculées à partir des annexes réglementaires

Le coût des impayés est important. Il s'élève à 1 189 milliers d'euros fin 2017, représentant 4,3 % des loyers de l'année. Son coût réel est supérieur à celui prévu au protocole CGLLS initial, sans compter les ANV très largement sous estimées (cf. § 4.4).

6.2.1.3 Capacité d'autofinancement (CAF)

La CAF brute permet d'apprécier le flux net de trésorerie dégagé par l'exploitation, à l'exclusion des produits de cession, avant remboursement des emprunts.

Tableau 22: Evolution de la CAF sur la période 2013-2017

En milliers d'euros

En milliers d'euros	2013	2014	2015	2016	2017
Loyers	26 457	26 591	27 154	27 314	27 709
Coût de gestion hors entretien*	-8 725	-10 254	-9 246	-9 823	-9 021
Entretien courant yc régie d'entretien	-2 407	-2 540	-2 242	-2 240	-2 428
Gros entretien	-1 799	-1 674	-1 819	-1 664	-1 860
TFPB	-6 511	-6 636	-6 909	-7 203	-7 318
Flux financier	170	149	127	107	-361
Flux exceptionnel	-100	1 540	2 187	1 228	-730
Autres produits d'exploitation	1 681	1 711	1 316	1 780	1 572
Pertes créances irrécouvrables	-366	-404	-400	-405	-405
Intérêts des opérations locatives	-2 126	-1 815	-1 631	-1 565	-1 465
CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT	6 274	6 668	8 537	7 527	5 693
Remboursement d'emprunts locatifs (hors RA)	-5 486	-4 714	-4 958	-5 229	-5 113
Variation des intérêts compensateurs	-316	-374	-334	-262	-130
AUTOFINANCEMENT NET	471	1 580	3 245	2 036	449
% DU CHIFFRE D'AFFAIRES	1,7%	5,8%	11,6%	7,2%	1,6%

*Avant retraitement

Source : Données ANCOLS calculées à partir des annexes réglementaires

La fluctuation de la CAF s'explique par les variations des flux exceptionnels liés en particulier au versement des subventions versées dans le cadre du protocole de consolidation et aux dégrèvements de TFPB. Corrigée du flux exceptionnel, la CAF est relativement stable sur la période, la CAF moyenne s'établissant à 6 115 milliers d'euros.

Les composantes de la CAF sont caractérisées par un chiffre d'affaires impacté par un niveau de loyers réduits, bien qu'en augmentation, et des charges d'exploitation relativement maîtrisées mais une taxe foncière très élevée, pénalisante pour l'office. Les intérêts sur opérations locatives diminuent de 45 % de 2017 par rapport à 2013, du fait, pour l'essentiel, de taux d'intérêts bas pratiqués sur la période.

L'autofinancement net HLM²³ correspond à l'ensemble des ressources réelles dégagées par l'exploitation après remboursement des emprunts liés à l'activité locative (à l'exclusion des remboursements anticipés). Rapporté au chiffre d'affaires majoré des produits financiers, le ratio d'autofinancement net HLM reste au-dessus des seuils d'alerte réglementaires²⁴.

6.2.2 Analyse du bilan fonctionnel

L'analyse fonctionnelle a pour objectif de vérifier l'équilibre financier de la structure de l'office. L'excédent du fonds de roulement net global (FRNG) doit permettre le financement de tout ou partie du besoin en fonds de roulement (BFR) généré par l'exploitation, le solde contribuant à alimenter la trésorerie nette. Il s'agit également d'analyser l'évolution des équilibres du bilan fonctionnel, y compris à terminaison des opérations en cours, et de l'encours de dettes.

Tableau 23 : Evolution du bilan fonctionnel sur la période 2013-2017

En milliers d'euros

	2013	2014	2015	2016	2017
Capitaux propres (+)	65 860	72 647	80 799	91 979	96 997
Provisions pour risques et charges	1 126	2 035	2 044	1 507	1 393
<i>dont PGE</i>	790	745	784	479	261
Amortissements et provisions (actifs immobilisés)	121 714	126 783	132 131	137 270	141 822
Dettes financières	73 094	71 500	78 382	81 169	82 890
Actif immobilisé brut	-254 348	-261 808	-272 011	-286 505	-302 121
Fonds de Roulement Net Global)²⁵	7 446	11 157	21 345	25 421	20 981
F.R.N.G. à terminaison des opérations (1)					459
Stock ²⁶	104	104	104	104	104
Autres actifs d'exploitation	10 376	14 938	18 309	22 118	22 556
Provisions d'actif circulant	-7 212	-8 053	-9 309	-10 362	-11 031
Dettes d'exploitation	3 631	7 603	4 842	11 419	3 307
Besoin (+) ou Ressource (-) en F.R. d'Exploitation	-364	-614	4 261	441	-8 322
Créances diverses	686	3 794	790	15 031	4 729
Dettes diverses	-3 527	-2 093	-3 715	-4 803	-17 923
Besoin (+) ou Ressource (-) en F.R. Hors Exploitation	-2 841	1 701	-2 925	10 228	-13 195
Besoin (+) ou Ressource (-) en Fonds de Roulement²⁷	-3 205	1 087	1 336	10 669	-4 873
Trésorerie nette	10 651	10 071	20 008	14 752	25 855

Source : Données ANCOLS calculées à partir des annexes réglementaires

²³ L'autofinancement net est calculé selon la méthode introduite par le décret n° 2014-1151 du 7 octobre 2014 (article R. 423-1-4 du CCH). Est désormais pris en compte dans le calcul de cet indicateur l'ensemble des remboursements en capital des emprunts portant sur l'activité locative de l'organisme, y compris les opérations démolies et cédées ainsi que les sorties de composants. Le chiffre d'affaires intègre désormais également les produits financiers.

²⁴ Fixés à 0 % sur un exercice et à 3 % en moyenne annuelle sur les 3 exercices consécutifs (arrêté du 10 décembre 2014).

²⁵ Fonds de roulement net global à terminaison : mesure de l'excédent en fin d'exercice des ressources stables de l'organisme (capitaux propres, subventions d'investissement, emprunts...) sur ses emplois stables (immobilisations corporelles et financières essentiellement), y compris les amortissements courus non échus (ACNE) en se plaçant comme si les opérations engagées étaient terminées, toutes les dépenses étant réglées et toutes les recettes étant encaissées.

²⁶ L'office devait aménager, pour le compte de la ville d'Ivry, une salle de quartier (cité Aragon). Toutefois, cette opération n'a jamais été réalisée et le local devrait être prochainement cédé.

²⁷ La ressource ou le besoin en fonds de roulement résulte d'un décalage temporel entre les paiements et encaissements. Un montant en attente de paiement supérieur à celui des encaissements en attente crée une ressource, situation qui renforce la trésorerie de l'organisme. L'inverse crée un besoin en fonds de roulement, situation tendant à pénaliser le niveau de la trésorerie.

L'analyse du bilan fonctionnel met en évidence une amélioration sensible de la structure financière de l'office. Le FRNG a progressé de 13 535 milliers d'euros sur la période contrôlée, son montant s'élevant à 20 981 milliers d'euros fin 2017, représentant 4,4 mois de dépenses mensuelles (Médiane Boléro : 4 mois) contre 7 446 milliers d'euros et 1,8 mois en 2013. En effet, les ressources à long terme varient positivement de 41 200 milliers d'euros sur la période alors que la valeur nette de l'actif immobilisé augmente de 27 665 milliers d'euros. Toutefois, le FRNG à terminaison des opérations ne représente que 459 milliers d'euros fin 2017 compte tenu de dépenses restant à comptabiliser à terminaison (hors opérations préliminaires) d'un montant de 31 162 milliers d'euros et de financements à recevoir de 10 640 milliers d'euros (9 966 milliers d'euros d'emprunts et 674 milliers d'euros de subventions).

Les ressources à long terme progressent de 41 201 milliers d'euros, provenant de la variation des capitaux propres (+ 31 138 milliers d'euros), des dettes financières (+ 9 796 milliers d'euros) et des provisions pour risques (+ 267 milliers d'euros).

Les capitaux propres passent de 65 860 milliers d'euros fin 2013 à 96 997 milliers d'euros fin 2017, soit une variation positive de 31 138 milliers d'euros (+ 47 %) provenant du cumul des résultats des exercices et de la variation du montant net des subventions.

Les résultats cumulés de la période s'élèvent à 21 592 milliers d'euros.

Tableau 24 : Décomposition des résultats

En milliers d'euros

	2014	2015	2016	2017	Variation 2014/2017
CAF	6 668	8 537	7 527	5 693	28 425
Dotations/reprises sur amortissements et provisions	-7 785	-7 026	-6 363	-5 721	-26 895
Plus ou moins-values sur cessions	-37	2 969	7 680	490	11 102
+ Quote-part des subventions d'investissement virées au résultat de l'exercice (C/777)	2 273	2 245	2 413	2 029	8 960
RESULTAT EXERCICE	1 119	6 725	11 256	2 491	21 592

Source : Données ANCOLS calculées à partir des annexes réglementaires

Le cumul de CAF, qui constitue les ressources que l'office dégage de son activité, représente 28 425 milliers d'euros et les plus-values sur cessions s'élèvent à 11 102 milliers d'euros. La variation cumulée des charges et produits calculés est négative de 17 935 milliers d'euros.

La variation des subventions nette s'élève à 9 546 milliers d'euros compte tenu d'un montant de 18 506 milliers d'euros de subventions notifiées sur la période et d'une quote-part cumulée des subventions virées au résultat des exercices de 8 960 milliers d'euros.

La fluctuation des dettes financières est positive de 9 796 milliers d'euros liée à une augmentation nette de l'encours des emprunts de 10 780 milliers d'euros (33 545 milliers d'euros de nouveaux emprunts diminués de 22 765 milliers d'euros d'amortissement de capital), d'une variation positive des dépôts reçus des locataires de 115 milliers d'euros et d'une diminution des intérêts compensateurs de 1 099 milliers d'euros.

Les investissements de la période s'élèvent à 52 051 milliers d'euros. Compte tenu de la cession et de la sortie d'éléments d'actif immobilisé (4 278 milliers d'euros), la valeur brute de l'actif immobilisé s'est accrue de 47 773 milliers d'euros. La valeur nette comptable est en augmentation de 27 665 milliers d'euros après dotation aux amortissements (20 108 milliers d'euros).

6.2.3 Modalités de financement des investissements

Le tableau des flux réels qui ont impacté la trésorerie de l'office sur la période fin 2013 au 31 décembre 2017 est le suivant :

Tableau 25 : Tableau des flux réels entre 2013 et 2017

En milliers d'euros

	2014 à 2017	Fonds de roulement
Fonds de roulement net global fin 2013		7 446
Autofinancement net	7 310	
-Amortissement d'emprunts autre destination que locative	-373	
Produits de cessions d'éléments d'actif immobilisé	12 745	
Financements propres disponibles	19 682	
Subventions d'investissement	18 506	
Nouveaux emprunts locatifs nets des primes	33 545	
-Dépenses d'investissements locatifs	-52 118	
Flux financiers relatifs aux investissements locatifs	-67	
Remboursements anticipés	-2 357	
Variation Provision dépréciation des créances douteuses	-3 818	
Autres flux nets de haut de bilan	95	
Variation du Fonds de Roulement Net Global (FRNG)	13 535	
Fonds de roulement net global fin 2017		20 981

Source : Données ANCOLS calculées à partir des annexes réglementaires

Le flux financier tiré des ressources réelles dégagées par l'exploitation (CAF) après remboursement des emprunts locatifs (+7 310 milliers d'euros) et de l'amortissement des autres emprunts (-373 milliers d'euros), majorée des produits de cessions (12 745 milliers d'euros) correspond au financement propre disponible (19 682 milliers d'euros).

Le protocole CGLLS initial prévoyait la vente de 13 logements, la cession du terrain Lamant Coutant et celle des charges foncières « Gagarine » pour un montant cumulé estimé à 7 652 milliers d'euros. L'office a respecté l'ensemble de ses engagements. Les fonds issus de la cession du terrain « Gagarine » à l'Etablissement Public Foncier d'Île-de-France ont été perçus en 2016 (8 340 milliers d'euros).

Le tableau des flux réels fait apparaître que l'office a financé la quasi-totalité de ses investissements par financements externes (35,5 % par des subventions et 64,4 % par emprunts) et seulement à hauteur de 1 % sur sa trésorerie (67 milliers d'euros).

Les investissements locatifs sont en progression constante au cours de la période. Toutefois, il est constaté des retards importants dans la réalisation des opérations par rapport à la projection inscrite dans le protocole CGLLS initial. Ainsi, sur la période 2014-2017, le coût des travaux programmés s'élevait à 74,6 millions d'euros alors que les travaux réalisés ne représentent que 52 millions d'euros, soit 70 % de la prévision initiale.

Les remboursements anticipés correspondent essentiellement au capital restant dû (2 311 milliers d'euros) d'un emprunt Dexia renégocié en 2017 (cf. § 6.2.3.1). Les créances douteuses, passant de 8 819 milliers d'euros fin 2013 à 11 672 milliers d'euros fin 2017, sont provisionnées à hauteur de 10 362 milliers d'euros fin 2017 contre 7 212 milliers d'euros fin 2013, soit une variation de 3 818 milliers d'euros.

6.2.3.1 Analyse de la dette

Outre les ressources propres générées par le cycle d'exploitation, les emprunts participent pour une part prépondérante au financement des investissements. A titre d'exemple, les 4 constructions neuves livrées entre 2016 et 2017 ont été financés en moyenne à hauteur de 73 % de leur coût par des emprunts.

Tableau 26 : Evolution de la dette locative

	En milliers d'euros				
	2013	2 014	2 015	2 016	2 017
Annuité de la dette locative	7 929	6 903	6 923	7 056	6 709
Charge annuelle d'intérêt	2 442	2 189	1 965	1 827	1 595
Amortissement du capital	5 486	4 714	4 958	5 229	5 113
Encours de dettes locatives net de la trésorerie au 31/12*	59 540	58 893	56 160	64 417	55 117
CAF	6 274	6 668	8 537	7 527	5 693
Amortissement du capital/CAF en %	87%	71%	58%	69%	90%
Capacité de désendettement²⁸	9,5	8,8	6,6	8,6	9,7

* Y compris crédits-relais locatifs

Source : Données ANCOLS calculées à partir des annexes réglementaires

L'évolution des annuités connaît des variations liées à la contractualisation de nouveaux emprunts et de fin de différés d'amortissement²⁹, compensées par d'autres emprunts entièrement amortis. Le coût de la dette en termes de charge annuelle d'intérêt est orienté à la baisse depuis 2013 en raison notamment des faibles taux d'intérêt. Le remboursement du capital représente 90 % de la CAF en 2017 alors même que l'office a bénéficié au cours de l'exercice d'un montant total de subventions d'exploitation de 2 015 milliers d'euros. Retraité des subventions enregistrées, ce ratio s'élève à 139 % faisant apparaître que l'office ne dégage pas de ressources suffisantes générées par l'exploitation pour couvrir l'annuité en capital de l'emprunt de l'exercice.

L'encours de la dette au 31 décembre 2017 est artificiellement diminué par une trésorerie (25 855 milliers d'euros) gonflée par des comptes d'attente (13 219 milliers d'euros) correspondant à des recettes à régulariser par le Trésor Public. L'office a notamment mobilisé par anticipation des emprunts (8 833 milliers d'euros) pour la construction des opérations Olympe de Gouges et la VEFA Les Mosaïques dont le démarrage des travaux était prévu initialement au 2^{ème} semestre 2017.

Toutefois, et compte tenu du faible endettement de l'office, sa capacité de désendettement est bonne avec un ratio inférieur à 10 ans sur la période de contrôle. Elle indique, *a priori*, l'aptitude de l'office à rembourser sa dette sur une période relativement courte. Après retraitement de la CAF pour neutraliser les subventions d'exploitation et d'équilibre enregistrées (soit 1 027 milliers d'euros en 2013 et 2 015 milliers d'euros en 2017), le ratio se dégrade et représente respectivement 11,3 années et 15 années.

Les emprunts sont principalement indexés sur le livret A ou à taux fixes. Il n'a été relevé aucun instrument de couverture. En 2017, l'office possède trois emprunts DEXIA indexés sur un taux d'intérêt calculé sous la forme

²⁸ La capacité de désendettement est évaluée, de façon théorique, en calculant le nombre d'années de CAF qu'il faudrait à l'office pour rembourser, si l'intégralité de sa CAF était consacrée à cet objectif. Le ratio correspond au rapport entre l'encours de dettes net de la trésorerie/CAF.

²⁹ Fin de différé d'amortissement d'emprunts action logement pour les réhabilitations Gagarine, de la 3^{ème} tranche du groupe Marat, de la Tour Casanova et de J. Hachette pour un montant global de 184 milliers d'euros en 2017.

d'une barrière avec effet multiplicateur qui ne présentent pas de risque majeur. Il s'agissait d'un taux structuré évoluant selon l'indice EURIBOR (barrière) et selon un jeu de multiplication variant en fonction de l'inflation. Le taux annuel était de 6,78 % en 2017. L'office a procédé favorablement à la renégociation d'un premier emprunt (encours de 2 311 milliers d'euros - terme du contrat fixé au 1^{er} septembre 2036) sur la base d'un taux fixe annuel de 2,45 %. Une indemnité compensatrice dérogatoire (510 milliers d'euros) due au titre du contrat refinancé a été intégrée au capital du contrat de refinancement. Au moment du contrôle, l'office procédait à une nouvelle renégociation de ces contrats de prêts avec la CDC.

Tableau 27 : Evolution du ratio de solvabilité ³⁰

En milliers d'euros

	2013	2014	2015	2016	2017
Dettes inférieures à 1 an	11 991	14 675	13 886	21 316	26 769
Trésorerie active majorée des titres immobilisés	11 875	11 295	20 008	14 752	25 855
Ratio	1,01	1,30	0,69	1,44	1,04

Source : Données ANCOLS calculées à partir des annexes réglementaires

Le ratio moyen de solvabilité sur la période 2013-2017 est de 1.06, ce qui fait ressortir une trésorerie juste suffisante pour payer ses dettes à court terme.

6.2.4 Trésorerie

Tableau 28 : Formation de la trésorerie

En milliers d'euros

	2013	2014	2015	2016	2017
Fonds de Roulement Net Global	7 446	11 157	21 344	25 421	20 981
- Besoin ou + ressources en FR	3 205	-1 086	-1 336	-10 669	4 874
Trésorerie nette (actif du bilan)	10 651	10 071	20 008	14 752	25 855
Trésorerie nette en nombre de mois de dépenses courantes	2,6	2,5	4,5	3,2	5,4
Médiane régionale des OPH			3,7		

Source : Données ANCOLS calculées à partir des annexes réglementaires

Au 31 décembre 2017, les flux de bas de bilan génèrent une ressource en fonds de roulement (FR), dans la mesure où les créances à court terme sont couvertes par des dettes à court terme. Cette ressource provient d'un besoin en FR d'exploitation (8 322 milliers d'euros) et d'une ressource du FR hors exploitation (- 3 195 milliers d'euros).

Le besoin en FR d'exploitation est constitué pour l'essentiel d'un montant de créances locataires élevé de 13 219 milliers d'euros dépréciées à hauteur de 11 031 milliers d'euros fin 2017 et de subventions à recevoir s'élevant à 8 440 milliers d'euros. En ce qui concerne la ressource en FR hors exploitation, figure en comptes d'attente une dette de 13 108 milliers d'euros correspondant à des recettes à régulariser par le Trésor Public concernant des emprunts et subventions pour lesquels des titres ont été émis en 2016 (4 011 milliers d'euros) et des sommes encaissées fin 2017 dont les titres seront émis en 2018 (8 833 milliers d'euros). Il s'agit des emprunts pour la construction d'O. de Gouges et de la VEFA les Mosaïques (8 259 milliers d'euros) et des subventions de la ville et du département pour la réhabilitation de Truillot (574 milliers d'euros). L'ensemble

³⁰ Le ratio de solvabilité est calculé par le rapport entre les dettes inférieures à 1 an et la trésorerie majorée des titres immobilisés.

de ces montants n'ont pu être justifiés lors du contrôle du fait du changement de comptable public. La réalisation d'une revue des comptes d'attente est, à cet égard, considérée comme nécessaire.

Le délai global de paiement moyen calculé par le comptable public est estimé à 32 jours en 2017. Il est constaté que l'office ne réalise pas de gestion prévisionnelle de sa trésorerie en partenariat avec la trésorerie.

6.3 ANALYSE PREVISIONNELLE

Le projet d'analyse prévisionnelle « au fil de l'eau » présenté à l'ANCOLS, qui porte sur la période 2018-2027, a pour base de référence l'exercice comptable validé de 2017. Il vise à dégager, pour les dix prochaines années, les tendances sur l'évolution de l'autofinancement et des fonds propres de l'office. Il tient compte des engagements de l'office inscrits au protocole CGLLS.

Ce document, réalisé en novembre 2018 et validé par la CGLLS, n'avait pas encore fait l'objet d'une présentation au CA au moment du contrôle. Cette analyse a cependant fait l'objet d'un examen par l'ANCOLS.

6.3.1 Hypothèses

Tableau 29 : Taux d'évolution annuel des principaux postes de dépenses et de recettes, retenus par l'office³¹, comparés à ceux du protocole

En pourcentage

OPH	
Inflation	1,40%
ICC	1,40%
IRL	1,9 % en 2018 et 1,2 % à partir de 2019
Coûts de gestion	1,50 %
TFPB	3 %
Livret A	0,75 % de 2018 et 2020 et 1,7 % à partir de 2020

Source : Données OPH

Les subventions prévues dans le cadre du protocole ont été versées à hauteur de 2 898 milliers d'euros par la CGLLS et de 2 500 milliers d'euros par la ville de 2018 à 2020. Par prudence, l'office n'a pas pris en compte la marge sur les deux opérations d'accession sociale programmées.

En matière d'investissement, la simulation de l'office prévoit une augmentation du parc social de 379 logements (6 opérations neuves identifiées totalisant 298 logements et des opérations non identifiées pour 81 logements), la réhabilitation de 1 071 logements dont notamment la résidence Truillot (269 logements) ainsi que la cité Thorez (399 logements) et la Tour Raspail (104 logements) classées Patrimoine du XXème siècle.

Tableau 30 : Evolution du patrimoine

En nombre

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Nbre de logements	6 508	6 121	6 222	6 275	6 419	6 440	6 500	6 500	6 500	6 500	6 500

Source : Données OPH

³¹ Hypothèses retenues sur la base des hypothèses actualisées transmises par la CGLLS

6.3.2 Evolution de l'autofinancement net

La synthèse des résultats prévisionnels sont retracés dans le tableau ci-dessous en ce qui concerne l'évolution de l'autofinancement :

Tableau 31 : Evolution de l'autofinancement

En milliers d'euros

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Loyers	27 708	27 038	27 381	27 843	30 777	31 589	32 323	32 875	33 254	33 638	34 026
Autres produits d'exploitation	1 128	1 123	916	916	1 307	116	116	116	116	116	116
Coût de gestion (yc pertes pour créances irrécouvrables)	-9 007	-9 387	-9 349	-9 350	-9 425	-9 418	-9 567	-9 707	-9 850	-9 997	-10 144
Cotisation CGLLS	-513	-1 141	-713	-1 046	-259	-262	-265	-269	-272	-275	-278
Charges non récupérées/ logements vacants	-548	-502	-204	-213	-220	-236	-234	-238	-241	-244	-247
Maintenance (-)	-5 144	-5 306	-5 250	-4 899	-4 935	-5 301	-5 623	-5 705	-5 787	-5 871	-5 955
TFPB	-7 318	-7 425	-7 220	-7 437	-7 660	-7 889	-8 126	-8 370	-8 621	-8 880	-9 146
Produits financiers	149	120	120	118	20	20	20	20	20	20	20
Annuités emprunts	-6 674	-6 984	-6 855	-6 467	-6 846	-6 614	-6 656	-6 760	-6 528	-6 490	-6 492
Autofinancement courant	-219	-2 464	-1 174	-535	2 759	2 005	1 988	1 962	2 091	2 017	1 900
Eléments exceptionnels	668	560	1 900	998	100	100	100	100	100	100	100
Autofinancement net	449	-1 904	726	463	2 859	2 105	2 088	2 062	2 191	2 117	2 000
En % des produits	1,5%	-6,7%	2,6%	1,6%	8,9%	6,6%	6,4%	6,2%	6,6%	6,3%	5,9%

Source : Données ANCOLS calculées à partir de l'étude prévisionnelle fournie par l'OPH

Après avoir chuté en 2018, l'autofinancement net augmente régulièrement pour se stabiliser à partir de 2021 à environ 6 % des produits. En effet, l'impact des démolitions sur les loyers s'équilibre avec la livraison des opérations neuves dès 2021.

Les produits de loyers sont affectés par la perte des loyers liée à la démolition des logements de la cité Gagarine prévue en 2019 et la mise en place du dispositif de RLS. Ce dernier représente 800 milliers d'euros en 2018, 870 milliers d'euros en 2019 et atteint 1 500 milliers d'euros à partir de 2020. Les produits de loyers progressent à partir de 2021 avec la livraison des premiers programmes neufs. Les subventions d'exploitation représentent, conformément au protocole CGLLS, un montant cumulé de 5 505 milliers d'euros (3 005 milliers d'euros versé par la CGLLS et 2 500 milliers d'euros par la ville).

Les charges d'exploitation (hors annuités d'emprunts) augmentent à un rythme modéré de 1,3 % inférieur à celui des loyers (2 % par an en moyenne). L'annuité d'emprunt reste stable sur la période 2017-2027 passant de 6 674 milliers d'euros en 2017 et 6 984 milliers d'euros en 2018 à 6 492 milliers d'euros en 2027. Cette situation s'explique par la diminution des annuités des emprunts locatifs des programmes anciens amortis qui compense la montée des annuités des emprunts des constructions neuves et travaux d'amélioration livrés sur la période 2018-2027. La part des annuités d'emprunts par rapport aux loyers diminue fortement passant de 26 % en 2017 à 19 % en 2027.

Sur la période 2018 à 2027, le cumul des montants d'autofinancement net représente 14 712 milliers d'euros.

En ce qui concerne la structure financière, l'évolution prévisionnelle de l'office présente les résultats suivants :

Tableau 32 : Evolution du FRNG à long terme

En milliers d'euros

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
FRNG à long terme ³²	12 798	9 430	4 381	1 952	-2 458	-2 111	-1 699	264	2 355	4 374	6 274

Source : Données ANCOLS calculées à partir de l'étude prévisionnelle fournie par l'OPH

Le FRNG à long terme chute passant de 12 798 milliers d'euros fin 2017 à un montant négatif de 1 699 milliers d'euros fin 2023. En effet, sur cette période l'office prévoit un montant d'investissement cumulé de 118 454 milliers d'euros financé à hauteur de 17 % sur sa trésorerie, soit 20 053 milliers d'euros.

Tableau 33 : Coûts des opérations d'investissement et de leurs financements (courants) pris en compte dans l'étude prévisionnelle

En milliers d'euros

	Investissements	Fonds propres	Subventions	Emprunts
Démolition	182	182		
En %		100%		
Constructions	75 870	6 952	10 074	58 844
En %		9%	13%	78%
Travaux immobilisés identifiés	31 447	9 926	10 325	11 196
En %		32%	33%	36%
Renouvellement de composants	10 955	2 993	4 290	3 673
En %		27%	39%	34%
TOTAL	118 454	20 053	24 689	73 713
%		17%	21%	62%

Source : Données ANCOLS calculées à partir de l'étude prévisionnelle fournie par l'OPH

L'analyse financière prospective tient compte de la renégociation de la dette après de la CDC. Elle ne prévoit aucune cession hormis la finalisation de la vente de la charge foncière de Gagarine pour un montant de 800 milliers d'euros en 2019.

Sur le long terme, l'analyse prévisionnelle fait apparaître une situation financière de l'office favorable avec un taux d'autofinancement de près de 6 % et un FRNG qui se redresse à 6 274 milliers d'euros.

³² La méthode de calcul du FRNG utilisée par la CGLLS est différente de celle de l'ANCOLS, ce qui explique l'écart important existant avec le FRNG présenté dans le tableau du bilan fonctionnel (pour mémoire 20 981 milliers d'euros). L'Agence ne retient, dans le calcul FRNG, ni les dépenses et financements des opérations préliminaires, ni les amortissements financiers courus non échus, ni les subventions à recevoir enregistrés en besoins de fonds de roulement.

6.4 CONCLUSION

Sur la période 2014-2017, l'examen de la situation financière fait apparaître que l'office a globalement respecté les engagements pris dans le cadre du protocole de consolidation CGLLS. La CAF est caractérisée par un chiffre d'affaires impacté par un niveau de loyers réduits, bien qu'en augmentation, et des charges d'exploitation relativement maîtrisées avec cependant une taxe foncière pénalisante et des coûts d'impayés et de vacance de logements élevés. Les subventions d'exploitation enregistrées sur la période représentent 3 254 milliers d'euros versés par la ville d'Ivry-sur-Seine et 5 168 milliers d'euros par la CGLLS, conformément au protocole. Corrigée des flux exceptionnels, la CAF est relativement stable sur la période, s'établissant à 6 115 milliers d'euros par an en moyenne.

L'analyse du bilan fonctionnel met en évidence une amélioration sensible de la structure financière de l'office. Toutefois, le FRNG à terminaison des opérations ne représente que 459 milliers d'euros fin 2017. Les flux financiers (19 682 milliers d'euros) relatifs aux investissements locatifs font apparaître que l'office a financé la quasi-totalité de ses investissements par financements externes (35,5 % par des subventions et 64,4 % par emprunts) et seulement à hauteur de 1 % sur sa trésorerie. Les investissements locatifs sont en progression constante au cours de la période. Toutefois, compte tenu de retards importants constatés dans la réalisation des opérations d'investissements, le protocole CGLLS a été réactualisé au 30 juin 2018. Le niveau de la trésorerie de l'office lui permet d'honorer convenablement les dettes de ses fournisseurs. Sa capacité de désendettement est bonne avec un ratio inférieur à 10 ans sur la période de contrôle.

L'analyse prévisionnelle sur dix ans fait apparaître qu'après avoir chuté en 2018, l'autofinancement net augmente régulièrement pour se stabiliser, à partir de 2021, à environ 6 % des produits, l'impact des démolitions sur les loyers s'équilibrant avec les opérations neuves dès 2021. Sur le long terme, la situation financière de l'office fin 2027 est favorable avec un taux d'autofinancement de près de 6 % et un FRNG en nette amélioration. L'aide financière de la ville d'Ivry-sur-Seine et de la CGLLS devrait permettre à l'office de mener à bien ses objectifs patrimoniaux tout en rééquilibrant sa situation financière.

7. ANNEXES

7.1 INFORMATIONS GENERALES

RAISON SOCIALE : OPH D'IVRY-SUR-SEINE			
SIÈGE SOCIAL :			
Adresse du siège :	Ensemble Jeanne Hachette 6 promenade supérieure	Téléphone :	01 49 59 31 00
Code postal, Ville :	94204 Ivry-sur-Seine Cedex	Télécopie :	
PRÉSIDENT : Philippe BOUYSSOU			
DIRECTRICE GÉNÉRALE : Sabine CHRISTOF-BEAURIANNE			
COLLECTIVITÉ DE RATTACHEMENT : jusqu'au 31/12/2017 : Ville d'Ivry-sur-Seine – à partir du 01/01/2018 : Etablissement Public Territorial (EPT) Grand-Orly Seine Bièvre			
CONSEIL D'ADMINISTRATION au 31/12/2017 <i>En application de l'article R. 421-5 du CCH : 23 membres</i>			
	Membres	Désignés par :	Profession
Président	Philippe BOUYSSOU	EPT GOSB	Maire d'Ivry-sur-Seine
Vice-président	Ouarda KIROUANE	Idem	Elue municipale
	Evelyne LESENS	Idem	Elue territoriale
	Annie-Paule APPOLAIRE	Idem	Elue territoriale
	Mourad ZAGZOUT	Idem	Elu territorial
	Romain MARCHAND	Idem	Elu territorial
	Hocine TMIMI	Idem	Président OPH Vitry-sur-Seine
	Chantal DUCHENE	Idem	
	Claude HUET	Idem	
	Sabrina SEBAIHI	Idem	Elue municipale
	Frédéric LEBARD	Idem	
	Lamy KIROUANI	Idem	Elue municipale
	Saïd HEFAD	Idem	Elu municipal
	Francis BERNARD	UDAF	
	Patrick BELLOQ	Action Logement	
	Moulay TAHIRI	CAF	
	Santiago PENSABENE	CGT	
	Hervé LEROLLE	CFDT	
	Dounia DAHMANE	Association Insertion	
Représentants des locataires	Isabel de BARY	CNL	
	Aurélien JULIEN	CNL	
	Fabrice JOULIN	CGL	
	Henri HEINICH	CLCV	
Commissaire du Gouvernement :	Préfet		
Effectif du personnel au 31/12/2017			
	Cadres :	nc	Effectif total : 158 ETP
	Employés :	nc	
	Gardiens et employés d'immeuble :	50	
	Ouvriers :	25	

7.2 DEPASSEMENTS DU LOYERS PLAFOND REGLEMENTAIRE

En euros

Opération			Statut locatif	Montant annuel quittancé	Montant annuel disponible (taux maxi)	Dépassement de loyer mensuel
Code	Module	Nom				
6	0601150001	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 108,84	3 068,26	-3,38
6	0601150002	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 063,96	3 023,80	-3,35
6	0601150101	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 153,84	3 112,73	-3,43
6	0601150102	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 289,08	3 246,13	-3,58
6	0601150103	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 153,84	3 112,73	-3,43
6	0601150104	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 604,68	3 557,41	-3,94
6	0601150201	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 153,84	3 112,73	-3,43
6	0601150202	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 244,20	3 201,67	-3,54
6	0601150203	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 830,04	3 779,74	-4,19
6	0601150204	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 694,80	3 646,34	-4,04
6	0601150301	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 153,84	3 112,73	-3,43
6	0601150302	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 244,20	3 201,67	-3,54
6	0601150303	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 829,92	3 779,74	-4,18
6	0601150304	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 694,80	3 646,34	-4,04
6	0601150401	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 018,84	2 979,33	-3,29
6	0601150402	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 063,96	3 023,80	-3,35
6	0601150403	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 649,92	3 601,87	-4,00
6	0601150404	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 469,68	3 424,00	-3,81
6	0601150501	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	2 883,72	2 845,93	-3,15
6	0601150502	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	2 974,08	2 934,86	-3,27
6	0601150503	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 469,68	3 424,00	-3,81
6	0601150504	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 334,32	3 290,60	-3,64
6	0601150601	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	2 703,36	2 668,06	-2,94
6	0601150602	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	2 793,72	2 756,99	-3,06
6	0601150603	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 379,56	3 335,07	-3,71
6	0601150604	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 109,08	3 068,26	-3,40
6	0601150701	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 244,20	3 201,67	-3,54
6	0601150702	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 244,20	3 201,67	-3,54
6	0601160001	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 108,84	3 068,26	-3,38
6	0601160002	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 109,08	3 068,26	-3,40
6	0601160101	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 694,80	3 646,34	-4,04
6	0601160102	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 244,08	3 201,67	-3,53
6	0601160103	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 289,08	3 246,13	-3,58
6	0601160104	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 153,84	3 112,73	-3,43
6	0601160201	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 784,92	3 735,28	-4,14
6	0601160202	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 874,92	3 824,21	-4,23
6	0601160203	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 244,20	3 201,67	-3,54
6	0601160204	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 153,84	3 112,73	-3,43
6	0601160301	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 784,92	3 735,28	-4,14

6	0601160302	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 874,92	3 824,21	-4,23
6	0601160303	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 244,20	3 201,67	-3,54
6	0601160304	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 153,84	3 112,73	-3,43
6	0601160401	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 514,56	3 468,47	-3,84
6	0601160402	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 694,80	3 646,34	-4,04
6	0601160403	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 063,96	3 023,80	-3,35
6	0601160404	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 018,84	2 979,33	-3,29
6	0601160501	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 469,68	3 424,00	-3,81
6	0601160502	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 559,32	3 512,94	-3,87
6	0601160503	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	2 974,08	2 934,86	-3,27
6	0601160504	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	2 883,72	2 845,93	-3,15
6	0601160601	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 198,96	3 157,20	-3,48
6	0601160602	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 424,56	3 379,54	-3,75
6	0601160603	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	2 793,72	2 756,99	-3,06
6	0601160604	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	2 703,36	2 668,06	-2,94
6	0601160701	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 379,56	3 335,07	-3,71
6	0601160702	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 244,20	3 201,67	-3,54
6	0601170001	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 198,96	3 157,20	-3,48
6	0601170002	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 153,84	3 112,73	-3,43
6	0601170101	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 920,04	3 868,68	-4,28
6	0601170102	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 289,08	3 246,13	-3,58
6	0601170103	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 244,20	3 201,67	-3,54
6	0601170104	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 784,92	3 735,28	-4,14
6	0601170201	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 965,16	3 913,15	-4,33
6	0601170202	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	4 010,16	3 957,62	-4,38
6	0601170203	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 289,08	3 246,13	-3,58
6	0601170204	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 830,04	3 779,74	-4,19
6	0601170301	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 920,04	3 868,68	-4,28
6	0601170302	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	4 010,16	3 957,62	-4,38
6	0601170303	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 325,20	3 246,13	-6,59
6	0601170304	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 829,92	3 779,74	-4,18
6	0601170401	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 784,92	3 735,28	-4,14
6	0601170402	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 784,92	3 735,28	-4,14
6	0601170403	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 153,84	3 112,73	-3,43
6	0601170404	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 649,80	3 601,87	-3,99
6	0601170501	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 649,80	3 601,87	-3,99
6	0601170502	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 604,68	3 557,41	-3,94
6	0601170503	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	2 974,08	2 934,86	-3,27
6	0601170504	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 469,68	3 424,00	-3,81
6	0601170601	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 244,20	3 201,67	-3,54
6	0601170602	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 424,56	3 379,54	-3,75
6	0601170603	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	2 838,60	2 801,46	-3,10
6	0601170701	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 829,92	3 779,74	-4,18
6	0601170702	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 198,96	3 157,20	-3,48
6	0601180001	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 469,68	3 424,00	-3,81
6	0601180002	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 424,56	3 379,54	-3,75

6	0601180003	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 379,56	3 335,07	-3,71
6	0601180004	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	4 055,28	4 002,08	-4,43
6	0601180101	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 379,56	3 335,07	-3,71
6	0601180102	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 965,16	3 913,15	-4,33
6	0601180103	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	4 055,28	4 002,08	-4,43
6	0601180104	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 379,56	3 335,07	-3,71
6	0601180201	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 379,56	3 335,07	-3,71
6	0601180202	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 965,16	3 913,15	-4,33
6	0601180203	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	4 055,28	4 002,08	-4,43
6	0601180204	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 379,56	3 335,07	-3,71
6	0601180301	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 379,56	3 335,07	-3,71
6	0601180302	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 965,16	3 913,15	-4,33
6	0601180303	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	4 055,28	4 002,08	-4,43
6	0601180304	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 379,56	3 335,07	-3,71
6	0601180401	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 199,08	3 157,20	-3,49
6	0601180402	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 739,68	3 690,81	-4,07
6	0601180403	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 829,92	3 779,74	-4,18
6	0601180404	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 198,96	3 157,20	-3,48
6	0601180501	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 063,96	3 023,80	-3,35
6	0601180502	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 604,68	3 557,41	-3,94
6	0601180503	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 694,80	3 646,34	-4,04
6	0601180504	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 109,08	3 068,26	-3,40
6	0601180601	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	2 838,60	2 801,46	-3,10
6	0601180602	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 379,56	3 335,07	-3,71
6	0601180603	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 604,68	3 557,41	-3,94
6	0601180604	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	2 883,72	2 845,93	-3,15
6	0601190003	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 424,56	3 379,54	-3,75
6	0601190004	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 469,68	3 424,00	-3,81
6	0601190101	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 379,56	3 335,07	-3,71
6	0601190102	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	4 055,28	4 002,08	-4,43
6	0601190103	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	4 055,28	4 002,08	-4,43
6	0601190104	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 424,56	3 379,54	-3,75
6	0601190201	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 379,56	3 335,07	-3,71
6	0601190202	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	4 055,28	4 002,08	-4,43
6	0601190203	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	4 055,28	4 002,08	-4,43
6	0601190204	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 424,56	3 379,54	-3,75
6	0601190301	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 379,56	3 335,07	-3,71
6	0601190302	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	4 055,28	4 002,08	-4,43
6	0601190303	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	4 055,28	4 002,08	-4,43
6	0601190304	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 424,44	3 379,54	-3,74
6	0601190401	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 198,96	3 157,20	-3,48
6	0601190402	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 829,80	3 779,74	-4,17
6	0601190403	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 874,92	3 824,21	-4,23
6	0601190404	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 244,20	3 201,67	-3,54
6	0601190501	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 108,84	3 068,26	-3,38
6	0601190502	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 694,80	3 646,34	-4,04

6	0601190503	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 739,68	3 690,81	-4,07
6	0601190504	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 108,84	3 068,26	-3,38
6	0601190601	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	2 883,72	2 845,93	-3,15
6	0601190602	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 379,56	3 335,07	-3,71
6	0601190603	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 514,56	3 468,47	-3,84
6	0601190604	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	2 883,72	2 845,93	-3,15
6	0601200001	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	4 145,28	4 091,02	-4,52
6	0601200002	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 244,20	3 201,67	-3,54
6	0601200003	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 244,20	3 201,67	-3,54
6	0601200004	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 829,92	3 779,74	-4,18
6	0601200101	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 198,96	3 157,20	-3,48
6	0601200101	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 199,80	3 157,20	-3,55
6	0601200102	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 965,16	3 913,15	-4,33
6	0601200103	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	4 686,24	4 624,63	-5,13
6	0601200104	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 379,56	3 335,07	-3,71
6	0601200201	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 469,68	3 424,00	-3,81
6	0601200202	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 920,04	3 868,68	-4,28
6	0601200203	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	4 667,40	4 624,63	-3,56
6	0601200203	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	4 686,24	4 624,63	-5,13
6	0601200204	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 469,68	3 424,00	-3,81
6	0601200301	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 469,68	3 424,00	-3,81
6	0601200302	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 965,16	3 913,15	-4,33
6	0601200303	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	4 686,24	4 624,63	-5,13
6	0601200304	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 469,68	3 424,00	-3,81
6	0601200401	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 289,08	3 246,13	-3,58
6	0601200402	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 784,92	3 735,28	-4,14
6	0601200403	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	4 460,76	4 402,29	-4,87
6	0601200404	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 289,08	3 246,13	-3,58
6	0601200501	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 153,84	3 112,73	-3,43
6	0601200502	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 649,80	3 601,87	-3,99
6	0601200503	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	4 280,52	4 224,42	-4,67
6	0601200504	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 198,96	3 157,20	-3,48
6	0601200601	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	2 974,08	2 934,86	-3,27
6	0601200602	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	3 379,56	3 335,07	-3,71
6	0601200603	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	4 010,16	3 957,62	-4,38
6	0601200604	ROBESPIERRE	HLM CONVENT 1	2 974,08	2 934,86	-3,27
23	2301010209	SPINOZA	HLM CONVENT 2	5 016,00	5 013,45	-0,21
23	2301020216	SPINOZA	HLM CONVENT 2	4 937,40	4 933,87	-0,29
41	4101000101	71 THOREZ PARMENTIER	PLA	6 240,96	6 209,57	-2,62
57	5701030121	1	PLA	5 381,40	5 213,23	-14,01
72	7201010301	EMILE BLIN	PLUS-CD	636,79	610,57	-2,18
72	7201020301	EMILE BLIN	PLUS-CD	701,21	681,84	-1,61
72	7201020303	EMILE BLIN	PLUS-CD	903,16	731,74	-14,28

7.3 VISITE DE PATRIMOINE

Visite de patrimoine du 9 novembre 2018 :

- Chevaleret
- Foyer Chevaleret
- Madiba
- Quai aux grains
- Emile Blin
- Foyer Spinoza

Visite du 12 novembre 2018 :

- Gagarine
- Extension Truillot
- Pioline
- Maurice Thorez
- Tour Lénine
- Jean Moulin
- Pierre et Marie Curie
- 1 rue A. Huon

7.4 TRAITEMENT DES IMPAYÉS

Il est constaté que les années 2016-2017 ont été particulièrement marquées par l'absence prolongée du gestionnaire de recouvrement contentieux (du 1^{er} août 2016 jusqu'à son licenciement le 13 novembre 2017). Le secteur du recouvrement amiable a également été impacté par la vacance longue de deux postes l'une du 22 juin 2015 au 18 janvier 2016 et l'autre du 1^{er} mai 2017 au 1^{er} décembre 2017.

La CUS signée en 2011 fait état d'un effectif de 5 personnes dont 2 CESF ayant pour mission la prévention des expulsions par un accompagnement social. Ce poste a été supprimé en avril 2013. Un 3^{ème} poste de gestionnaire de recouvrement amiable a été créé le 1^{er} janvier 2015 puis supprimé en octobre 2017. En décembre 2017, la responsable du service s'est vu confier, en plus de la coordination du service, la gestion des baux commerciaux puis déchargée de la responsabilité du service. Enfin, la création d'un 2^{ème} poste de CESF a été envisagée en octobre 2018.

L'office ne dispose pas de procédures formalisées en matière de suivi des créances des locataires. Un bilan annuel de l'activité est réalisé portant sur l'organisation du service, l'évolution de la dette et les perspectives de l'année suivante. Toutefois, il est constaté que les objectifs prévus ne font pas l'objet d'un bilan systématique de réalisation et que les difficultés évoquées ne sont pas exploitées. Hormis ce rapport annuel, il n'existe pas de tableaux de bord. Faute d'outils d'analyse et de suivi des impayés, il n'a pu être défini ni une réelle stratégie, ni une organisation adaptée pour endiguer l'augmentation importante des impayés.

De même, des difficultés liées au logiciel informatique sont relevées sur toute la période de contrôle s'agissant de retard de mise en œuvre de l'automatisation des relances, de manque de fiabilité des données transférées de la trésorerie municipale vers le logiciel PIH de l'office et d'une réactivité insuffisante dans la réponse apportée aux requêtes du service. L'office n'a pas répondu aux demandes statistiques de l'ANCOLS relatives aux objectifs cibles des impayés (ratio GII à GIII)³³, aux indemnités d'occupation, aux procédures en cours pour les arriérés de loyer supérieurs à 15 milliers d'euros des locataires présents... Certaines éditions remises, sans titre et non datées, n'ont pu être exploitées faute d'être compréhensibles, voire fiables.

Certaines mesures envisagées par l'office début 2016 ne sont toujours pas effectives en septembre 2018, s'agissant :

- Du délai de prise en charge des dettes à un mois d'impayés ou d'un montant supérieur à 50 euros : les relances sont envoyées à partir du 3^{ème} loyer impayé en 2018,
- De l'amélioration du suivi des statistiques et de la connaissance du profil des locataires en retard de paiement : le rapport d'activité du service contentieux de 2017 précise que « *le logiciel informatique une fois opérationnel devrait permettre la mise en place du processus de recouvrement...* »
- De la participation des gardiens dans la prise de contact avec les locataires,
- Du suivi des plans d'apurement accordés par le Trésor public,
- De l'envoi du commandement de payer en phase amiable dès 5 mois d'impayés...

L'office a bénéficié en septembre 2015 d'un « *audit rapide des impayés* » dans le cadre du dispositif professionnel d'expertise de la Fédération nationale des OPH. L'audit pointait déjà les principaux constats du présent contrôle et présentait des pistes de réflexion qui n'ont pas été suivies d'effet.

³³ Ratio GII : Ratio : Nbre de ménages bénéficiant de mesures d'accompagnement financés par l'office/Nbre de ménages en impayés de plus de 3 mois ; Ratio G III : Nbre de plans d'apurement amiables rapporté au nombre de ménages déclarés en impayés de plus de 3 mois.

Analyse de l'évolution des créances des locataires

La CUS signée en 2011 faisait état d'un stock de créances élevé de 8,5 millions d'euros et un nombre de locataires en impayés en progression. Le stock a continué à augmenter jusqu'à fin 2016 pour atteindre près de 16 millions d'euros. Il est constaté que ce sont les créances des locataires présents qui s'accroissent sur la première période puisque leur montant passe de 7 977 milliers d'euros en 2013 à 14 536 milliers d'euros en 2016, soit une augmentation de 65 %. Dans le même temps, les créances des locataires partis diminuent passant de 1 325 milliers d'euros en 2013 à 1 048 milliers d'euros en 2016. Il est observé une inversion de la tendance en 2017, avec une diminution des créances des locataires présents de 2 944 milliers d'euros mais une augmentation des créances des locataires partis de 579 milliers d'euros.

Toutefois, le c/411 présente des variations surprenantes passant de 483 milliers d'euros en 2013 à 1 022 milliers d'euros en 2015, à 3 882 milliers d'euros en 2016 pour redescendre à 1 547 milliers d'euros en 2017. Du fait du récent changement de comptable public, aucune explication n'a pu être apportée. Les bilans annuels réalisés par le service contentieux de l'office font apparaître des montants qui ne sont pas cohérents avec l'annexe IX tableau 2 « Clients douteux ou litigieux et dépréciations » de l'état réglementaire. Ainsi par exemple, le dernier bilan 2016 fourni par l'office fait référence à un montant de créances douteuses de 10 516 milliers d'euros contre 11 703 milliers d'euros dans l'état réglementaire précisant un montant de 1 801 milliers d'euros de créances des locataires partis (1 048 milliers d'euros dans l'état réglementaire) et de 8 715 milliers d'euros de créances des locataires présents (10 655 milliers d'euros dans l'état réglementaire).

Traitement social des créances locataires

Il est constaté que l'utilisation par la Trésorerie municipale de ses prérogatives de puissance publique, en l'occurrence l'opposition à tiers détenteurs (article L. 1617-5-7° du Code général des collectivités locales) auprès des Caisses d'allocations familiales pour l'APL, ou des banques pour les salaires et autres revenus n'a pas porté ses fruits. L'office n'a pas renouvelé l'autorisation permanente accordée au comptable public.

La CESF assiste, en général, à la commission de Prévention des Impayés Logement de la ville d'Ivry-sur-Seine à laquelle sont présents les représentants du service de l'Habitat et de l'Espace Départemental des Solidarités afin de présenter les dossiers de l'office.

En cas de non-réponse aux courriers de l'office ou d'absence de réaction des locataires pour mettre en place une solution de reprise de paiement des loyers, le dossier passe en phase contentieuse. En matière de traitement social des retards d'impayés, un juste équilibre semble avoir été trouvé entre la conciliation et la nécessaire action contentieuse lorsque toutes les mesures amiables ont été épuisées.

Le poste de gestionnaire de procédures a été pourvu le 13 janvier 2017, ce qui a permis de régulariser le suivi des dossiers faisant l'objet d'une procédure judiciaire. Leur nombre est en baisse, passant de 349 fin 2016 à 323 fin 2017. Les dossiers sont suivis sur le logiciel PIH3 mais les relances sont manuelles et personnalisées. La conseillère sociale peut intervenir à tout moment pour mettre en place un suivi social, jusqu'à l'expulsion. Le nombre d'expulsion s'est élevé à 3 en 2017 (contre 5 en 2016) et 16 locataires ont donné leur congé.

Perspectives

Le bilan annuel 2017 de l'activité du service contentieux conclut fort justement dans les perspectives 2018 à « une meilleure efficacité du travail du service est un impératif qui implique aussi l'informatique et les rapports avec la Trésorerie ».

Il convient effectivement d'appliquer ces objectifs, de stabiliser ce secteur au niveau de l'organisation et des méthodes en mettant en place des procédures formalisées. L'autodiagnostic réalisé par l'office concernant la

réduction des délais de prise en charge des dettes récentes ou de faible montant, l'automatisation des relances amiables pour tous types de location et des locataires en procédure contentieuse, la meilleure coordination des actions de l'office avec celles du Trésor Public et l'informatisation des données sont autant de mesures de bon sens que l'Agence encourage fortement l'office à mettre en œuvre dans les meilleurs délais. Les mesures prises en 2017 par l'office en vue d'améliorer le suivi des locataires en difficulté sont encourageantes avec une diminution de près de 2 millions d'euros du flux annuel des retards de paiement. L'office envisage une automatisation des saisines de la CCAPEX. Dans la perspective du regroupement de la gestion des 8 offices du Grand-Orly Seine Bièvre, l'office envisage la mise au point d'outils diversifiant les moyens de paiement et facilitant les paiements des loyers par les locataires.

Dans le cadre du passage à la comptabilité privée de l'office au 1er janvier 2020 (article 28 de la loi ELAN ³⁴), un rapprochement de l'office et de la trésorerie départementale est nécessaire pour la transmission de l'ensemble des données concernant la situation individuelle des locataires partis ayant une dette locative et des procédures engagées par le comptable public. Une réflexion doit être menée rapidement pour mettre en place une organisation efficiente, prévoir un renforcement des effectifs de ce secteur et des formations adéquates pour accompagner le changement à venir, rédiger des procédures formalisées et s'assurer d'un système informatique fiable et réactif.

³⁴ Loi sur l'évolution du logement, de l'aménagement et du numérique (Elan) du 23 novembre 2018

7.5 EXEMPLE D'ACTIFS IMMOBILISES ENREGISTRES EN COMPTE 23 – IMMOBILISATIONS CORPORELLES EN COURS

Désignation et situation des immeubles	Dépenses comptabilisées			Cumul des dépréciations
	Au cours des exercices antérieurs	Au cours de l'exercice	Total	
J. Ferry tranche cond 1	336 596	0	336 596	0
J. Grimaud tranche cond 2 HME	437 645	0	437 645	0
centre commercial pmc	345 366	0	345 366	0
spinza réhab 1er projet	52 185	0	52 185	0
Spinoza foyer travaux 2007	663 150	0	663 150	0
TOUR RASPAIL REHAB	72 598	0	72 598	0
PMC AQS 2006	63 080	0	63 080	0
Gagarine opération ANRU	26 239	0	26 239	0
liégat ravalement	17 370	0	17 370	0
tour casanova travaux electricité ravalement	-325 428	0	-325 428	0
pioline réhab pavillon	13 156	0	13 156	0
travaux 2004 AQS PMC	81 714	0	81 714	0
tour Casanova travaux électricité ravalement	726 408	0	726 408	0
tour Casanova travaux électricité ravalement	587 913	0	587 913	0
TOTAL			3 097 990	0

7.6 SIGLES UTILISES

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

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

La Grande Arche Paroi Sud – 92055 Paris-La-Défense Cedex
www.ancols.fr

