



RAPPORT DE CONTRÔLE 2018

RAPPORT DE CONTRÔLE 2018
N° 2018-024
OPH Seine-Saint-Denis Habitat
Bobigny (93)

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2018-024 OPH Seine-Saint-Denis Habitat – (93)

Fiche récapitulative

N° SIREN : 279300198

Raison sociale (*qui se rapporte au N° SIREN*) : Seine-Saint-Denis Habitat

Président : Stéphane TROUSSEL

Directeur général : Patrice ROQUES

Adresse : 10 rue Gisèle Halimi, BP 72, 93002 BOBIGNY CEDEX

Rattachement : Conseil départemental de Seine-Saint-Denis

AU 31 DÉCEMBRE 2017

Nombre de
logements
familiaux gérés

31 891

Nombre de logements
familiaux en propriété:

31 891

Nombre
d'équivalents
logements
(logements foyers...):

312

Indicateurs	Organisme	Référence région	France métropolitaine	Source
PATRIMOINE				
Logements vacants	4,4 %	2,1 %	3,0 %	
Logements vacants à plus de 3 mois (hors vacances technique)	1,7 %	0,8 %	1,6 %	
Taux de rotation annuel (hors mises en service)	4,6 %	6,8 %	9,8 %	
Evolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	6,3 %	NC	NC	
Âge moyen du parc (en années)	50	NC	NC	
POPULATION LOGÉE (1)				
Locataires dont les ressources sont :				
- < 20 % des plafonds	25,3 %	15,9 %	21,6 %	
- < 60 % des plafonds	69,3 %	53,9 %	59,7 %	
- > 100 % des plafonds	7,3 %	15,0 %	11,2 %	
Bénéficiaires d'aide au logement	67,7 %	34,4 %	47,7 %	
Familles monoparentales	14,4 %	21,5 %	20,9 %	
Personnes isolées	26,9 %	32,2 %	38,3 %	
GESTION LOCATIVE				
Médiane des loyers mensuels (euros/m ² de surface habitable)	6,0	6,7	5,7	(2)
Taux de créances inscrit au bilan (% des loyers et charges)	26,5 %	16,7 %	14,9 %	(3)
Taux de recouvrement (% des loyers et charges)				
STRUCTURE FINANCIÈRE ET RENTABILITÉ				
Autofinancement net / chiffre d'affaires	15,4	11,7	12,0	
Fonds de roulements net global (mois de dépenses)	5,0	3,9	4,7	
Fonds de roulement net global à terminaison des opérations (mois de dépenses)	3,9 %			

(1) Enquête OPS 20 16

(2) RPLS au 1/1/20 17

(3) Bolero 2016 : ensemble des OPH

POINTS FORTS :

- ▶ Rôle très social avec l'accueil d'une population disposant de ressources faibles
- ▶ Accessibilité des logements avec des niveaux de loyer bas
- ▶ Impayés de loyer maîtrisés
- ▶ Traitement du parc le plus énergivore (83 % des logements)
- ▶ Projets de rénovation urbaine globalement menés à terme
- ▶ Qualité des opérations de construction et de réhabilitation
- ▶ Bonne situation financière
- ▶ Endettement modéré

POINTS FAIBLES :

- ▶ Absentéisme du personnel élevé
- ▶ Manque de fiabilité des données du système d'information et outils de pilotage et tableaux de bord retraçant les indicateurs des principales activités peu développés
- ▶ Taux de vacance des logements en augmentation
- ▶ Provisions de charges locatives très excédentaires pour certains programmes
- ▶ Coût de gestion élevé

IRRÉGULARITÉS :

- ▶ Procédure prévue au titre des conventions réglementées non appliquée (transaction avec le conseil départemental, baux de location conclus avec les salariés)
- ▶ Prorogation par simple ordre de service de 23 marchés d'entretien échus
- ▶ Loyers de 64 logements en dépassement par rapport au loyer plafond fixé par la convention APL
- ▶ Non-respect de la réglementation en matière d'application du SLS jusqu'au 1^{er} juillet 2016
- ▶ Non-recensement des locataires pouvant perdre leur droit au maintien dans les lieux
- ▶ Non-présentation systématique de trois candidats pour un même logement

- ▶ Quatre logements occupés gratuitement à titre de logements de fonction par des agents non-gardiens
- ▶ Annuité locative Réalisation des diagnostics amiante dans les parties privatives à la relocation
- ▶ 47 ascenseurs non traités dans le cadre de la loi « sécurité des ascenseurs existants »
- ▶ Agenda d'accessibilité programmée non transmis aux services de l'Etat

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

Inspecteurs-auditeurs ANCOLS :

Directeur du contrôle et des suites Nord-Est :

Précédent rapport de contrôle : RD-2012-117

Contrôle effectué du 22 juin 2018 au 13 décembre 2018

RAPPORT DE CONTRÔLE: mai 2020

RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2018-024

OPH Seine-Saint-Denis Habitat – 93

Synthèse	7
1. Préambule	10
2. Présentation générale de l'organisme	11
2.1 Contexte socio-économique	11
2.2 Gouvernance et management	12
2.2.1 Évaluation de la gouvernance.....	12
2.2.2 Historique des protocoles CGLLS	13
2.2.3 Relations avec le département de Seine-Saint-Denis	14
2.2.4 Projet stratégique 2016-2020	15
2.2.5 Participation dans la SCIC d'HLM « Les Habitations Populaires ».....	15
2.2.6 Évaluation de l'organisation et du management	16
2.2.7 Contrôle interne et démarche qualité.....	20
2.2.8 Gouvernance financière.....	21
3. Patrimoine	22
3.1 Caractéristiques du patrimoine	22
3.1.1 Description et localisation du parc	22
3.1.2 Données sur la vacance et la rotation.....	24
3.2 Accessibilité économique du parc.....	25
3.2.1 Loyers.....	25
3.2.2 Supplément de loyer de solidarité	25
3.2.3 Réduction de loyer solidarité	27
3.2.4 Charges locatives	27
4. Politique sociale et gestion locative	29
4.1 Caractéristiques des populations logées.....	29
4.2 Accès au logement	29
4.2.1 Connaissance de la demande	29
4.2.2 Politique de priorité aux mutations	30
4.2.3 Gestion des attributions.....	30

4.3	Qualité du service rendu aux locataires	34
4.3.1	Sécurité.....	34
4.3.2	Démarche d'amélioration de la qualité de service	35
4.3.3	Gestion urbaine de proximité	35
4.3.4	Enquête de satisfaction.....	35
4.3.5	Concertation locative.....	36
4.4	Traitement des créances locataires.....	36
4.4.1	Prévention et traitement des créances locataires	36
5.	Stratégie patrimoniale.....	39
5.1	Analyse de la politique patrimoniale.....	39
5.2	Évolution du patrimoine.....	40
5.3	Exercice de la fonction maîtrise d'ouvrage	40
5.3.1	Engagement et suivi des opérations	40
5.3.2	Rénovation urbaine	41
5.4	Maintenance du parc.....	42
5.4.1	Entretien et exploitation du patrimoine.....	42
5.5	Ventes de patrimoine à l'unité.....	44
6.	Tenue de la comptabilité et analyse financière.....	45
6.1	Tenue de la comptabilité	45
6.2	Analyse financière	46
6.2.1	Analyse de l'exploitation	46
6.2.2	Résultats comptables.....	51
6.2.3	Structure financière	51
6.3	Analyse prévisionnelle.....	54
7.	Annexes.....	60
7.1	Informations générales	60
7.2	Cartographie du patrimoine et des agences et répartition des effectifs.....	62
7.3	Liste des loyers en dépassement de plafond.....	64
7.4	Supplément de loyer de solidarité (SLS).....	66
7.6	Liste des résidences visitées.....	68
7.7	Carte projets NPRU	70

7.8	Coûts de gestion	71
7.9	Hypothèses et résultats de l'analyse prévisionnelle	72
7.10	Sigles utilisés	73

SYNTHESE

Au 1^{er} janvier 2018, l'office public de l'habitat (OPH) Seine-Saint-Denis Habitat, rattaché au département de Seine-Saint-Denis, détenait 31 891 logements locatifs et 7 foyers dans 30 communes du département. Les trois quarts des logements sont situés dans le périmètre d'un quartier prioritaire de la ville (QPV).

L'office loge une population majoritairement en situation de fragilité économique.

Peu constructeur entre 1984 et 1999, l'office a fortement bénéficié du premier programme de rénovation urbaine avec l'Agence nationale pour la rénovation urbaine (ANRU), qui a impulsé la rénovation des immeubles et la reconstruction de logements neufs pour 700 M€ dans 15 projets dont la plupart sont achevés ou en cours d'achèvement. Plus de 1 500 logements ont été livrés pour compenser les démolitions et 8 500 ont fait l'objet de travaux de réhabilitation.

Le nouveau programme national de renouvellement urbain (NPNRU), en préparation, aussi ambitieux que le premier, comporte 15 nouveaux projets. L'investissement financier, évalué à environ 500 M€, pourrait concerner environ 7 000 logements. Il devra intégrer la baisse des aides apportées par l'ANRU et l'impact de la réduction de loyer de solidarité (RLS).

Il devra également prendre en compte le rachat, en 2017, de logements de l'OPIEVOY et d'ELOGIE¹ ainsi que la fusion en 2018 avec l'OPH Romainville Habitat. Ces opérations ont permis d'intégrer 8 492 logements supplémentaires dans la gestion de l'office.

Pour soutenir financièrement le programme ambitieux de rénovation urbaine et de réhabilitation du patrimoine, l'office est placé depuis 2007 en protocole de consolidation avec la Caisse de garantie du logement locatif social (CGLLS). Après avoir bénéficié de deux avenants, un nouveau protocole sera élaboré pour prendre en compte les projets inscrits au NPNRU.

Outre sa participation à la requalification d'un nombre important de quartiers sur le département de Seine-Saint-Denis, l'objectif de l'office est de procéder à la rénovation énergétique du parc de logements qui présente la caractéristique d'être ancien (50 ans en moyenne). Fin 2017, l'office a résorbé une partie des logements les plus énergivores, qui ne représentaient plus que 17 % du parc, classés en étiquette E et F (4 988 logements).

Dans son ensemble, le patrimoine est globalement bien entretenu. La visite de patrimoine réalisée par l'ANCOLS a permis de noter la qualité des rénovations et des constructions menées dans le cadre des projets ANRU. Cependant, des points de vigilance existent sur certains quartiers concernant en particulier la propreté des espaces communs, la gestion des encombrants ou le fonctionnement de certains ascenseurs.

¹ Ces 122 logements ont été achetés par l'office au département. Ils étaient gérés par la société Elogie.

La volonté du conseil départemental et de l'office est de diversifier l'offre de logements sur le département de Seine-Saint-Denis notamment pour favoriser le parcours résidentiel des locataires. Ainsi, l'office est devenu actionnaire majoritaire d'une société coopérative d'intérêt collectif (SCIC) d'HLM, Les Habitations Populaires, outil pour développer des logements en accession à la propriété. A fin 2017, la production en accession était encore peu importante avec 89 logements livrés (cf. rapport de contrôle ANCOLS n° 2018-061).

Le fonctionnement global du conseil d'administration (CA) n'appelle pas de remarque particulière. Toutefois, l'information communiquée aux administrateurs doit être améliorée avec l'application de la procédure prévue au titre des conventions réglementées, en ce qui concerne les baux de location conclus avec les salariés.

Plus récemment, pour adapter son fonctionnement, après l'entrée dans le patrimoine des 8 492 logements, l'office a réorganisé ses services et a modifié le maillage territorial de ses agences. Cela lui permet de faire coïncider son organisation géographique avec les périmètres des quatre établissements publics territoriaux (EPT) du département. Les effectifs ont augmenté corollairement pour atteindre 716 salariés et agents en juin 2018.

Si l'organisation est jugée satisfaisante dans son ensemble, des améliorations sont toutefois attendues dans la réduction de l'absentéisme du personnel, dans la fiabilité des données du système d'information et des outils de pilotage. Par ailleurs, la gestion locative reste très centralisée au siège et pourrait gagner en efficacité si certaines fonctions étaient réalisées dans les agences (attribution des logements, recouvrement des loyers, signatures des baux...).

L'office pratique des niveaux de loyers plus bas (5,98 €/m² de surface habitable) que ceux relevés sur le département auprès d'autres bailleurs sociaux (6,44 €/m²), les rendant ainsi plus accessible aux personnes les plus démunies. A ce titre, il remplit ses objectifs de relogements des publics prioritaires tant dans le cadre du droit opposable au logement (DALO) que dans le cadre des dispositions de loi n° 2017-86 relative à l'égalité et à la citoyenneté visant à renforcer la mixité sociale dans les QPV.

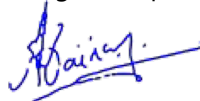
Si les charges locatives sont globalement bien maîtrisées, l'office devra mieux ajuster les provisions parfois très excédentaires par rapport aux charges constatées qui peuvent générer des impayés de loyer.

La situation financière de l'office ne suscite pas d'inquiétudes. Le protocole CGLLS et les récents transferts de patrimoine ont permis à Seine-Saint-Denis Habitat de consolider sa structure financière, sa rentabilité et sa rentabilité. En effet les prix d'acquisition des actifs transférés ont amélioré la rentabilité économique malgré une rentabilité obérée notamment par des taxes foncières élevées sur le territoire.

Pour l'avenir, la mobilisation des ressources gratuites, des fonds propres et la politique d'amortissement de la dette permettront à l'office de dégager un autofinancement satisfaisant même s'il est significativement en baisse, malgré les hypothèses conservatrices des prévisions (surévaluation de l'impact RLS, coûts de gestion élevés). En particulier, il convient de noter l'absence d'économies d'échelle réalisées à la suite de l'augmentation du parc. Les coûts de gestion restent élevés et augmentent sur la période prospective.

L'office dispose des capacités financières pour soutenir sa politique de travaux et d'entretien ainsi que les impacts de la RLS. Afin d'y parvenir, après une nécessaire actualisation du PSP, il devrait revoir sa stratégie patrimoniale et procéder à un arbitrage plus équilibré entre maintenance et réhabilitation ainsi que mener des actions pour diminuer le coût de gestion en trouvant des synergies à la suite des reprises de patrimoine.

Le directeur général par intérim



Akim TAÏROU

1. PREAMBULE

L'ANCOLS exerce le contrôle de l'organisme l'office public de l'habitat Seine-Saint-Denis Habitat en application de l'article L. 342 2 du code de la construction et de l'habitation : « l'agence a pour missions : 1° de contrôler de manière individuelle et thématique : le respect, par les organismes (...) des dispositions législatives et réglementaires qui leur sont applicables ; l'emploi conforme à leur objet des subventions, prêts ou avantages consentis par l'Etat ou par ses établissements publics et par les collectivités territoriales ou leurs établissements publics ; 2° d'évaluer (...) l'efficacité avec laquelle les organismes s'acquittent de la mission d'intérêt général qui leur est confiée au titre de l'article L. 411-2 (...), la gouvernance, l'efficience 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 de mai 2013 (rapport n° 2012-117), réalisé par la Mission Interministérielle d'Inspection du Logement social (MILOS), mettait en évidence la mission sociale de l'office et l'important effort dans le cadre des projets de rénovation urbaine pour rattraper le retard de remise à niveau du patrimoine. De nombreux points faibles étaient relevés parmi lesquels des lacunes de sécurité sur certains sites, des charges locatives élevées, une situation financière prévisionnelle fragilisée par les projets inscrits dans les conventions de rénovation urbaine avec l'Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine (ANRU). Enfin, au titre des irrégularités, il était noté notamment la non-application des dispositions relatives au supplément de loyer de solidarité (SLS) dans certains secteurs et le non-respect des obligations réglementaires en matière d'amiante.

Le présent rapport porte sur les années 2013 à 2018.

2. PRESENTATION GENERALE DE L'ORGANISME

2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE

L'office public de l'Habitat Seine-Saint-Denis Habitat, créé en 1970, est rattaché au conseil départemental de Seine-Saint-Denis. Son siège est situé à Bobigny, préfecture du département. Antérieurement dénommé Office public de l'habitat Seine-Saint-Denis, il a pris en décembre 2016, le nom de Seine-Saint-Denis Habitat.

En 2017 et 2018, la reprise du patrimoine de l'OPIEVOY, de logements gérés par ELOGIE et la fusion avec l'OPH Romainville Habitat ont augmenté le parc de près de 8 500 logements. Au 1er janvier 2018, l'office détenait 31 891 logements locatifs et 7 foyers dans 30 communes du département.

Les trois quarts des logements sont situés dans le périmètre d'un QPV. L'office remplit pleinement son rôle social en logeant une population majoritairement en situation de fragilité économique.

Il est engagé dans 15 projets de rénovation urbaine, au titre du programme national de rénovation urbaine (PNRU 1). Il a présenté au comité d'engagement du NPNRU 15 nouveaux projets. Afin de lui permettre de mener à bien la politique de rénovation urbaine qui a nécessité des investissements importants, il fait l'objet d'un plan de consolidation signé avec la CGLLS depuis 2007. Un avenant au protocole, couvrant la période 2015-2020, a été conclu en 2016.

Le département de la Seine-Saint-Denis compte 1,6 millions d'habitants. Le territoire en mutation, avec la construction de grands équipements et la reconversion de friches industrielles, présente en 2018 un dynamisme économique supérieur à celui de la région Île-de-France en termes de création d'entreprises et d'emplois². Cependant, cette conjoncture bénéficie peu à sa population dont le taux de chômage en 2017 (11,9 %)³ et le taux de pauvreté (28,6 %) comptent parmi les plus élevés de France métropolitaine.

La population s'est accrue de plus de 70 000 personnes entre 2010 et 2015, soit plus 4,64 % en 5 ans. L'indice de fécondité de 2,4 enfants par femme est le plus élevé de France métropolitaine et les jeunes de moins de 25 ans représentent 35 % des habitants. La proportion de personnes immigrées y est importante avec 29 %.

Le taux de logement social est également le plus élevé de France (inventaire SRU-article L. 302-5 du code de la construction et de l'habitation - CCH)⁴ avec environ 227 600 logements sociaux en 2015, soit 37,5 % des résidences principales. 63 QPV sont identifiés dans 34 communes, sur les 40 communes que compte le département. Les copropriétés dégradées et la division des pavillons individuels dans de mauvaises conditions de salubrité sont deux problématiques urbaines caractéristiques du territoire.

Les 4 EPT⁵ créés dans le département par la loi n° 2015-991 du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République (NOTRe) sont devenus, au 1^{er} janvier 2018, les nouvelles collectivités de

² Publication CCI Seine Saint Denis - Bref conjoncture 1^{er} trimestre 2018.

³ Source : https://www.insee.fr/fr/statistiques/2134411#tableau-TCRD_087_tab1_departements Insee, taux de chômage localisés, enquête emploi DOM. Selon ce document seuls 6 départements de France métropolitaine présentaient en 2017 un taux de chômage légèrement plus élevé que la Seine Saint Denis.

⁴ Source : publication DRIHL 93 : le logement et l'hébergement en Seine-Saint-Denis en 2015.

⁵ Les 4 EPT sont : Est-Ensemble, Grand Paris-Grand Est, Paris Terres d'envol et Plaine Commune.

rattachement des OPH. Cette disposition ne s'applique pas à l'OPH Seine-Saint-Denis Habitat, qui, rattaché au département, demeure juridiquement indépendant de ces nouvelles structures. Elles ont toutefois une forte incidence sur son activité en raison de leur compétence en matière de politique du logement : programme local de l'habitat (PLH), conférences intercommunales du logement.

Deux EPT sont dotés d'un PLH : Plaine-Commune (exécutoire le 17 février 2011 pour le 1^{er} PLH puis le 20 novembre 2016 pour le second PLH) et Est Ensemble (exécutoire le 11 mars 2017). Les EPT Paris Terre d'envol et Grand Paris-Grand Est n'en sont pas dotés.

Afin de favoriser le développement de l'accession sociale à la propriété sur le département de Seine-Saint-Denis, l'office s'est doté d'une filiale dédiée à ce type d'opérations, la SCIC d'HLM Les Habitations Populaires (cf. rapport de contrôle ANCOLS n° 2018-061).

L'office est passé en comptabilité commerciale en 2012.

2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

2.2.1 Évaluation de la gouvernance

Le CA a été renouvelé le 16 janvier 2018. Il comprend 27 membres dont 5 représentants des locataires élus (cf. annexe 7.1). M. Stéphane TROUSSEL, président du conseil départemental, préside le CA depuis 2009 et a été réélu à cette fonction en 2018. M. Michel FOURCADE, maire de Pierrefitte-sur-Seine, en est le vice-président.

Le CA se réunit 5 fois par an. Son fonctionnement et l'information communiquée aux administrateurs n'appellent pas de remarques. Le bureau, régulièrement composé, se réunit 8 fois par an en moyenne, et délibère sur des sujets relevant de sa compétence, principalement des questions d'ordre patrimonial et juridique. Une commission d'attribution des logements (CAL) et une commission d'appel d'offres (CAO) sont constituées.

La convention d'utilité sociale (CUS) avec l'Etat a été signée en 2011 et a fait l'objet de bilans bisannuels. Un avenant relatif aux logements foyers a été signé en 2014. Le plan stratégique de patrimoine (PSP) adopté en juin 2010, n'a pas été actualisé malgré l'augmentation du parc. Le directeur général (DG) présente son bilan détaillé annuel aux administrateurs.

Les grands indicateurs de gestion locative (vacance, loyers, SLS, impayés, ressources des locataires, coût d'entretien du parc) et de gestion (masse salariale ventilée par service, frais de gestion, taux d'absentéisme) pourraient être communiqués aux administrateurs avec davantage de régularité pour leur permettre d'évaluer, dans la continuité, l'impact des politiques mises en œuvre. Il est de même pour les résultats des enquêtes sur l'occupation du parc social (OPS).

La procédure prévue au titre des conventions réglementées n'est pas appliquée lors des délibérations relatives aux baux de location conclus avec des salariés de l'office, en contradiction avec les articles L. 423-10 et suivants du CCH.

Cette procédure prévoit que les conventions, conclues directement, ou par personne interposée entre un organisme d'habitation à loyer modéré et un de ses dirigeants, un de ses salariés, un de ses administrateurs, ou une personne morale dans laquelle un de ses dirigeants, un de ses salariés, un de ses administrateurs exerce des fonctions d'administrateur ou de dirigeant, est subordonnée à l'autorisation préalable du CA. La liste et

l'objet de ces conventions sont communiqués par le président aux membres du CA. L'intéressé est tenu d'informer le CA dès qu'il a connaissance d'une convention soumise à ces dispositions et ne peut prendre part au vote sur l'autorisation sollicitée.

Cette procédure aurait dû être appliquée lors des délibérations du CA relatives aux baux de locations conclus avec des salariés : en effet, 156 personnels non-gardiens sont titulaires d'un bail de location avec l'office. Le règlement de la CAL prévoit que celle-ci peut attribuer des logements à ses salariés mal logés ayant une année de service effectif. Les candidatures de salariés font l'objet d'une présentation unique en CAL, contrairement aux dispositions de l'article R. 441-3 du CCH obligeant à présenter 3 candidats, ce qui leur garantit l'attribution. Or la situation de salarié d'un OPH ne constitue pas un motif de logement prioritaire listé par les dispositions de l'article L. 441-1 du CCH. On peut donc estimer que les baux de location qui en résultent ne présentent pas le caractère normal et courant mentionné à l'article L.423-11-1 du CCH. L'examen d'un échantillon sélectionné de 12 dossiers de salariés ayant signé un bail avec l'office depuis 2014 a fait toutefois apparaître que les candidatures respectaient les critères de plafonds de ressources et que les pièces obligatoires (numéro unique départemental, identité, composition familiale et justificatifs de ressources) étaient présentes au dossier.

L'office a précisé en réponse que le document cadre d'orientation de la politique d'attribution votée par le CA du 11 octobre 2019 a écarté la possibilité de présenter les dossiers de salariés en candidature unique.

2.2.2 Historique des protocoles CGLLS

Après un développement soutenu entre 1970 et 1980, l'office avait interrompu tout développement de logements entre 1984 et 1999. Présentant un autofinancement net positif à partir de 2002, il ne disposait toutefois pas des fonds propres suffisants pour mener à bien les opérations de rénovation urbaine. A cette fin, plusieurs protocoles ont été signés avec la CGLLS :

- Un protocole spécifique signé le 31 mai 2006 a accompagné l'acquisition du patrimoine des 4000 Ouest à La Courneuve ;
- Un plan de consolidation 2007-2013 a été signé en 2008, pour soutenir l'office dans son programme ambitieux de rénovation urbaine et de réhabilitation de son patrimoine, portant sur plus de 715 M€ d'investissements dans 15 projets et quelques programmes de réhabilitation hors ANRU ;
- Un avenant 2012-2017 a été signé le 20 septembre 2013, pour intégrer, sans aide supplémentaire de la CGLLS, les modifications intervenues sur les projets de rénovation urbaine, tenir compte d'un retard d'environ 3 ans dans la réalisation des projets, actualiser les coûts d'investissement, et tenir compte des acquisitions de patrimoine intervenues depuis 2010. Cet avenant prévoyait une clause de rendez-vous fin 2014 pour actualiser l'économie du plan ;
- Un second avenant de prolongation 2015-2020 a été signé en juillet 2016 pour couvrir la fin de l'ANRU I, en y intégrant à la fois la participation de l'ANRU et de la CGLLS aux surcoûts liés à l'amiante dans les démolitions, ainsi que les nouvelles opérations de démolitions de la Noue-Caillet à Bondy et de démolition-reconstruction du bâtiment B5 aux Bosquets à Montfermeil ;
- Un nouveau protocole est prévu pour prendre en compte les projets inscrits au NPNRU après leur validation, intégrer les impacts financiers de la loi de finance initiale 2018 ainsi que l'augmentation du parc induite par les importantes reprises de patrimoine (soit en 2017, 5 047 logements de l'OPIEVOY et 122 logements gérés par ELOGIE rachetés au département 93, et en 2018, 3 323 logements résultant de la fusion avec l'OPH Romainville Habitat).

Engagement dans le cadre du protocole CGLLS 2015-2020

Le second avenant au protocole de consolidation 2007-2013, signé en juillet 2016 concerne la fin des projets de rénovation urbaine (ANRU 1) et couvre la période 2015-2020.

Cet avenant liste les engagements des différents signataires :

- Pour le département 93, il s'agit du versement de subventions d'investissement d'un montant de 19,7 M€ entre 2015 et 2017 dans le cadre du plan de consolidation initial. Fin 2017, le montant réalisé était de 17,5 M€ eu égard au décalage dans la réalisation de certaines opérations.
- Ce décalage se retrouve aussi au niveau des subventions du conseil régional d'Île-de-France avec un montant notifié de 7,45 M€ pour une prévision de presque 8,3 M€.
- La participation de l'ANRU pour la période 2015-2020 doit être de 78,4 M€ dont 63,4 M€ au 31 décembre 2017. A cette date, 58,4 M€ ont été notifiés et 32,7 versés. Le délai nécessaire pour les opérations terminées, à l'obtention de la totalité des pièces indispensables à la demande de solde, contribue à cet écart important entre la notification et le versement.
- Enfin la CGLLS s'est engagé à verser à l'office des subventions pour un montant total maximum de 5,2 M€ dans le cadre de cet avenant, dont 3,2 M€ au titre du surcoût liés à l'amiante. Fin 2017, le montant réalisé était de 1,95 M€ pour une prévision de 2,2 M€.

Pour bénéficier de ces subventions, l'office a pris des engagements dont le respect est vérifié chaque année :

- L'office s'engage ainsi à faire évoluer en valeur la masse des loyers des logements de 2016 à 2020 en tenant compte de l'IRL et au minimum de 1,6 % par an, dans la limite des loyers plafonds de chaque programme.
- En ce qui concerne la vacance, l'objectif du taux de pertes de loyers hors démolitions est de 1.5 %. En 2017, le taux de vacance (hors vacance technique) a été de 2,61 % pour les raisons suivantes (cf. § 3.1.2) : délais de réalisation des diagnostics amiante dans les parties privatives et nécessité de conserver des logements disponibles pour faciliter les opérations de relogement liées aux démolitions.
- Au contraire, l'objectif au niveau des impayés (au maximum 1,85 % des loyers totaux) est facilement atteint puisque le taux de recouvrement est pour mémoire de 100 % (cf. modalités de calcul § 4.4.2).
- Il en est de même pour les charges de personnel, de fonctionnement et la maintenance dont les augmentations respectent les valeurs fixées dans le protocole, compte-tenu de la progression du patrimoine.

Le dernier rapport annuel de mise en œuvre du protocole de consolidation (2017) prévoit qu'un nouveau protocole soit signé avec la CGLLS et le département, dès que les projets inscrits au NPNRU auront été validés, notamment en termes de budgets et de plans de financement. Il tiendra compte des évolutions récentes : intégration du patrimoine de l'OPIEVOY, fusion avec l'OPH de Romainville Habitat et impact de la réduction de loyer de solidarité (RLS selon l'analyse de l'OPH).

2.2.3 Relations avec le département de Seine-Saint-Denis

L'office a signé avec le département une convention-cadre portant sur la période 2012-2017, en lien direct avec le protocole de consolidation CGLLS. Le département s'engage à apporter son soutien financier notamment aux opérations identifiées dans ce protocole ainsi qu'au programme « Noue-Caillet » de Bondy transféré en 2012. En contrepartie, l'office s'engage principalement à mettre en œuvre un programme de renouvellement urbain ambitieux, faciliter les parcours résidentiels, poursuivre une démarche de

développement durable et favoriser le développement du très haut débit en Seine-Saint-Denis. Le volet financier s'élève sur la période à presque 30,5 M€, avec une répartition annuelle entre 3,5 et 6,7 M€, hors subventions pour les travaux de réhabilitation du patrimoine de Bondy Noue Caillet.

Le suivi du protocole montre que son enveloppe financière a été respectée, sachant qu'un montant de 2,2 M€ a été reporté en 2018 pour des travaux de confort, de sécurité des locataires et des économies d'énergie. La Cité-jardin à Stains en a été le principal bénéficiaire.

Un nouveau protocole devait être signé fin 2018 couvrant la période 2018-2020. Il intègre un volet foncier dans lequel le département s'engage à proposer à l'office, en fonction de ses disponibilités, des terrains départementaux libres de toute occupation afin de permettre la réalisation d'opérations de construction. De plus, en attendant un prochain protocole associant la CGLLS, l'ANRU et l'Etat, le département s'engage à partir de 2019, et sur une période de 10 ans, à verser à minima la somme globale de 30 M€ à l'office (cf. § 6.3). Une clause de rendez-vous, fin 2019, permettra d'actualiser la participation du département une fois les engagements de la CGLLS et de l'ANRU précisés. De son côté, l'office s'engage, sur la base du contingent déjà mis à disposition du département, à proposer chaque année 90 logements en flux et à maintenir un stock actuel de 264 logements.

2.2.4 Projet stratégique 2016-2020

Un projet stratégique a été arrêté sur la base des 7 axes suivants, chacun étant décliné en actions, qui font l'objet de points d'étapes, notamment présentés annuellement au CA par le DG :

- S'impliquer dans le développement du territoire et l'accompagner ;
- Promouvoir la gestion durable et responsable du patrimoine ;
- Concilier la mixité sociale et l'accès au logement des populations défavorisées ;
- Améliorer la qualité du service rendu aux locataires ;
- Développer le partenariat avec les acteurs du territoire pour l'accompagnement social et le « mieux vivre ensemble » ;
- Mobiliser le personnel et poursuivre la professionnalisation ;
- Adapter le modèle économique de l'office pour réaliser ces ambitions.

2.2.5 Participation dans la SCIC d'HLM « Les Habitations Populaires »

L'office détient une participation majoritaire dans la SCIC d'HLM Les Habitations Populaires, qui réalise des opérations de développement aux fins de revente en acquisition sociale. Elle dispose de peu de moyens propres. L'office assure son fonctionnement (locaux, ressources humaines, moyens généraux) dans le cadre d'une convention, prestation facturée 114 k€ pour l'année 2018.

L'office assure également la maîtrise d'ouvrage déléguée des opérations pour la SCIC dans le cadre de conventions de mandats, qui ont concerné 4 opérations de construction destinées à la revente en accession depuis 2013 :

- L'en Vogue aux Pavillons-sous-Bois et l'Orée du Bois à Dugny pour un montant prévisionnel respectif prévu par les conventions de 199 525 € TTC et 270 605 € TTC.
- Suzanne Valadon à Montfermeil (219 155 € TTC) et Lakanal à Pantin (52 461 € TTC).

Les conventions prévoient l'ajustement du montant final après la clôture des opérations en fonction du prix définitif.

2.2.6 Évaluation de l'organisation et du management

Les services du siège ont emménagé en décembre 2014 dans un immeuble neuf situé au 10 rue Gisèle Halimi à Bobigny, d'un coût total de 21,86 M€. Les autres localisations se répartissent entre 7 agences, un magasin à Drancy, une régie de travaux à Stains et un centre d'appel téléphonique à Bobigny, mis en service en juillet 2017.

2.2.6.1 Direction générale

Une grande stabilité caractérise la direction de l'office, puisque 4 DG seulement se sont succédé en 47 ans.

Au départ à la retraite de M. Yves NEDELEC (septembre 2008 - février 2018), M. Patrice ROQUES, auparavant directeur du patrimoine, a occupé les fonctions de DG par intérim (du 1^{er} février au 31 mai 2018), puis a été nommé DG le 1^{er} juin 2018.

Les contrats et rémunérations des DG successifs, conformes aux dispositions prévues aux articles R. 421-19 et suivants du CCH, n'appellent pas de remarque particulière. M. ROQUES peut bénéficier d'une part variable, à verser en fonction de la réalisation d'objectifs fixés par le CA et qui feront l'objet d'une évaluation en 2019.

2.2.6.2 Effectifs et moyens

Au 30 juin 2018, les effectifs représentent 716 salariés et agents.

Après l'achat de logements de l'OPIEVOY en 2017, et la fusion avec l'OPH Romainville Habitat le 1^{er} janvier 2018, 60 agents de l'OPIEVOY et 75 agents de Romainville Habitat ont rejoint les effectifs de l'office. Entre 2013 et 2018, les effectifs ont augmenté de 97 personnes soit 13,5 %, alors que dans le même temps, le parc augmentait de 35,7 %.

Tableau 1 : Ratio effectifs/logements de 2013 à 2018

Année	30/12/2013	31/12 /2014	31/12/2015	31/12/2016	31/12/2017	30/06/2018
Effectif total	619	611	611	606	655	716
ETP	613,1	605,8	605,5	600,2	650,4	710,5
Logements	23 495	23 755	23 498	28 628	28 426	31 891
Ratio ETP /1000 logements	26,1	25,5	25,8	21,0	22,9	22,3

Source : office

Le ratio de 22,3 ETP pour 1 000 logements est comparable à la moyenne des offices d'Île-de-France (22,4 ETP⁶ en 2016). L'office n'embauchant plus de fonctionnaires depuis 2008, la part de ces derniers diminue pour atteindre encore 40 % en 2018. Les cadres représentent 111 personnes, dont 26 ont le statut de fonctionnaire. La masse salariale était de 26, 61 M€ en 2017.

En 2018, les services du siège ont été réorganisés, passant de 7 à 4 directions générales adjointes qui encadrent 14 directions sectorielles. Les 7 agences emploient 442 collaborateurs dont 271 gardiens et employés d'immeuble (cf. cartographie du patrimoine et répartition des effectifs par service en annexe 7.2).

⁶ Données rapport de branche des OPH Edition 2017 - page 8 - OPH dont le patrimoine est supérieur à 15 000 logements.



La régie de travaux, située à Stains, n'employait plus que 7 personnes en septembre 2018. Elle effectue divers travaux sur les parties communes de l'ensemble du patrimoine (menuiserie, installation de grilles de résidentialisation et d'éclairages), programmées à partir des expressions de besoins formulées par les agences. La gestion des stocks n'appelle pas de remarque.

L'organisation de la gestion locative reste centralisée, alors même que les agences disposent des locaux et du personnel qui permettraient d'assurer une gestion locative de proximité. Les locataires doivent se déplacer à Bobigny pour effectuer des opérations simples qui pourraient se dérouler dans leur agence. L'attribution des logements, le recouvrement, les signatures des baux se font au siège et les conseillères économiques et familiales (CESF) n'assurent pas de permanences locales, en particulier dans la gestion des impayés (cf. § 4.4.1).

L'office n'a pas mis en œuvre de plan visant à diminuer l'absentéisme du personnel qui reste élevé : 8,5 % en 2016 à comparer à 6,4 % en moyenne des OPH (rapport de branche 2017).

Il représentait, en 2016, 31,1 jours calendaires d'absence par agent et par an, contre 23,5 jours en moyenne des offices⁷. Il demeure toutefois relativement stable depuis 2014⁸.

Tableau 2 : Taux d'absentéisme de 2014 à 2017

Année	2014	2015	2016	2017
Nombre de jours d'absence hors maternité	17 184	17 720	18 865	19 601
Taux d'absentéisme (hors maternité)	7,7 %	7,9 %	8,5 %	8,1 %
Nombre de jours d'absence/nombre d'agents	28,1	30,9	31,1	29,9

Source : office

En réponse, l'office a souhaité rappeler qu'il a mis en place plusieurs mesures qui permettent de lutter contre l'absentéisme :

- Pour la fonction publique lors de l'instauration du RIFSEEP, introduction d'une clause indiquant que la partie du régime indemnitaire lié aux résultats professionnels (CIA) suivait le sort du traitement en cas d'arrêt maladie. Antérieurement le régime indemnitaire était versé dans sa totalité. Ces dispositions ont été mises en application à compter du 1er avril 2016 pour les fonctionnaires de la filière administrative et à compter du 1er novembre 2018 pour les fonctionnaires de catégorie C de la filière technique ;
- Pour les salariés et les fonctionnaires, la prime d'intéressement est liée à la présence ; la prime diminue dès le premier jour d'absence. Ces dispositions ont été appliquées depuis le début du versement de l'intéressement en mai 2017 ;
- Une enquête qualité de vie au travail permet d'établir un plan d'action afin d'améliorer le bien-être au travail (réduire le dérangement, donner du sens aux activités, améliorer des conditions de travail - matériel et locaux...) et l'action de la Direction des ressources humaines a été renforcée pour ne pas banaliser l'arrêt (entretien à la reprise après un accident de travail, prise de contact par un courrier lorsque l'arrêt se prolonge...) ;
- Des formations récurrentes de "gestes et postures" sont dispensées aux personnels les plus exposés, afin de prévenir les accidents/arrêts de travail ;

⁷ Rapport de branche des OPH - édition 2017 page 46.

⁸ Le taux d'absentéisme est calculé comme suit : nombre de jours d'absence pour raison médicale ou maternité x 100 / nombre d'agents x jours ouvrés.

- Une démarche « Agilité » est mise en place depuis 2018. Elle vise à renforcer l'implication, l'autonomie, l'esprit d'initiative de tous les collaborateurs.

Les accords relatifs à la classification des emplois et à la rémunération de base, à l'organisation et à l'aménagement du temps de travail sont en place. Les instances représentatives du personnel se réunissent régulièrement. Le climat social ne s'est pas dégradé notablement lors des restructurations et reprises de patrimoine.

Les dépenses de personnel sont un peu supérieures à la médiane de offices d'IDF (cf. § 6. 2.1.5)

La flotte comprend 147 véhicules, dont 112 sont affectés nominativement à un agent. Le DG dispose d'un véhicule de fonction.

L'office loge 343 de ses salariés dont 183 gardiens d'immeubles et 4 salariés qui bénéficient d'un logement de fonction (cf. § 4.2.3.4). Par ailleurs, 156 salariés de l'office non-gardiens sont logés sur le parc au titre d'un bail (cf. § 2.2.1).

2.2.6.3 Commande publique

Environ 250 marchés étaient en cours d'exécution en 2018. La liste des marchés passés est présentée chaque année au CA.

L'activité « marchés » de l'office est suivie par un service de 13 personnes, qui a en charge la gestion des procédures de commande publique, à partir de la publication jusqu'à la notification, ainsi que la passation des avenants et révisions de prix. Il planifie les renouvellements de marché et a mis en place le profil acheteur de l'office afin de se conformer à l'obligation de dématérialisation des marchés à partir d'octobre 2018.

L'office applique les dispositions de l'ordonnance n° 2015-899 du 23 juillet 2015 et du décret n° 2016-360 du 25 mars 2016 relatifs aux marchés publics. Il s'est doté d'une CAO et d'un guide des procédures « *marchés publics* » validé par le CA du 29 juin 2017 et régulièrement actualisé.

Les modalités d'attribution des marchés sont conformes au cadre réglementaire applicable et n'appellent pas de remarque. La vérification des pièces relatives à la mise en œuvre de cinq appels d'offres⁹ suivis de la passation d'un marché, n'a pas fait apparaître d'anomalie.

Le renouvellement des marchés arrivés à échéance n'a pas systématiquement été effectué conformément à la réglementation.

En effet, 23 marchés échus d'entretien du parc ont été prorogés en 2018, par simple ordre de service. Pour 7 d'entre eux arrivés à échéance en décembre 2016, passés pour des prestations de désinsectisation et d'entretien du patrimoine arboré, la prorogation couvre deux années. Cette procédure est irrégulière.

Les conditions de modification des marchés sont fixées aux articles 139 et 140 du décret n° 2016-360 du 25 mars 2016 relatif aux marchés publics. Elles ne prévoient pas la prorogation des marchés arrivés à échéance et les avenants aux marchés ne peuvent excéder 10 % du montant du marché initial pour les services.

⁹ Les pièces des marchés suivants ont été vérifiées : marchés n° 041/17 construction de 62 logements résidence Casanova au Blanc Mesnil, n° 043/17 maîtrise d'œuvre pour la construction de 62 logements résidence Casanova au Blanc Mesnil, n° 052/17 restructuration du foyer q au Blanc Mesnil, n° 063/17 nettoyage sur le secteur de Stains La Courneuve, n° 076/17 réalisation des enquêtes OPS et SLS

L'office a répondu avoir dû prolonger la validité de certains marchés du fait de la multiplicité des marchés existants. Chaque nature de marché - les prestations de ménage par exemple - était décomposée en lots géographiques ayant une date d'échéance différente pour chacun d'entre eux. Afin de permettre un renouvellement homogène (1 seul appel d'offres pour tous les lots géographiques), un travail de refonte a été engagé et les marchés seront renouvelés en 2020. Cependant, certains l'ont déjà été : marchés de chauffage collectif, de remise en état des logements à la relocation, de travaux d'entretien des parties communes et des logements occupés.

2.2.7 Contrôle interne et démarche qualité

La répartition des compétences entre les services est claire. Le rapport d'activité et le bilan annuel du DG permettent d'avoir une vision homogène des activités et évolutions d'une année sur l'autre.

Le contrôle interne est de la responsabilité de la directrice de la qualité, désormais directement rattachée au DG depuis janvier 2018, avec pour objectif de mettre en place un management transversal des activités. 7 processus métier ont été définis dont la construction et la réhabilitation du patrimoine qui est en cours de certification ISO 9001. Il existe également 5 processus pour les activités de soutien. Chaque processus est décliné en procédures, au nombre total de 90, ne comprenant pas celles concernant les systèmes d'information qui sont à rédiger. Le contrôle du respect des procédures se fait essentiellement au niveau des chefs de service. De ce fait, il pourrait être amélioré si un contrôleur interne était dédié à cette fonction.

La fonction contrôle de gestion est placée au niveau de la direction générale adjointe ressources humaines, finances et systèmes d'information. Sa responsable pilote un projet de nouveaux tableaux de bord destinés à couvrir l'ensemble des activités de l'office qui permettront un reporting mensuel avec un nombre limité d'indicateurs qui sont en cours de définition. Cet outil permettra également un suivi de l'activité des agences.

Jusqu'à présent, le contrôle de gestion est surtout dédié à la maîtrise d'ouvrage et il n'existe des tableaux de bord que sur certaines thématiques (vacance, impayés...). Un salarié prend ainsi en charge les opérations d'investissement : élaboration des budgets, points de gestion, montage des dossiers ANRU, suivi des prêts CDC et des certificats d'économie d'énergie.

L'équipe informatique compte 13 personnes. L'office a fait le choix de se doter d'une plateforme d'exploitation de données, dont la gestion fait l'objet en 2018 d'un projet global de transformation numérique. L'intégration des données du patrimoine entré en 2017 et 2018 s'est effectuée sans problème majeur.

Toutefois, la fiabilité des données du système d'information n'est pas satisfaisante. Les outils de pilotage et les tableaux de bord retraçant l'évolution des indicateurs des principales activités sont peu développés.

Ainsi, les points de dysfonctionnement suivants dans la fiabilité des données sont relevés :

- a) Les données fournies par l'office à l'ANCOLS manquent de fiabilité dans l'identification des logements financés en PLAI ou PLATS, en PLS et en PLUS CD ainsi que dans l'identification des réservataires des logements (cf. § 3.1.1) ;
- b) La cohérence des résultats de l'enquête sur le parc social (OPS) n'est pas assurée d'une année sur l'autre, comme par exemple entre 2014 et 2016 (cf. § 4.1) ;
- c) Les données relatives au revenu fiscal de référence de l'année n-2 des ménages logés par l'office figurant dans la base de données présentent des inexactitudes (cf. 4.2.3.1) ;

- d) Le recueil ANCOLS de données synthétiques sur les constructions neuves, les réhabilitations et l'entretien du parc durant les années 2013 à 2017 a été complexe et n'a pas permis de fiabiliser les données recueillies (cf. § 5.3.1). L'évolution annuelle du parc, détaillée par achats, construction, démolitions et ventes, n'a pas non plus été communiquée par les services de l'office.

Par ailleurs, une faible réactivité de certains services, et la dispersion des informations disponibles ont ralenti la communication de données à l'ANCOLS : plus de quatre mois ont été nécessaires pour produire les taux de vacance et de rotation des logements depuis 2013, les contingents de réservation des logements, la liste des salariés logés, la liste des ascenseurs du parc.

Ces lacunes constituent un handicap notable pour un organisme comptant près de 32 000 logements et plus de 700 collaborateurs.

Afin de rationaliser et moderniser son fonctionnement, l'office est engagé dans un nombre important de projets internes, encore inaboutis lors des opérations de contrôle par l'ANCOLS :

- Le contrôle de gestion travaille à la définition d'une série d'indicateurs, qui permettront de suivre les activités et les performances de l'office et qui seront développés par la direction informatique. Ils permettront d'améliorer le pilotage par un reporting régulier, d'analyser les évolutions et d'établir des comparaisons entre territoires ;
- Des réflexions sont engagées sur l'optimisation de la commande et du suivi des prestations, la gestion de la flotte automobile, du magasin, la dématérialisation des archives ;
- L'office a lancé la certification Quali'HLM pour sa gestion locative et la certification ISO 9001 pour la maîtrise d'ouvrage. Ces deux labels n'ont pas encore été obtenus.

2.2.8 Gouvernance financière

Les administrateurs de l'office bénéficient d'un bon niveau d'information en matière financière. Une présentation en CA du dossier de synthèse établi par la fédération des OPH est réalisée, les admissions des créances en non-valeur sont de leur côté examinées en bureau. Le rapport de gestion annuel est également présenté au CA, tout comme celui sur la mise en œuvre du protocole de consolidation CGLLS. Le premier comprend outre le compte de résultat et le commentaire du bilan, le compte-rendu de l'activité de la SCIC HLM Les Habitations Populaires.

3. PATRIMOINE

3.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE

3.1.1 Description et localisation du parc

Tableau 3 : Patrimoine 31 décembre 2017

Rubrique	Logements familiaux	Logements - foyers		Total
		Unités autonomes *	Places et chambres **	
Nombre de logements en propriété gérés par l'organisme	31 891	185	0	32 076
Nombre de logements en propriété non gérés par l'organisme	0	130	102	232
Nombre de logements gérés pour compte d'un autre organisme	0	0	0	0
Total	31 891	315	102	32 308

En nombre

* Équivalence égale à un pour un ** Équivalence égale à un pour trois
Source : données organisme 01/01/2018

La période récente a été marquée pour l'office par l'acquisition du patrimoine de l'OPIEVOY en Seine-Saint-Denis, de celui d'ELOGIE et par la fusion avec l'OPH Romainville Habitat.

La promesse de vente avec l'OPIEVOY a été signée le 23 septembre 2016 avec transfert de propriété le premier janvier suivant. Au total, l'office a racheté 5 047 logements dans 11 communes. Le prix global de rachat du patrimoine a été de 183,6 M€ payé par la reprise des emprunts liés aux programmes rachetés pour 118,2 M€ et par le paiement d'une soulte de 65,4 M€. La même année, le département a cédé à l'office 122 logements et 3 commerces situés à Pavillons-sous-bois, auparavant gérés par ELOGIE, au prix de 6,1 M€. La fusion avec l'OPH Romainville Habitat au 1^{er} janvier 2018, au moyen d'un transfert universel de patrimoine (TUP) sans impact sur les comptes 2017, a permis d'intégrer 3 323 logements supplémentaires.

Au 1^{er} janvier 2018, l'office détenait 31 891 logements familiaux (dont 124 logements non conventionnés) dans 230 résidences. Les logements sont répartis dans 30 communes du département. Les deux tiers du parc sont concentrés dans 10 communes (cf. localisation en annexe 7.2). Le patrimoine inclut de vastes quartiers d'habitat social, par exemple les 4 000 à la Courneuve, Le Clos Saint Lazare à Stains, l'Abreuvoir à Bobigny, ou encore les 4 tours au Blanc-Mesnil. Il a été constitué en majorité par des financements anciens. L'âge moyen du parc est de 50 ans en 2018.

75,6 % des logements (24 085 logements) sont situés dans un QPV, ce qui permet de bénéficier d'aides financières de l'ANRU mais aussi d'abattement de TFPB¹⁰, d'exonération du SLS pour les locataires¹¹ et de plafonds de ressources applicables¹². Il est dénombré 4 051 logements (12,7 %) situés en zone 1 bis, limitrophe de Paris.

Les petits logements d'une ou deux pièces représentent 27 % du parc (8 530 logements) et les grands logements de 5 pièces et plus représentent 8,7 % (2 762 logements).

L'office détient en outre 7 résidences thématiques représentant 417 équivalents logements (5 résidences pour personnes âgées, une résidence pour étudiants, un foyer pour travailleurs migrants). L'office gère directement un foyer de travailleurs migrants, en cours de réhabilitation et transformation en résidence sociale de 185 logements. Les autres résidences sont confiées à des organismes gestionnaires.

L'office détient également 426 locaux commerciaux et près de 8 000 places de stationnement.

L'ANCOLS relève un relatif manque de fiabilité dans l'identification des logements (cf. § 2.2.7). Ainsi, la vérification d'un échantillon de conventions APL a fait apparaître que 64 logements PLAI ou PLATS des résidences n° 121, 132, 187, 199, 303, 657, 727 étaient identifiés comme des logements PLUS. Les logements financés en PLUS CD (groupes 727) n'étaient pas non plus clairement identifiés. Les logements de la résidence n° 642 figurent en statut conventionné PLS dans la base fournie par l'office, alors que les services affirment qu'il s'agit de logements non conventionnés.

Ce constat établi à partir d'un échantillon n'est pas exhaustif. L'office est invité à effectuer un rapprochement systématique entre les conventions et les données de sa base d'exploitation des logements afin d'y faire figurer le statut exact des logements. Cette action contribuera à prévenir les irrégularités futures relatives aux loyers pratiqués et aux ressources des locataires. Elle permettra aussi de fiabiliser les statistiques, notamment du répertoire sur le parc locatif social (RPLS).

En outre, les services n'ont pas été en mesure de produire le nombre de logements réservés, avec identification du réservataire, par résidence, illustrant que sur ce point aussi l'office peut améliorer sa base de données.

¹⁰ La loi de finances pour 2015 a prévu la prorogation de l'abattement de 30 % de la TFPB pour les bailleurs sociaux ayant du patrimoine dans les QPV, pour la durée des contrats de ville (2015-2020), sur le périmètre des ZUS en 2015 et sur le périmètre des QPV à partir de 2016.

¹¹ Le PLH de l'EPT Est Ensemble a de plus prévu l'extension de l'exonération du SLS à un périmètre de 300 mètres autour des QPV.

¹² L'arrêté préfectoral n° 2015-1257 du 1er juin 2015 autorise le dépassement des plafonds de ressource dans la limite de 160 % des plafonds de ressources PLUS pour l'attribution des logements situés dans les QPV du département de la Seine-Saint-Denis. Ce régime dérogatoire a été reconduit par arrêté n° 2017-3817 du 29 décembre 2017 jusqu'au 31 décembre 2020.

3.1.2 Données sur la vacance et la rotation

Tableau 4 : Taux de vacance et de rotation

En pourcentage

	2013	2014	2015	2016	2017	RPLS 93	RPLS IDF
Taux de vacance hors vacance technique	1,65 %	2,51 %	2,77 %	2,90 %	2,61 %		
Taux de vacance global	5,28 %	6,88 %	5,05 %	5,22 %	4,40 %	3,04 %	2,92 %
Taux de vacance de moins de 3 mois (hors vacance technique)	0,77 %	0,72 %	1,52 %	0,93 %	0,97 %	1,85 %	
Taux de vacance de plus de 3 mois (hors vacance technique)	0,88 %	1,79 %	1,25 %	1,97 %	1,65 %	0,79 %	0,72 %
Taux de vacance technique (*2)	3,63 %	4,37 %	2,28 %	2,32 %	1,79 %	1,19 %	1,01 %
Taux de rotation global (*3)	5,1%	5,2%	6,2%	5,6 %	4,6 %	6,18 %	6,80 %

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

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

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

Source : office

Hors vacance technique, le taux de vacance des logements présente une tendance à l'augmentation depuis 2013 et le taux de vacance d'une durée de plus de 3 mois est double de la moyenne départementale et régionale.

L'office a mené une étude des causes retardant la relocation : les délais de réalisation des diagnostics amiante dans les parties privatives ainsi que la nécessité de conserver des logements disponibles pour faciliter les relogements liés aux démolitions n'expliquent qu'en partie l'augmentation de la vacance. Certains délais sont compressibles : remise en état des logements au départ du locataire, sélection des logements à relouer, instruction du dossier, signature du bail... Il est apparu qu'un rapprochement était nécessaire entre le service du siège qui instruit les dossiers d'attributions et les services des agences chargés d'effectuer les états des lieux et la remise en état des logements avant leur relocation.

La perte pour vacance courante (hors démolitions et réhabilitations) représente 2,49 % des loyers.

Le lancement d'un plan « parking » en 2015, a comporté la mesure du taux d'occupation des parkings et un plan d'action visant à améliorer leur occupation. L'office compte 7 916 places de stationnement dont le taux d'occupation est de 56 %. Le loyer mensuel moyen de la place est de 30,8 €.

Le taux de vacance des 426 locaux commerciaux ou d'activité (dont 318 sont situés en QPV), est de 4,2 %, taux modéré compte tenu de leur localisation. L'office s'efforce de maintenir l'occupation de ces locaux, en pratiquant des loyers modérés dans les quartiers peu propices à l'implantation d'activités.

Le taux de rotation global (incluant les mutations) est notablement inférieur à la moyenne départementale et régionale.

L'office a souhaité rappeler que la réduction du taux de vacance est un enjeu d'amélioration priorisé dans son projet stratégique 2016-2020, avec un objectif affirmé de réduction des délais à chaque étape. L'ensemble des acteurs intervenant dans le processus de remise en location est fortement mobilisé dans le cadre de ce projet. En janvier 2018, tous les chantiers étaient lancés (réorganisation des activités au sein du service attributions, signature –et prochainement rédaction- des baux en agence, développement d'un outil de suivi automatisé

des logements vacants, nouveau marché amiante, mise en place d'un marché tous corps d'état de remise en état des logements vacants, mise en place d'une procédure facilitant le débarras des logements après expulsions...). De fait, le taux de vacance courante, en augmentation depuis 2016, est en baisse constante depuis janvier 2019. La perte pour vacance courante, de l'ordre de 2,86 % en janvier 2019 a baissé à 2,39 % en novembre 2019, avec des nuances en fonction de l'attractivité des territoires ; ainsi, le taux de vacance courante sur l'année 2019 était inférieur à 1,5 % pour 2 agences et inférieur à 2,3 % pour 5 agences.

3.2 ACCESSIBILITE ECONOMIQUE DU PARC

3.2.1 Loyers

La politique de loyers résulte des engagements pris dans le cadre du protocole CGLLS.

Le CA a voté pour l'année 2017 une augmentation maximale de loyer de 2 % (soit une augmentation globale de 0,47 %), et pour l'année 2018 une augmentation maximale de loyer de 2 % (soit une augmentation globale de 1,05 %). Ces augmentations, supérieures à la progression de l'IRL, et à l'augmentation réglementaire des loyers pour 2018, sont autorisées dans la mesure où l'office est placé en protocole CGLLS (cf. article 126 III C de de la loi n° 2017-1837 du 30 décembre 2017 et article L.353-9-3 du CCH).

L'office pratique des loyers très proches des loyers plafonds fixés par les conventions APL : en 2018, la marge annuelle théorique d'augmentation de la masse des loyers par rapport aux loyers plafonds s'établissait à environ 3 %.

Le taux de loyer mensuel moyen des logements conventionnés pratiqué par l'office en 2018 était de 5,98 €/m² de surface habitable (SH). Il est inférieur au loyer moyen des bailleurs sociaux du département de Seine-Saint-Denis, qui s'établissait à 6,44 €/m² de SH et de la région Île-de-France de 6,70 €/m² de SH¹³.

A titre de comparaison, le loyer mensuel médian du parc locatif privé en région Île-de-France et hors Paris s'établissait en 2016 à 16,2 €/m² de SH¹⁴.

Le niveau de loyer des 124 logements non conventionnés est similaire à celui des logements conventionnés.

Le contrôle a permis de constater que les loyers de 64 logements dépassaient le loyer plafond fixé par la convention APL applicable (cf. liste en annexe 7.3).

Le dépassement mensuel total s'élève à 1 756,24 € (situation à juin 2018). Au cours du contrôle, l'office a procédé à la rectification des loyers pratiqués sur le quittance de novembre 2018.

3.2.2 Supplément de loyer de solidarité

Situation jusqu'au 1^{er} juillet 2016

L'application du SLS a été effectuée de façon irrégulière et juridiquement peu sécurisée jusqu'au 1^{er} juillet 2016.

¹³ Source : SDES RPLS au 1^{er} janvier 2017.

¹⁴ Source <https://www.observatoires-des-loyers.org/niveau-des-loyers.htm>

Des locataires ont été assujettis au SLS facturé, mais selon des seuils de dépassement, coefficients et montants sans rapport avec les dispositions réglementaires prévues aux articles R. 441-19 et suivants du CCH :

- Le montant du supplément facturé a été de 0,40 € (hors communes limitrophes de Paris) et de 0,50 € (communes limitrophes de Paris) à comparer à 2 € et 2,50 € prévus par la réglementation (montants 2009 à actualiser annuellement) ;
- Le seuil de dépassement entraînant la facturation du SLS a été fixée à 60 %, au lieu de 20 % prévus par la réglementation ;
- Les coefficients appliqués ont été très inférieurs à ceux prévus aux articles R. 441-21 et R. 441-21-1 du CCH.

A partir des données fournies par l'office, l'ANCOLS estime que le montant des sommes non recouvrées s'élève à 827 154 €¹⁵. Le mode de calcul de cette estimation ainsi que le détail annuel figurent en annexe 7.4

A partir du 1er juillet 2016, l'office s'est mis en conformité avec la réglementation.

En janvier 2018, le nombre de logements exonérés du SLS est le suivant :

Tableau 5 : Nombre de logements exonérés de SLS au 1er janvier 2018

En nombre

Logements en QPV	Logements exonérés par PLH	Logements exonérés car locataires au 31 décembre 2014 en ZUS, non reclassés en QPV	Logements non exonérés	Ensemble
24 107	3 182	187	4 415	31 891
75,6 %	10,0 %	0,6 %	13,8 %	100,0 %

Source : office

Pour le mois de janvier 2018, 58 locataires étaient quittancés au SLS calculé, pour un montant total de 27,66 k€, soit en moyenne 476 € par locataire assujetti.

¹⁵ Calcul effectué par extrapolation à partir de la facturation du mois de février de chaque année transmise par l'office et réalisé sur la base des coefficients modulés minimaux de l'article R. 441-21-1 du CCH.

3.2.3 Réduction de loyer solidarité

L'office a mis en œuvre la réduction de loyer solidarité (RLS)¹⁶ en juin 2018 au vu des données fournies par la CAF. Cette application a été rétroactive au 1^{er} février 2018. Son impact financier sera de 6,5 M€ sur les 11 mois de l'année 2018.

3.2.4 Charges locatives

Les provisions de charges appelées sont dans certains programmes très excédentaires au regard des dépenses constatées.

L'examen des provisions et des dépenses réelles réalisé par l'ANCOLS porte sur l'exercice 2016.

Le processus comptable de régularisation des charges s'appuie sur une procédure écrite mais n'est pas suffisamment maîtrisé. S'il est constaté, en 2016, un taux de sur-provisionnement moyen par rapport aux dépenses réelles de 10 %, il cache des écarts très importants selon les programmes. Par exemple :

- 31,8 % sur Paul Eluard à Bobigny ce qui conduit à une régularisation moyenne dont le montant est excessif (738 € par logement) ;
- 28,3 % sur Marcel Alizard au Blanc-Mesnil avec un solde créditeur moyen au logement de 423 €.

A l'inverse, une sous-provision importante a été constatée sur plusieurs programmes de Clichy-sous-Bois : Allée de Gagny, Le Vieux-Moulin, Romain Rolland (entre - 22 et - 9 %), ce qui est fréquemment générateur d'impayés. L'office précise qu'il s'agit de la régularisation des charges 2016 qui a été faite par l'ancien bailleur (OPIEVOY) et que Seine-Saint-Denis Habitat n'a fait que facturer cette régularisation.

Cet écart n'est pas dû qu'au poste des charges de chauffage, par nature plus difficile à piloter, mais peut concerner l'ensemble des postes avec des difficultés particulières concernant les programmes issus de l'OPIEVOY eu égard à une insuffisance d'informations. Toutefois on peut constater un taux global de sur-provision très significatif pour le chauffage de 26,7 % en 2015 et de 33 % en 2016.

Cette observation est à compléter avec la réserve formulée sur l'exercice 2017 par le commissaire aux comptes (CAC). Son rapport précise que : « L'OPH manque de visibilité sur les régularisations de charges relatives à l'exercice qu'il conviendrait de provisionner. Les montants ainsi comptabilisés pourraient donc donner lieu à des ajustements significatifs sur le prochain exercice. Une étude est actuellement en cours afin de fiabiliser le processus de régularisation des charges locatives notamment au niveau de l'estimation des acomptes appelées auprès des locataires. » En effet, pour remédier à cette situation, l'office fait appel à un cabinet chargé de permettre de modifier ce processus qui passera certainement par un travail en commun du service comptable et de la gestion locative. Le cabinet a rendu son rapport au printemps 2019 qui a conduit à modifier en profondeur le processus de régularisation des charges, avec effet au premier janvier 2020. Il est désormais piloté par la Direction financière et un poste entièrement dédié au suivi de la régularisation est créé.

Le traitement de l'eau pour les usages communs est en cours d'amélioration. Jusqu'à fin 2016, un forfait de 2 m³ par an et par logement était imputé ce qui est très insuffisant. La médiane 2015 en Île-de-France pour l'observatoire national des charges locatives était en effet de 10 m³. La régularisation 2017 prévoit une nouvelle modalité de calcul, variable selon les programmes, avec un diagnostic physique à faire pour le patrimoine issu de l'OPIEVOY. L'office précise que depuis la régularisation 2017, un forfait de 6 m³ par logement est imputé.

¹⁶ Prévus par la LFI 2018.

Les dépenses d'entretien des ascenseurs sont particulièrement élevées, elles représentent 128 € par logement en 2016 pour une médiane en Île-de-France de 44 €.

D'une façon générale, les charges de chauffage collectif constatées sont contenues à hauteur de 8,4 € au m² de SH et les autres charges à hauteur de 12,6 € au m² de SH.

4. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

4.1 CARACTERISTIQUES DES POPULATIONS LOGEES

L'enquête ressources (OPS) réalisée en 2016 a obtenu un taux de réponse de 74,9 %, en baisse notable par rapport aux 81 % de répondants de l'enquête 2014.

L'analyse des enquêtes OPS de 2014 et 2016 réalisée par l'ANCOLS a fait apparaître des incohérences entre les données d'une année sur l'autre (cf. § 2.2.7). Ainsi, par exemple, les variations des taux de ménages de 3 enfants et plus ou de bénéficiaires d'une aide au logement sont trop importantes. L'office attribue les incohérences constatées à des difficultés d'interprétation des critères de l'enquête OPS réalisée en 2016, mais souligne avoir rétabli la cohérence des données en 2018 et donne l'exemple du taux de familles monoparentales avec 3 enfants ou plus (2014 : 17.9 %, 2016 : 33.8 %, 2018 : 18.3 %).

Par ailleurs, les résultats de l'enquête pourraient être utilement présentés aux administrateurs.

Le tableau ci-dessous présente quelques données significatives tirées de cette enquête, au regard des moyennes de la région et du département en 2016 (données non apurées).

Ces données mettent en évidence une occupation très sociale du parc. Les ressources des occupants sont notablement inférieures à celles de la population du parc social du département de Seine-Saint-Denis et de la région Île-de-France.

Tableau 6 : Occupation du parc

En pourcentage

Population enquêtée	Pers. seules	Ménages 3 enfants et +	Familles monoparentales	Revenu <20 %*	Revenu <60 %*	Revenu >100 %*	Bénéficiaires d'APL+AL
2014 OPH Seine Saint Denis Habitat	32,3 %	8,5 %	15,0 %	23,3 %	67,6 %	8,0 %	51,4 %
2016 OPH Seine Saint Denis Habitat	26,9 %	21,0 %	14,4 %	25,3 %	69,3 %	7,3 %	67,7 %
2016 Département 93	29,3 %	17,1 %	20,3 %	20,9 %	62,7 %	10,1 %	41,2 %
2016 Région Île-de-France	32,2 %	13,5 %	21,5 %	15,9 %	53,9 %	15,0 %	34,4 %

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

Source : enquêtes OPS 2014 et 2016

4.2 ACCES AU LOGEMENT

4.2.1 Connaissance de la demande

A la date du 30 juin 2018, environ 140 000 des demandes de logement social figurant dans le système national d'enregistrement (SNE) comportaient en premier souhait l'une des 30 communes du département où l'office a des logements.

Les services de l'office enregistrent annuellement dans le SNE environ 1 650 demandes de logement social qui leur sont adressées. Ils radient les candidats logés dès la signature du bail.

4.2.2 Politique de priorité aux mutations

Avec 24,4 % des attributions en mutation interne dans le parc, l'office atteint l'objectif annuel de 25 % fixé dans la CUS.

Une équipe est chargée de la maîtrise d'œuvre sociale (MOS) et organise le relogement des habitants lors des travaux de démolition ou de réhabilitation, qui peut donner lieu à l'attribution de logements plus petits, accompagnée de décohabitations d'enfants majeurs. Par ailleurs, depuis 2017, en liaison avec le service chargé des recouvrements, le service des attributions priorise la mutation de certains locataires en difficulté économique vers un logement plus petit et moins cher.

En revanche, l'office ne procède pas de façon systématique au recensement de ses locataires qui seraient susceptibles de perdre leur droit au maintien dans les lieux.

En effet, les dispositions de la loi n° 2009-323 du 25 mars 2009 prévoient que le bail peut être remis en cause lorsque le locataire se trouve dans une des trois 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) et ressources supérieures à 150 % du plafond PLS pour les locataires logés hors QPV et de moins de 65 ans (article L. 442 3-3 du CCH). En application des dispositions de l'article L. 442-5-1 du CCH, lorsqu'il a identifié l'un de ces cas, le bailleur doit examiner la situation du locataire et les possibilités d'évolution du parcours résidentiel de ce dernier.

L'office a souhaité rappeler en réponse que les dispositions de l'article L. 442 3-1 du CCH ne s'appliquent pas aux logements situés en QPV, dans lesquels il détient près des trois quarts de son patrimoine. Néanmoins, sa politique d'attribution priorise les demandes de mutations liées à la sous-occupation.

4.2.3 Gestion des attributions

4.2.3.1 Analyse de la gestion des attributions

Le CA a défini le 10 février 2015 les principes et orientations de la politique d'attribution des logements. La CAL se réunit chaque semaine. Tout le circuit des attributions, de la recherche de candidats, et l'instruction de leurs dossiers, jusqu'à la signature du bail est effectué au siège, par un service des attributions de 22 personnes, incluant l'équipe chargée du relogement dans le cadre de la MOS. Afin d'accélérer le rythme des attributions et de faire face à l'augmentation du nombre de logements détenus, des recrutements sont prévus et le transfert aux agences de la signature des baux a été progressivement mis en place à partir de septembre 2018.

La CAL attribue les logements en respectant un taux d'effort maximal de 30 % des revenus du ménage. La CAL se prononce au cas par cas lorsque le reste pour vivre est faible mais n'a pas fixé de seuil rédhibitoire. Les refus par la CAL sont rares : les motifs les plus fréquemment invoqués sont le dossier incomplet, les ressources et l'inadéquation entre la composition familiale et le logement. Une priorité systématique est donnée aux demandes de mutations présentées par les locataires ainsi qu'aux relogements et décohabitations.

La CAL ne respecte pas systématiquement les dispositions de l'article R. 441-3 du CCH qui imposent la présentation de trois candidatures pour un même logement lorsque la demande le permet.

En particulier, les salariés de l'office sont présentés en candidature unique (cf. § 2.2.1).

Par ailleurs, la CAL s'attache à examiner au moins trois demandes pour un même logement à attribuer sauf en cas d'insuffisance du nombre de candidats. Les motifs de refus de logements par les candidats désignés par les réservataires sont lus en séance. Sur le contingent non réservé, afin de limiter les délais de vacance, le service chargé des attributions a pour consigne de rechercher et faire la proposition à trois candidats au moins, d'avantage sur les secteurs identifiés comme très peu attractifs et rencontrant beaucoup de refus de la part des candidats (logements en QPV et/ou non encore réhabilités) et présente à la CAL les candidats ayant accepté le logement.

Afin de satisfaire aux obligations d'information des demandeurs mises en place par les lois ALUR et Egalité et citoyenneté (articles L.441-1, L.441-2-6 et R.441-9-IV), les bailleurs doivent rendre publics les conditions générales dans lesquelles ils procèdent à la désignation des candidats dont les demandes sont examinées par les CAL, et le bilan annuel, réalisé à l'échelle départementale, des désignations qu'ils ont effectuées. Cette publicité n'est pas encore mise en œuvre par l'office sur son site, en cours de réflexion.

L'analyse des données relatives à 3 260 attributions intervenues sur les trois années 2016 à 2018, et la vérification sur place des pièces de 132 dossiers d'attribution, ont permis de s'assurer que les conditions réglementaires applicables à l'attribution des logements sont pleinement respectées en ce qui concerne la justification de l'identité ou des autorisations de séjour, de la situation familiale et des ressources des candidats¹⁷.

L'ANCOLS relève des inexactitudes dans l'identification du revenu fiscal de référence (RFR) de l'année n-2 des ménages logés par l'office figurant dans la base de données (cf. § 2.2.7).

En effet, sur l'échantillon de 132 dossiers de locataires vérifiés, les données relatives au RFR n-2 étaient erronées pour 42 locataires, soit un taux d'erreur de 32 %. Ces erreurs n'ont pas eu d'impact sur le montant des ressources communiquées à la CAL pour prendre sa décision, qui étaient régulièrement basées sur le document fiscal, présent au dossier. En revanche, elles sont de nature à fausser les données statistiques de l'office, qui est invité à l'avenir à rectifier le montant des ressources du ménage lors de l'attribution, figurant dans la base interne, ainsi que dans le SNE lors de la radiation.

¹⁷ Depuis le 1^{er} juin 2015, un arrêté préfectoral autorise dans les QPV du département l'attribution de logements en dépassement de ressources jusqu'à 160 % des plafonds PLUS

4.2.3.2 Bilan des attributions entre 2013 et 2017

Un bilan détaillé des attributions est présenté chaque année aux administrateurs de l'office. Durant les 5 années 2013 à 2017 incluse, la CAL a prononcé 6 465 attributions suivies de la signature d'un bail, ce qui représente en moyenne 1 293 attributions par an. L'office et l'Etat ont été à l'origine de la désignation de 70 % des candidats acceptés. L'origine géographique des bénéficiaires est homogène puisque 89,8 % d'entre eux étaient, avant l'attribution, déjà logés dans le département de la Seine-Saint-Denis.

Tableau 7 : Contingents de réservations des logements et organismes désignataires des candidats des logements attribués de 2013 à 2017

En nombre

Organisme réservataire et désignataire	OPH Seine-Saint-Denis Habitat	Préfet	Ville	Action Logement	Région Département Employeurs et CAF	Total
Réservataire théorique des logements (en 2018)	13 849	9 518	5 664	2 003	857	31 891
En % des logements détenus	43,4 %	29,8 %	17,8 %	6,3 %	2,7 %	100 %
Désignataire effectif des logements attribués de 2013 à 2017	3 058	1 462	1 018	773	154	6 465
En % des logements attribués	47,3 %	22,6 %	15,7 %	12,0%	2,4 %	100,0%

Source : office

4.2.3.3 Attributions aux publics prioritaires

L'office s'est engagé, dans le cadre de sa CUS, à consacrer chaque année 20 attributions de logements à des ménages sortant de structures d'hébergement temporaire ou de logement adapté (indicateur F IV). Il dépasse largement cet objectif avec plus de 10 % de ses attributions en moyenne depuis 2013, soit une moyenne de 135 par an.

Concernant plus particulièrement les attributions des logements à des ménages reconnus « prioritaires » par la commission de médiation au titre du droit opposable au logement (DALO), sur la période contrôlée, les attributions à ce type de candidats représentent 20,3 %. En 2017, elles ont représenté un cinquième des attributions tous contingents de réservation confondus¹⁸.

Tableau 8 : Attributions aux publics prioritaires entre 2013 et 2017

En nombre

Attributions en mutation	Attributions à DALO	Attributions à sorties d'hébergement	Total
1 580	1 315	677	6 465
24,4 %	20,3 %	10,5 %	100,0%

Source : office

Les dispositions de la loi n° 2017-86 relative à l'égalité et à la citoyenneté (article L. 441-1 du CCH) visant à renforcer la mixité sociale dans les QPV, imposent à l'office de consacrer au moins 25 % des attributions de logements situés hors QPV aux demandeurs les plus pauvres, définis dans le département comme ceux dont les ressources annuelles sont inférieures à un seuil fixé à 9 126 € par unité de consommation¹⁹ par arrêté préfectoral du 24 mars 2017. La même loi impose l'attribution d'au moins 50 % des logements situés en QPV à des ménages justifiant de ressources annuelles supérieures à ce seuil fixé à 9 126 €²⁰.

Ces dispositions ont été respectées par l'office en 2017 comme le montre le tableau ci-dessous.

Tableau 9 : Attributions des logements 2017 par quartile au sens de la loi n° 2017-086

En nombre

Attributions en QPV	Attributions en QPV à candidats des quartiles 2, 3 et 4	Attributions hors QPV	Attributions hors QPV à des candidats du premier quartile	Attributions totales de l'année 2017
890	663	413	101	1 303
100 %	74,5 %	100 %	24,5 %	

Source : office

¹⁸ L'office s'est engagé, dans le cadre de sa CUS à consacrer chaque année 15 % des attributions des logements à des ménages reconnus « prioritaires » par la commission de médiation au titre du DALO (indicateur F III). Cette obligation a été renforcée en 2017 par les dispositions de la loi Egalité et Citoyenneté n° 2017-86 du 26 janvier 2017 (article L.441-1 du CCH), qui fixe l'obligation d'attribuer au moins 25 % des logements non réservés à ces ménages.

¹⁹ Le mode de calcul des ressources à prendre en compte pour l'application de ces dispositions diffère du revenu fiscal de référence de l'année n-2 mentionné dans l'arrêté du 29 juillet 1987 qui sert à déterminer le plafond de ressources à prendre en compte pour l'accès au logement social.

²⁰ L'article L. 441-5-1 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 21ème 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 %.

Toutefois, les taux obligatoires de relogement dans et hors des QPV pourront être adaptés à l'avenir dans le cadre des orientations adoptées par les conférences intercommunales du logement. Par ailleurs, les conventions intercommunales d'attribution définiront pour chaque bailleur un engagement annuel quantifié et territorialisé d'attributions en faveur de ces publics.

L'office devra à cet égard tenir compte des objectifs fixés par ces instances issues des quatre différents EPT sur le territoire desquels il détient des logements, sachant que les trois quarts de ses logements se situent à l'intérieur d'un QPV.

4.2.3.4 Occupations non réglementaires

Quatre logements sont occupés gratuitement à titre de logement de fonction par des agents n'occupant pas des fonctions de gardiens, ce qui n'est pas autorisé par les dispositions de l'article R. 441-11 du CCH.

Les occupants sont respectivement assistant d'agence, technicien de secteur, responsable de la régie et responsable de pôle de gestion courante. Le détail de ces logements figure en

L'office a répondu que deux de ces logements sont occupés par des agents au titre de leur mission d'astreinte technique sur 365 jours ; les deux autres logements sont occupés au titre d'une reprise de cet avantage en nature dans le cadre de rachat de patrimoine.

4.3 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

Le service de la proximité est assuré par 7 agences qui emploient 442 personnes incluant 271 gardiens et employés d'immeuble. L'accueil des locataires est effectué dans 27 points d'accueil.

4.3.1 Sécurité

De façon récurrente, certaines des résidences de l'office sont le théâtre de trafics de stupéfiants) et d'incidents divers. Dans le cadre du diagnostic préalable au label Quali'HLM, 12 sites présentant des situations complexes de non-qualité ont été répertoriés²¹ afin de faire l'objet de plans de gestions spécifiques et coordonnés. Ils représentent 3 200 logements. Sur ces sites se conjuguent diverses problématiques d'enclavement, de trafics, de vandalisme, de squats et d'occupation des parties communes et des caves, de gestion des déchets et épaves.

L'observatoire de la tranquillité permet de centraliser les signalements des agents, les dégradations, ou toute autre situation difficile rencontrée sur le terrain. Il est complété par une étude sur les occupations de halls d'immeubles qui permet de signaler tous les 6 mois à la police et aux partenaires combien de halls parmi ceux que compte l'Office sont occupés (13 % des halls régulièrement occupés en 2016 dont 6 % de façon intensive).

L'Office participe également aux cellules de veille et aux réunions organisées dans le cadre des contrats locaux de sécurité (CLS).

²¹ Les 12 sites répertoriés sont : les 4000 - Mail de Fontenay (La Courneuve), Les 4000 - Curie (La Courneuve), Charles Schmitt (Saint-Ouen), Salvador Allende (Villetaneuse), Clos Saint-Lazare/Francis Carco (Stains), La Noue-Caillet (Bondy), L'abreuvoir-Cités Londres/Oslo (Bobigny), Maurice Thorez (Dugny), Bois de l'Ermitage (Montfermeil), Les Bosquets/Paul Cézanne (Montfermeil), Les Fauvettes /Esplanade de Melun (Neuilly-sur-Marne), Les Tilleuls-Bournonville (Le Blanc-Mesnil).

4.3.2 Démarche d'amélioration de la qualité de service

L'amélioration de la qualité de service a constitué ces dernières années un axe majeur des efforts de l'office. Le patrimoine comporte plusieurs grands sites denses d'habitat social qui présentent des problématiques résistant aux modes de gestion classiques. Par ailleurs, la qualité de service souffre du manque d'homogénéité des réponses apportées par les différents personnels qui interviennent sur des problématiques connexes.

En 2016, un diagnostic relatif à la qualité de service a identifié des pistes d'amélioration portant notamment sur le traitement des réclamations, la gestion de l'entrée dans les lieux, l'accueil et communication, la gestion de la tranquillité, de la propreté et l'entretien des équipements, l'amélioration du suivi des prestations. Le plan d'action et d'amélioration sur 3 ans comporte environ 120 actions. Quelques-unes des actions sont déjà mises en place ou en cours :

- La mise en place, en juillet 2017, à Bobigny d'un centre d'appel téléphonique ;
- La modernisation des outils : états des lieux sur tablette, envoi d'email avec questionnaire de satisfaction à la clôture des réclamations, création d'une application mobile OPH 93... ;
- La mise en place d'une fiche de résidence pour contrôler la qualité de 80 items de gestion ;
- La refonte du processus de gestion des entrées et des sorties ;
- L'élaboration de gestion de projets de site sur des sites identifiés comme fragiles et sources de non-qualité ;
- La recherche de la certification Quali'HLM. L'attribution du label a été toutefois ajournée en juin 2018 ;
- Le recrutement en agence de 6 chargés de projets de développement social et urbain qui ont mis en œuvre des actions majoritairement en lien avec l'abattement TFPB, sur les sujets suivants : éradication des punaises de lit (harmoniser et diffuser les bonnes pratiques), sensibilisation à la maîtrise des charges, à la gestion des déchets (sensibiliser aux jets par les fenêtres), soutien des amicales de locataires, chantiers d'insertion, ateliers bricolage, atelier cuisine, jardins partagés, etc.) ;
- La montée en compétence des gardiens en formant des gardiens qualifiés équipés de l'outil numérique de suivi des réclamations et qui à l'avenir devraient pouvoir commander directement des petits travaux en parties communes.

Le volume de réclamations émises par les locataires est important, et en hausse, puisqu'en 2017, 39 700 réclamations ont été enregistrées dans l'outil informatique dédié contre 29 709 en 2016. Un quart des réclamations sont liées à des problèmes de plomberie. Les agences ont été dotées d'une ligne budgétaire de 600 000 € pour intervenir en préventif ou en curatif sur les réseaux à la charge de l'office. En 2017, 62 % des réclamations sont clôturées en moins de 30 jours (contre 61 % en 2016).

4.3.3 Gestion urbaine de proximité

En 2016, l'office a signé avec les collectivités locales les conventions de gestion urbaine de proximité. L'Office a par ailleurs justifié dans ce cadre des dépenses éligibles à l'abattement de TFPB pour un montant de 6,85 M€ à comparer au montant estimé la même année des abattements de 4,87 M€.

4.3.4 Enquête de satisfaction

L'office a fait effectuer, en 2014 et 2017, deux enquêtes de satisfaction auprès d'un échantillon de locataires (2 800 en 2017), dans le cadre d'une mesure collective coordonnée par l'AORIF (44 bailleurs représentant un patrimoine de près de 320 000 logements en Île-de-France). En 2017, le nombre de locataires satisfaits est de 75 %, en baisse par rapport à 2014 (81 %), ce qui constitue toutefois une tendance générale.

Les points concentrant le plus d'insatisfaction sont la qualité de vie dans la résidence (propreté, dégradations, bruit, entretien), l'insécurité (incivilités, trafics, occupation des halls) et la gestion des ordures ménagère. La propreté et le fonctionnement des ascenseurs et du hall d'entrée recueillent également près de 50 % d'insatisfaits. Le traitement des demandes, notamment techniques, constitue également une piste d'amélioration.

Ces points d'insatisfaction ont été corroborés par une visite de patrimoine réalisée par l'ANCOLS à Dugny, Le Blanc-Mesnil, La Courneuve, Stains et Bobigny (le détail des résidences visitées figure en annexe 7.6).

Si la visite a en effet mis en évidence les réhabilitations et reconstructions notables (ANRU 1) notamment à Stains et à la Courneuve, des points de vigilance existent, concernant la propreté et les encombrants (la Courneuve et Le Blanc-Mesnil), l'entretien des espaces verts (La Courneuve et le Blanc Mesnil), des caves très sales et dégradées (La Courneuve et le Blanc-Mesnil), le fonctionnement des ascenseurs (La Courneuve et Bobigny). La remise en état d'un logement avant sa relocation était également insatisfaisante à Stains.

Les dégradations constatées lors de la visite par l'ANCOLS dans plusieurs programmes nécessitent une intervention renforcée de la part de l'office.

Il s'agissait essentiellement de parties communes dégradées pouvant le cas échéant présenter un danger pour les occupants : portes défoncées, murs souillés, couloirs encombrés de mobiliers et détritux...

L'office a répondu prendre acte de cette observation tout en précisant que l'un des objectifs de son projet - en cours - de réorganisation de la proximité est d'améliorer encore la qualité de service rendu aux locataires et de résorber plus rapidement les dégradations souvent récurrentes subies par son patrimoine.

4.3.5 Concertation locative

Un plan de concertation locative est en place conformément à la réglementation. Le conseil de concertation locative est consulté sur l'amélioration du cadre de vie et de l'habitat, en particulier les travaux, les prestations de service, les cessions ou acquisitions de patrimoine, les charges. Toutefois, il n'a pas pour vocation de se substituer aux amicales et groupements de locataires sur les projets concernant leur immeuble.

Une procédure de concertation et d'information est systématiquement mise en place lors des projets de réhabilitation, et restructuration. Elle comporte la tenue sur site de réunions de groupes de travail référents, de réunions avec les amicales de locataires et de réunions publiques – en présence de la maîtrise d'œuvre et des entreprises.

4.4 TRAITEMENT DES CREANCES LOCATAIRES

Dans l'ensemble, si la gestion des créances locataires est bien maîtrisée, elle demeure très centralisée, les agences ont peu d'informations et ne jouent pas de rôle significatif alors qu'elles bénéficient de la proximité des locataires (cf. § 2.2.6.2).

4.4.1 Prévention et traitement des créances locataires

Le service recouvrement et prévention des expulsions situé au siège comprend 31 agents répartis en 6 secteurs. Il prend en charge le locataire en impayés du premier euro jusqu'à la clause résolutoire acquise.

La première relance a lieu au début du mois M+2 par lettre ce qui est relativement tardif, avec cependant l'objectif de l'avancer au 20 du mois M+1. La seconde relance prend la forme d'une mise en demeure un mois après. Un rendez-vous est alors demandé et un plan d'apurement proposé.

Le lancement de la procédure contentieuse intervient lorsque le montant de l'impayé atteint 2 000 €, sans considération d'ancienneté avec l'objectif de descendre à environ à 1 500 €. Cela correspond à peu près à 3 mois de loyer « plein », une durée habituellement constatée chez les bailleurs sociaux pour initier une procédure contentieuse. Cette dernière commence par le commandement de payer. S'ensuit l'assignation pour résiliation du bail, et si l'échéancier accordé par le juge dans environ 90 % des cas n'est pas respecté, la clause résolutoire est ensuite demandée. Il est à noter que le délai pour obtenir une décision de justice peut atteindre un an à Aubervilliers.

Le dossier est transmis au secteur de préventions des expulsions locatives (SPEL). Le locataire est alors généralement convoqué par une CESF pour mettre en place un suivi personnalisé. Le SPEL suit actuellement environ 1 000 personnes dont 500 à 600 par un CESF.

Après le commandement de quitter les lieux, le concours de la force publique est demandé et accordé presque systématiquement ce qui n'était pas le cas il y a quelques années. Le « sursis préfecture » ouvrant droit au versement d'indemnité d'occupation devient plus rare (voir tableau ci-dessous). De son côté, lors de la commission de prévention des expulsions, l'office peut demander un « sursis bailleur » si la situation du locataire peut s'améliorer et que l'expulsion est évitable.

Tableau 10 : Concours de la force publique

En nombre

Année	Nombre de concours de la force publique accordés	Dont expulsions	Dont sursis bailleurs	Dont sursis préfecture	Dont départs volontaires
2015	273	180	48	18	17
2016	240	147	52	13	25
2017	282	147	106	8	19

Source : office

Depuis 2017, dans le but de prévenir les expulsions, des mutations peuvent être proposées lorsque le logement est trop grand et/ou trop cher (10 ont été réalisées dans ce cadre).

3 agents ont en charge les locataires partis dont le recouvrement n'est pas externalisé. Enfin, le service s'occupe également du contentieux hors dettes : occupation sans titre, squat, trouble de voisinage, incendie dans un logement non assuré... et un agent est spécialisé sur le surendettement.

4.4.2 Evolution des créances locataires

Le volume des créances locataires sur la période du contrôle est stable et maîtrisé par l'office.

La présentation des créances locataires, notamment dans le rapport d'activité, s'appuie sur les flux financiers et sur une approche comptable.

Le taux de recouvrement est calculé de la façon suivante : « *Le taux de recouvrement correspond à l'ensemble des sommes appelées qui sont recouvrées au titre de l'exercice ainsi qu'à l'ensemble des sommes versées*

par les locataires au titre des termes antérieurs. Sont ainsi pris en compte tous les versements opérés sur les comptes locataires à l'exception des indemnités de l'Etat pour refus de concours de la force publique. Ce résultat est rapporté au montant total des loyers et charges quittancées sur l'exercice. » Cette modalité de calcul, qui est également l'un des critères d'attribution de l'accord d'intéressement, explique que le taux de recouvrement soit supérieur à 100 % en 2016 et 2017, à hauteur de 101,7 % pour cette dernière année.

D'un point de vue comptable, l'impact des impayés en 2017 était de 2,14 M€. Il est calculé à partir du solde dotation moins reprise de la provision pour créances douteuses auquel s'ajoute les créances admises en non-valeur y compris celles effacées pour surendettement.

Si les créances locataires sont maîtrisées, la part des locataires partis, plus difficile à recouvrer, est importante. Elle représente 33,36 % du total en 2017, pour une médiane des organismes de référence (OPH d'Île-de-France) de 26,92 %. De plus, le « délai moyen des créances », calculé à partir des comptes 411 et 416, rapporté au montant des loyers et charges représente 78,5 jours alors qu'elle est moins de 60 jours pour la référence. Dans sa réponse, l'office précise qu'un cahier des charges en vue d'un appel d'offres auprès d'un prestataire pour confier une partie de la dette des locataires partis est en cours d'élaboration. Il interviendra en complément des trois collaboratrices dédiées au recouvrement des créances correspondantes.

Par ailleurs, le traitement comptable des créances douteuses a connu une évolution importante en 2014. Auparavant la provision correspondante était évaluée sur des taux forfaitaires. Pour les locataires présents avec des impayés de moins de 12 mois, ce taux était de 0 % avant 3 mois, 25 % entre 3 et 6 mois et 50 % entre 6 et 12 mois. Désormais, avec l'appui du service informatique, l'appréciation de la perte de valeur des créances est déterminée par l'application des taux statistiques d'irrécouvrabilité calculés en interne et donc plus fiables. Cela a permis de définir un taux de 2 % pour les locataires présents entre 0 et 3 mois, 17 % de 3 à 6 mois et 35 % de 6 à 12 mois, validé par le commissaire aux comptes (CAC).

5. STRATEGIE PATRIMONIALE

5.1 ANALYSE DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

Sur la période de contrôle, l'office a été mobilisé en priorité par la réalisation de 15 projets de rénovation urbaine représentant 160 opérations et portant sur 12 517 logements (dépende globale de 602 M€). Tous les avenants de clôture des conventions ANRU ont été signés en 2017, à l'exception de la convention de Pavillons-sous-Bois, à la suite de l'abandon du projet de construction. Le NPNRU intégrera 15 nouveaux projets.

Le plan stratégique de patrimoine (PSP) de juin 2010, couvrant la période 2011-2016, était axé sur les opérations menées dans le cadre de l'ANRU 1, qui concernaient la moitié de son parc, et devaient être financées à 46 % sur fonds propres ou prêts de la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC). Dans ce cadre, il prévoyait, en nombre de logements, 1 532 démolitions, 1 588 constructions neuves, 7 600 réhabilitations, ainsi que la résidentialisation de 40 programmes. Hors ANRU, le PSP prévoyait de consacrer, entre 2010 et 2016, 54 M€ à des travaux d'entretien et d'amélioration du parc et 15 résidences devaient être réhabilitées pour un montant de 112 M€.

Ce document n'a pas été remis à jour depuis 2010. Il est à actualiser pour tenir compte des travaux réalisés, des résidences acquises et des projets qui seront retenus dans le cadre du NPNRU. L'office a souhaité rappeler que le PSP 2019 - 2028 a été présenté au CA du 19 décembre 2019, afin d'être annexé à la CUS qui sera présentée en 2020.

Souhaitant également développer des programmes d'accession sociale à la propriété, le CA a décidé à cette fin, par délibération du 13 avril 2010, de procéder au rachat d'une coopérative dédiée à cette activité, avec une prise de participation majoritaire dans la SCIC d'HLM Les Habitations Populaires.

Les engagements de la CUS prévoyaient la production de 1 480 logements mis en service sur la période 2011-2016 (247 logements par an en moyenne). L'office est resté en deçà de ces objectifs, avec 1 128 logements produits²², majoritairement dans le cadre de la rénovation urbaine.

Fin 2017, l'office avait résorbé une partie des logements les plus énergivores, qui ne représentaient plus que 17 % du parc, soit 4 988 logements (classés en étiquette E et F).

²² Source : évaluation de la convention d'utilité sociale transmise au préfet le 1^{er} décembre 2017.

5.2 ÉVOLUTION DU PATRIMOINE

Entre le 1^{er} janvier 2013 et le 1^{er} janvier 2018, le parc de logements s'est accru de 35,74 %, passant de 23 495 à 31 891 logements. Cette augmentation est principalement due à l'entrée dans le patrimoine de 5 169 logements (OPIEVOY et ELOGIE en 2017)²³ et à l'intégration de 3 323 logements de l'OPH Romainville-Habitat (TUP au 1^{er} janvier 2018).

Tableau 11 : Evolution du nombre de logements détenus

Année	31/12/2013	31/12/2014	31/12/2015	31/12/2016	31/12/2016	30/06/2018
Nombre de logements	23 495	23 755	23 498	28 628	28 426	31 891

Source : données office

L'office a livré 702 constructions principalement en maîtrise d'ouvrage directe (soit une production neuve moyenne annuelle de 140 logements). Il a démoli 759 logements (comprenant un foyer de 300 places). 4 476 logements ont fait l'objet d'une réhabilitation et 4 205 d'une résidentialisation. La majorité des opérations a été effectuée dans le cadre de projets ANRU.

L'office a également assuré la maîtrise d'ouvrage déléguée de 4 opérations d'accession sociale, soit 132 logements pour le compte de la SCIC d'HLM Les Habitations Populaires.

Les opérations à livrer en 2018 et 2019 concernent 435 constructions, 259 démolitions, 543 réhabilitations et 149 résidentialisations.

5.3 EXERCICE DE LA FONCTION MAITRISE D'OUVRAGE

5.3.1 Engagement et suivi des opérations

Le recueil des données par l'ANCOLS sur l'offre nouvelle, les réhabilitations et l'entretien du parc durant les années 2013 à 2017 a été complexe et n'a pas permis de fiabiliser les éléments transmis de façon satisfaisante (cf. § 2.2.7).

L'office est invité à mettre en place des outils de suivi fiables et transversaux lui permettant à tout moment de faire le point sur les opérations prévues, achevées, en cours. Elles doivent être accompagnées des coûts prévisionnel et effectif, faisant apparaître le plus fidèlement possible toutes leurs composantes, y compris les coûts internes. Une problématique identique affecte le suivi de l'entretien technique du parc.

Concernant l'organisation de la maîtrise d'ouvrage, la démarche en cours de certification ISO 9001 sera l'occasion de remettre en question les modes de faire et de créer des outils partagés entre les différents services.

Une direction de 25 personnes est chargée de la construction neuve et des réhabilitations. Toutes les constructions livrées sur la période contrôlée ont été réalisées en maîtrise d'ouvrage directe, à l'exception de 8 logements en vente en état futur d'achèvement.

²³ Le coût global de ces acquisitions s'est élevé à 191 614 913 €, frais de notaire compris. Les logements gérés par Elogie ont été acquis auprès du département.

Concernant les opérations livrées, seuls les prix de revient prévisionnels ont été communiqués. Par ailleurs, le calcul des coûts n'intègre pas les coûts internes liés à la conduite d'opération. Calculé sur ces bases, le coût moyen prévisionnel hors coûts internes, de la construction neuve, varie de 137,8 k€ à 210,6 k€ au logement. La moyenne des coûts, calculée sur 740 logements livrés, s'établit à 2 190 €/m² SU et 165 k€/logement, ce qui est nettement inférieur à la fourchette des coûts moyens constatés en Île-de-France²⁴. Cela s'explique par le faible coût du foncier utilisé pour les constructions neuves (généralement appartenant à l'office ou attribué par les collectivités à des conditions avantageuses). Elle s'explique également par le fait que certains des coûts internes de production (salaires, frais généraux) ne sont pas distincts des frais de gestion globaux de l'office.

5.3.2 Rénovation urbaine

ANRU 1

Selon le rapport annuel sur la mise en œuvre du protocole de consolidation CGLLS, présenté au CA du 27 juin 2018, 75 % des opérations prévues dans le cadre de l'ANRU 1 sont livrées, 20 % sont engagées et 5 % ne sont pas lancées. 6 des 15 projets ANRU sont achevés en totalité.

Tableau 12 : Synthèse à fin 2017 de la réalisation des opérations prévues dans le cadre de l'ANRU 1

En nombre de logements

Opérations	Livrées	En travaux, au stade de l'appel d'offres ou à l'étude	Non lancées	Total
Démolitions	1 547	457	0	2 004
Constructions	1 529	409	0	1 938
Réhabilitations	8 516	1 902	923	11 341
Résidentialisation	1 177	529	0	1 706

Source : office - Présentation au CA du 27 juin 2018

Le traitement des éléments amiantés a engendré un surcoût des démolitions par rapport aux prévisions d'environ 10 k€/logement. Les démolitions suivantes accusent du retard : La Courneuve (Barre Debussy), Stains (Le Clos Saint-Lazare T6), Montfermeil (Bâtiment B5), Les Pavillons-sous-Bois (La Poudrette).

ANRU 2

Pour l'office, le NPNRU²⁵ représente dans son état prévisionnel actuel des investissements pour un montant estimé entre 421 M€ et 484 M€ pour environ 7 000 logements, chiffre qui pourra varier en fonction des hypothèses qui seront retenues (notamment le choix de démolir ou non certains immeubles). La carte de localisation des projets figure en annexe 7.7.

²⁴ Les données de référence disponibles relatives au coût moyen de production des logements sociaux neufs en région Ile-de-France sont les suivantes : VEFA 2 922 €/m² de SU et hors VEFA 3 024 € m²/ SU (données DGALN Infocentre SISAL - janvier 2015).

²⁵ Les opérations prévues, sauf une, sont d'intérêt national, et concernent les sites suivants : Bondy (La Noue-Caillet), Bobigny (L'Abreuvoir et Paul Eluard), Clichy (Le Chêne Pointu), Epinay (Îlot Marché), La Courneuve (Mail de Fontenay et Musset), Le Blanc-Mesnil (Bourmonville et les Quatre Tours), Neuilly-sur-Marne (Les Fauvettes), Noisy-le-Sec (Pierre Feuillère/Trois Bonnets), Romainville (Youri Gagarine), Stains (Clos Saint-Lazare et la Prêtresse), Villetaneuse (Hugo-Grandcoing).

5.4 MAINTENANCE DU PARC

5.4.1 Entretien et exploitation du patrimoine

Le suivi de l'entretien du patrimoine est assuré au siège par une direction technique comportant 30 personnes. De plus chaque agence comprend un responsable technique chargé de la programmation et du suivi des gros travaux, ainsi que plusieurs techniciens qui programment la remise en état des logements avant relocation et les travaux sur bons de commande, suivent les sinistres. Ils encadrent également les gardiens.

L'office a un plan pluriannuel de travaux programmés pour l'entretien du parc, d'environ 3,9 M€/an (cf. § 6.2.1.5).

5.4.1.1 Diagnostics

L'office fait réaliser les repérages de matériaux contenant de l'amiante, les constats de risque d'exposition au plomb (CREP) et les diagnostics de performance énergétique (DPE), ainsi que les états de l'installation électrique et de gaz.

Diagnostics de performance énergétique

En 2012, 27 % du parc présentait une étiquette énergétique E, F, G. En 2017, il ne restait plus que 17 % du parc classé en E ou F, soit 4 988 logements dont 2 000 vont faire l'objet de travaux programmés. Ce taux est inférieur à la moyenne du parc HLM de 24 % (source : SoeS, RPLS au 1er janvier 2016).

Tableau 13 : Etiquette énergétique du parc de logements en 2017

Etiquette								En nombre
	A	B	C	D	E	F	G	Total
Logements	198	2 331	11 494	10 147	4 755	233	0	29 158
En %	0,7 %	8,0 %	39,4 %	34,8 %	16,3 %	0,8 %	-	100,0 %

Source : bilan CUS 2015-2016 transmis à l'Etat

Diagnostics amiante

L'office respecte les obligations mises à sa charge par la réglementation en matière de repérage de l'amiante dans les parties communes. Les DTA ont été réalisés sur l'ensemble du parc.

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

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

L'office a répondu prendre acte de l'observation et annonce qu'il se mettra en conformité avec cette réglementation.

5.4.1.2 Compteurs thermiques

L'article 26 de la loi du 17 août 2015 relative à la transition énergétique pour la croissance Verte généralise le dispositif d'individualisation des frais de chauffage. Tous les bâtiments chauffés collectivement sont concernés,

hormis ceux qui font l'objet d'une impossibilité technique à l'installation d'appareils de mesure ou dont la mise en conformité entraînerait un coût excessif. L'office n'a pas encore commencé à se mettre en conformité avec ces dispositions.

5.4.1.3 Ascenseurs et accessibilité

Ascenseurs

En 2018, le parc de l'office comporte 511 ascenseurs, dont la gestion technique est assurée par un service ascenseurs de 4 personnes au sein de la direction technique. La première CUS a relevé les difficultés rencontrées par l'office à assurer un fonctionnement correct des ascenseurs. Sur 345 appareils analysés en 2009, 12 % présentaient plus de 12 défaillances techniques par an. 40 appareils cumulaient 638 pannes techniques (soit 27 % des pannes techniques de l'ensemble du parc). Les 305 autres appareils cumulaient 1 714 pannes techniques (correspondant à 73 % des pannes techniques de l'ensemble du parc).

Les dispositions de l'article 79 de la loi n° 2003-590 Urbanisme et Habitat, dite SAE, et ses textes d'application ont imposé aux propriétaires de réaliser des travaux de mise en sécurité pour les ascenseurs mis en service avant la date du 27 août 2000 et de mettre en place un contrôle technique quinquennal permettant de s'assurer de l'état de sécurité des appareils installés.

L'office a engagé depuis 2006 un programme de rénovation de son parc d'ascenseurs tenant compte de l'état d'usure constaté, visant à mettre en place du matériel plus robuste que les standards proposés par les principaux ascensoristes, permettre un dépannage plus simple du fait de la disponibilité des pièces détachées, et choisir des technologies permettant à toutes les entreprises du secteur d'intervenir. Les pannes sont suivies et répertoriées par appareil.

Les données transmises par l'office font apparaître que 47 appareils n'ont pas été traités conformément à la loi SAE. En outre, les informations n'étaient pas disponibles pour 10 appareils.

L'office indique que la maintenance de ces appareils a bien été réalisée dans le cadre de la loi précitée. Il rappelle avoir investi 27 millions d'euros depuis 2006 afin de mettre en conformité avec la loi son parc d'ascenseurs (pour l'échéance 2008 devenue 2010-2014-2018). En 2019, il a réalisé la mise à jour des contrôles quinquennaux pour vérifier que les mises en conformité techniques réalisées sur l'ensemble des appareils ne font pas l'objet d'écart de conformité de maintenance.

Accessibilité du parc de logements

Nombre de résidences, par leur conception, sont peu ou pas accessibles aux personnes à mobilité réduite. Le PSP de 2010 n'a pas abordé la question de l'accessibilité et aucun diagnostic global n'a été fourni par l'office. Toutefois, des logements ont été restructurés pour accueillir des personnes à mobilité réduite (Square Molière et Charles Péguy à Stains, par exemple).

Etablissements recevant du public

L'agenda d'accessibilité programmée des établissements recevant du public, principalement des commerces et locaux d'activité, dont l'office est propriétaire, qui constitue une obligation réglementaire (article R. 111-19-32 du CCH) n'a pas été transmis aux services de l'Etat.

En application de ces dispositions, le propriétaire d'un établissement ou d'une installation, soumis à l'obligation d'accessibilité est responsable de la transmission de l'agenda d'accessibilité programmée portant engagement

sur un programme de travaux, prévus à l'article D. 111-19-45 et de l'attestation d'achèvement de cet agenda, prévue à l'article D. 111-19-46.

L'arrêté préfectoral du 30 septembre 2015 accordait à l'office un délai supplémentaire s'achevant le 27 juin 2016 pour la transmission de son agenda d'accessibilité programmée.

L'office signale avoir transmis en Préfecture, le 17 juin 2016, 111 attestations d'accessibilité (sur 372 ERP détenus) et avoir réalisé fin 2017, l'analyse des ERP, y compris concernant les immeubles acquis auprès de l'OPIEVOY. Toutefois ces éléments ne se substituent pas à l'agenda prévu par la réglementation.

L'office a répondu que néanmoins les travaux seront réalisés et conformes à la réglementation en vigueur en matière d'accessibilité. En effet, il affirme avoir réalisé l'audit d'accessibilité de ses ERP, déposé en Préfecture et en Mairie toutes les attestations de conformité, réalisé les déclarations préalables de travaux de mise en conformité et déposé les demandes de dérogation.

5.5 VENTES DE PATRIMOINE A L'UNITE

Pendant la période faisant l'objet du contrôle, l'office n'a pas procédé à des ventes de patrimoine à l'unité. Ce choix a été remis en question lors du CA du 15 mai 2018 eu égard aux conséquences sur sa situation financière notamment de la RLS. Face à une diminution de ses ressources, la vente de logements à l'unité est apparue comme l'un des instruments contribuant à la compenser. Le développement du parcours résidentiel des locataires, la diversification des statuts d'occupation et la mixité sociale sont également des objectifs recherchés par l'office.

Une première liste de 37 programmes représentant plus de 1 800 logements a été arrêtée. A partir de cette liste, un cabinet a été mandaté pour aboutir à une sélection finale d'une vingtaine d'entre eux les plus adaptés à une opération de vente. Les conditions techniques (travaux nécessaires) et juridiques à mettre en œuvre pour la mise en vente sont également en cours de définition. Le processus de vente doit débuter en 2019, après désignation d'une société chargée de la commercialisation.

La cession de patrimoine concerne aussi d'autres biens, essentiellement des commerces, dont la sélection est également en cours. L'objectif annuel de vente (logements et commerces) est établi à 100, avec une plus-value annuelle espérée de 5 M€.

6. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

6.1 TENUE DE LA COMPTABILITE

La direction financière regroupe un pôle comptable et un pôle locataires. Le premier s'occupe de la comptabilité d'investissement (construction neuve, réhabilitation, fiscalité...) et de la comptabilité d'exploitation pour les fournisseurs. Le second encaisse les loyers, gère l'APL et le dépôt de garantie.

L'office a mis en place la comptabilité commerciale en 2012. Le mandat légal de CAC a été attribué pour une durée de 6 ans. Les comptes ont été certifiés sans réserve sur la période contrôlée, sauf en 2017 où une réserve sur les charges locatives a été émise (cf. § 3.2.4).

D'une façon générale, la tenue de la comptabilité n'appelle pas de remarques particulières.

Néanmoins, l'office doit comptabiliser la production immobilisée.

Le dernier rapport de la MILOS mentionnait déjà que l'office ne la comptabilisait pas. Ce n'est toujours pas le cas aujourd'hui, il n'y a pas de valorisation des dépenses de maîtrise d'ouvrage interne dans le cadre de l'activité de construction de logements locatifs. Pourtant, outre une amélioration de l'information financière, d'autant plus que la production neuve ainsi que les réhabilitations sont de nouveau des activités significatives, elle revêt un caractère obligatoire.

L'article 213-15 du plan comptable général précise que « *le coût de production d'une immobilisation corporelle est égal au coût d'acquisition des matières consommées augmenté des autres coûts engagés, au cours des opérations de production, c'est-à-dire des charges directes et indirectes qui peuvent être raisonnablement rattachées à la production du bien ou du service.* » Les commentaires aux instructions comptables prévoient que les coûts internes comprennent notamment, pour la construction neuve et pour la réhabilitation, les coûts internes de maîtrise d'ouvrage (y compris les frais de conduite d'opération) ainsi que les frais de direction d'investissement. Les organismes doivent respecter le principe de l'imputation rationnelle et effectuer les imputations de coûts internes en tenant compte du niveau réel d'activité de l'organisme par rapport à sa capacité de production.

Cette absence de comptabilisation représente environ 400 000 à 600 000 euros annuels de produits non comptabilisés.

En réponse, l'office prend acte de cette observation et annonce comptabiliser la production immobilisée à compter de l'exercice 2019.

Par ailleurs, l'office a choisi de ne pas incorporer au prix de revient des immobilisations les charges financières comptabilisées pendant la phase de construction.

Enfin, la durée d'amortissement de 45 ans retenue pour le composant structure est relativement courte. Le Centre scientifique et technique du bâtiment (CSTB) préconise une période d'amortissement de 40 à 60 ans.

6.2 ANALYSE FINANCIERE

6.2.1 Analyse de l'exploitation

6.2.1.1 Capacité d'autofinancement

La capacité d'autofinancement (CAF) est le principal indicateur de rentabilité.

Tableau 14 : Evolution de l'autofinancement net de l'organisme

Montants en milliers d'euros

Rubriques	2013	2014	2015	2016	2017
Marge sur accession	46	131	116	91	456
Loyers	103 812	104 889	106 645	108 271	130 868
Coût de gestion hors entretien	-36 224	-40 988	-42 517	-39 662	-43 312
Entretien courant	-5 309	-5 382	-5 527	-5 534	-6 531
GE	-10 094	-11 139	-11 503	-11 343	-14 265
TFPB	-18 229	-18 053	-18 520	-14 069	-14 550
Flux financier	1 000	532	208	136	59
Flux exceptionnel	5 678	6 068	3 537	-1 237	-317
Autres produits d'exploitation	2 569	3 257	2 506	2 884	2 466
Pertes créances irrécouvrables	-4 280	-1 893	-1 761	-1 533	-2 413
Intérêts opérations locatives	-6 675	-6 185	-5 373	-4 614	-6 800
Remboursements d'emprunts locatifs	-10 862	-12 438	-14 367	-16 132	-24 651
Autofinancement net (1)	21 432	18 801	13 442	17 256	21 011
% du chiffre d'affaires	20,56	17,73	12,47	15,77	15,86
Médiane 2016 OPH Ile-de-France				11,70	
Dotation aux amortissements des charges différées	835	893	796	652	410
Remboursements d'emprunts locatifs	10 862	12 438	14 367	16 132	24 651
Capacité d'autofinancement (CAF)	33 129	32 131	28 606	34 040	46 072

Source : données financières office.

(1) L'autofinancement net est la mesure pour un organisme des ressources tirées de son activité d'exploitation au cours d'un exercice (excédents des produits encaissables sur les charges décaissables) restant à sa disposition après remboursement des emprunts liés à l'activité locative (à l'exclusion des remboursements anticipés) hors opérations démolies, cédées ou sorties de composants. A partir de 2014, prise en compte de tous les emprunts locatifs, les remboursements anticipés étant toujours exclus.

Sur les cinq années du contrôle, l'autofinancement net représente en moyenne 16,5 % du chiffre d'affaires, un niveau assez élevé, sensiblement au-dessus de la médiane des OPH en Ile-de-France qui était de 11,7 % en 2016. La CAF dépasse les 46 millions d'euros en 2017, eu égard à un excédent brut d'exploitation qui a bénéficié d'un chiffre d'affaires en nette augmentation.

L'office tire la quasi-totalité de ses produits d'exploitation de l'activité de gestion locative. Il bénéficie également des revenus liés aux conventions de gestion avec la SCIC d'HLM Les Habitations Populaires pour son fonctionnement et la conduite d'opération, dont le montant s'élève à 456 000 en 2017.

La progression des produits locatifs sur la période est modérée, sauf en 2017 en lien avec l'acquisition des patrimoines de l'OPIEVOY et d'ELOGIE. Les loyers commerciaux ne représentent que 3,2 % du total en 2017. Rapporté au logement, ce produit était de 4 034 € en 2015, un chiffre inférieur à celui des organismes comparables (4 121 €).

La forte baisse du flux exceptionnel sur la période tient essentiellement à la vente des certificats d'économie d'énergie (CEE) comptabilisés jusqu'en 2015 en produits exceptionnels. Néanmoins, les CEE sont eux-mêmes en diminution pour ne représenter plus que 185 k€ en 2017.

L'exercice 2013 se caractérise par le montant élevé des pertes sur créances irrécouvrables. A la suite d'une décision du CA du 8 avril 2014, les créances des locataires partis depuis plus de 5 ans sont automatiquement comptabilisées en créances irrécouvrables, tout en continuant à faire l'objet de procédures de recouvrement.

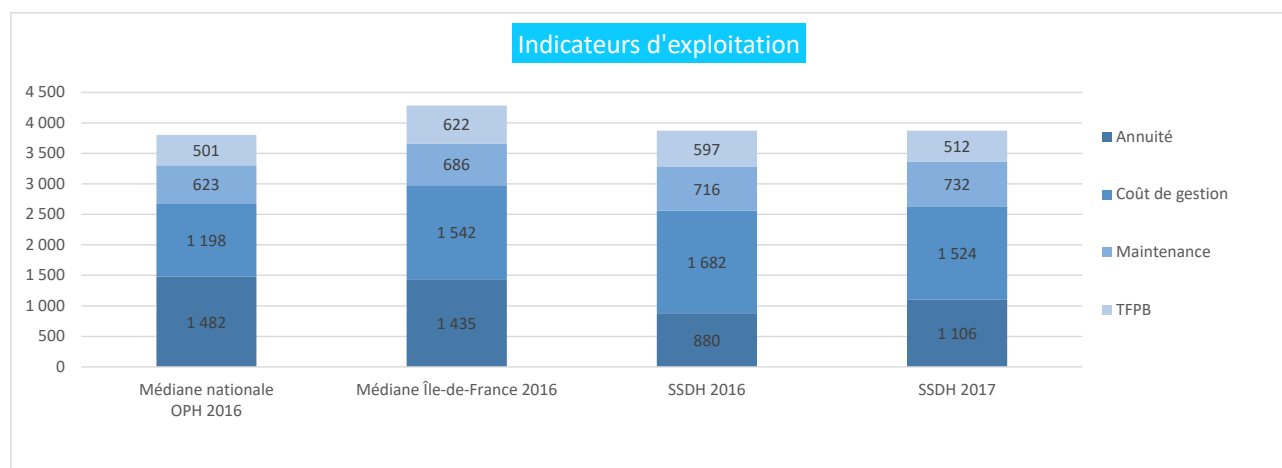
La rentabilité de l'exploitation s'explique surtout par le faible poids de l'endettement (cf. § 6.2.1.5) même s'il tend à s'accroître sur la période et par l'évolution des intérêts des opérations locatives. Grâce à la diminution des taux d'intérêts indexés sur le livret A et des charges financières correspondantes, la part des intérêts locatifs rapportés aux loyers est passée de 6,4 % en 2012 à 4,3 % en 2016, ce qui correspond à une diminution de plus de 2 M€ des intérêts versés.

6.2.1.2 Charges liées à l'exploitation

Tableau 15 : Indicateurs d'exploitation (en euros par logement)

En euros/logement	Médiane nationale OPH 2016	Médiane Île-de-France 2016	SSDH 2016	SSDH 2017
Annuité	1 482	1 435	880	1 106
Coût de gestion	1 198	1 542	1 682	1 524
Maintenance	623	686	716	732
TFPB	501	622	597	512

Source : Boléro.



Le coût de gestion

Le coût de gestion est élevé (cf. annexe 7.8) et représente 1 682 € par logement en 2016 et 1 524 € en 2017 (hors entretien courant) soit un chiffre sensiblement supérieur à celui des OPH d'Île-de-France qui était de 1 542 € en 2016, et devrait progresser dans les années à venir, sans réaliser des économies d'échelle malgré les reprises de patrimoine (cf. 6.3 Analyse prévisionnelle). En réponse, l'office souligne la diminution du coût de gestion en 2017 grâce à la reprise des programmes de l'OPEIVOY lui permettant de se positionner au niveau de la médiane des organismes franciliens malgré un patrimoine situé à 75 % dans des QPV, qui nécessite plus de personnel de proximité.

Il comprend essentiellement les charges de personnel et les frais généraux.

Les dépenses de personnel s'élèvent au total à 31,9 M€ dont 26,1 M€ non récupérables pour un effectif moyen rémunéré de 655 agents et salariés en 2017. Ce chiffre représente 20,5 % des loyers, 22 % en 2016 à comparer à une médiane de 19,8 % pour les organismes de référence. Le montant versé au titre de l'intéressement est significatif avec 593 000 € en 2017. Il est en forte augmentation par rapport à celui de 2016 (265 000 €), première année de l'application de l'accord.

Une étude²⁶, portant sur l'exercice 2016, montre que des effectifs supérieurs à la médiane assurent principalement les tâches administratives de gestion locative des logements, la maîtrise d'ouvrage et, dans une moindre mesure, les activités supports. Ces charges non récupérables ont donc un impact sur la masse salariale et les frais associés. *A contrario*, les moyens mobilisés sont en-dessous de la médiane pour assurer l'entretien du patrimoine, notamment pour mettre en place et suivre les contrats.

En ce qui concerne les frais généraux, ils évoluent de 12 % en 5 ans, 10,9 M€ en 2013 à 12,2 M€ en 2017. Les postes les plus élevés sont les honoraires techniques non récupérables, les conseils et honoraires. L'office étudie actuellement les moyens pour diminuer les frais d'avocat en assurant sa propre représentation devant les juridictions. L'année 2016 voit l'augmentation très importante des études et recherches principalement pour réaliser des diagnostics amiante à hauteur de 562 k€ (71 k€ l'année précédente).

En 2017, les achats non stockés de matières et fournitures (c/606) sont plus faibles (1,44 M€), alors qu'ils sont toujours supérieurs à 2 M€ les années précédentes. Ils incluent la diminution de « l'eau commune » auparavant supportée par l'office et désormais refacturée aux locataires.

La maintenance

Les travaux de maintenance incluent l'entretien courant (11,1 M€ en 2017) et le gros entretien (14,3 M€ en 2017).

L'entretien courant concerne majoritairement les dépenses de travaux dans les parties communes réalisées par les agences : entre 413 k€ pour celle du Pré-Saint-Gervais et 1,145M pour celle de Neuilly-sur-Marne, par exemple.

Le gros entretien inclue un montant de 3,9 M€ au titre de la réalisation du plan pluriannuel d'entretien (PPE) et 10,4 M€ hors PPE avec notamment la remise en état des logements vacants, les travaux non récupérés

²⁶ L'office adhère à un panel de 35 bailleurs représentant 11 % du parc de logements sociaux qui partagent des éléments sur les coûts de gestion ce qui permet de bénéficier d'éléments de benchmarking.

effectués dans les logements occupés (remise en sécurité) et les aménagements et travaux spécifiques réalisés pour faciliter l'accès aux personnes handicapées.

Concernant les travaux de remise en état des logements, le budget moyen « cible » est de 2 400 € par logement, avec dans les faits des disparités très importantes. 1 505 logements ont fait l'objet de travaux en 2017 pour un montant moyen de 2 670 €.

Le coût de la maintenance s'élève à 716 € par logement en 2016, un peu au-dessus de la médiane des OPH franciliens qui était de 686 €. Cela traduit un effort significatif de l'office en lien avec la moyenne d'âge élevée du patrimoine (50 ans). En 2018, cet effort devait être ralenti à la suite des décisions prises dans le cadre des mesures d'économie pour accompagner la mise en place de la RLS.

La taxe foncière sur les propriétés bâties (TFPB)

En 2017, les dégrèvements de TFPB s'élèvent à 6,7 M€, y compris ceux pour travaux pour personnes à mobilité réduites (3,45 M€), pour vacance en raison d'une démolition (102 k€), et pour travaux d'économie d'énergie (3,1 M€). De plus, l'office a bénéficié d'abattements pour les logements situés en QPV qui représentent pour mémoire plus de 75 % de son patrimoine.

Cette situation permet à l'office d'avoir une TFPB qui représente 597 € par logement en 2016, un coût inférieur à celui des OPH d'Île-de-France (622 €). *A contrario*, compte-tenu de la moyenne d'âge du patrimoine, il ne bénéficie que faiblement des exonérations au titre des constructions neuves.

L'annuité et la gestion de la dette

Le précédent rapport de la MILOS avait relevé que le faible niveau d'endettement s'expliquait par l'ancienneté du patrimoine dont la plupart des emprunts étaient remboursés et, par une longue période d'inactivité en matière de développement. Ce constat reste en grande partie d'actualité donnant à l'office des marges de manœuvre dans ce domaine.

Fin 2017, les annuités locatives s'élèvent à 1 106 € par logement pour une médiane des organismes comparables se situant bien au-dessus à 1 435 € en 2016. Cet exercice montre cependant une augmentation sensible du taux d'endettement qui était en moyenne de 827 € sur les quatre exercices précédents. Rapportée aux loyers, l'annuité représente 24,25 % alors qu'elle était toujours inférieure à 20 % auparavant.

Le taux du livret A étant stable à 0,75 % depuis août 2015, cette forte hausse est due principalement aux reprises de patrimoines effectuées au 1^{er} janvier 2017. Ainsi la soule pour le patrimoine de l'OPIVOY a donné lieu à la souscription d'un emprunt pour un montant total de 65,4 M€ et à la reprise des emprunts à hauteur de 118,2 M€. De façon beaucoup plus marginale, on peut noter aussi que le nouveau siège de l'office représente un coût de 22 M€ financé par les fonds propres pour 12 M€ et par un emprunt de 10 M€ en 2014. Enfin, la réalisation du programme de rénovation urbaine contribue à la hausse du taux d'endettement.

Le montant net des dettes s'élève à 470,2 M€ fin 2017 dont 79 % correspond à des emprunts indexés sur le livret A et 80,5 % correspondent à des emprunts souscrits auprès de la CDC. Sur la période 2015-2017, on peut constater la diminution de la part des emprunts à taux fixes dans l'encours qui est passée de 27,6 % à moins de 20 %. Cela expose plus fortement l'office à une remontée des taux.

De façon prudente, il n'a pas souscrit d'emprunt complexe ou de contrat d'échange de taux (swap).

La capacité de désendettement permet d'apprécier la capacité de l'organisme à rembourser l'ensemble de sa dette en calculant le nombre d'années qu'il lui faudrait, en théorie, pour se désendetter s'il consacrait l'intégralité de sa CAF à cet unique objectif. Le désendettement de l'office exprimé en nombre d'années est rapide (10,2 en 2017), sachant que la médiane des organismes de référence est de 14,10 ans la même année²⁷. Il ne s'allonge qu'en 2016, toujours en relation avec le rachat du patrimoine de l'OPIEVOY.

Tableau 16 : Capacité de désendettement

En milliers d'euros

	2 015	2 016	2 017
Annuité de la dette locative	19 740	20 746	31 451
Remboursement du capital de la dette totale	14 367	16 132	24 651
CAF	28 606	34 040	46 072
Remboursement du capital de la dette totale/CAF en %	50,2%	47,4%	53,5%
Charge annuelle d'intérêt	5 373	4 614	6 800
Stock de dette au 31/12 ²⁸	295 733	416 279	470 250
Coût apparent de la dette totale en %	1,8%	1,1%	1,4%
Dettes financières/CAF (en années)	10,3	12,2	10,2

Source : office.

Le transfert des patrimoines a permis à l'organisme d'améliorer nettement sa rentabilité économique avec un coût de financement maîtrisé sur la période rétrospective :

Tableau 17 : Rentabilité économique

Rubriques	Exercice 2013	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017
Taux de rentabilité économique [(EBE+Subv Rt)/Actif brut]	4,84%	4,38%	4,19%	4,55%	5,23%
Valeurs de référence	3,97%	3,84%	3,87%	3,74%	3,64%
Taux moyen dette [Charges Intérêts/(Endettement ouverture + Endettement clôture)/2]	2,94%	2,38%	1,97%	1,40%	1,62%
Valeurs de référence	2,98%	2,41%	2,03%	1,70%	1,64%

Cela explique notamment l'amélioration du ratio Dette/CAF qui pourrait être retraité entre 2016 et 2018 en raison des reprises de patrimoine : les passifs ont été comptabilisés l'année précédente la prise en gestion des actifs.

²⁷ Source ANCOLS – Calcul réalisé à partir des états réglementaires de l'ensemble des organismes HLM.

²⁸ Hors dépôts et cautionnements reçus ainsi que les intérêts compensateurs.

6.2.2 Résultats comptables

Tableau 18 : Résultats comptables et plus-values de cessions

Montants en milliers d'euros					
Rubriques	2013	2014	2015	2016	2017
Résultats comptables	20 538	6 961	13 455	10 210	15 965
- Dont part des plus-values de cessions en %			1,8 %	13,1 %	8,4 %

Source : office.

Le résultat comptable 2012 était de 13,9 M€. Les fortes variations en 2013 (à la hausse) et en 2014 (à la baisse) peuvent s'analyser la première année par des reprises d'amortissements dérogatoires et une diminution importante des provisions pour dépréciations. En 2014, la dégradation du résultat courant résulte d'une augmentation des dépenses liées à la maintenance, des cotisations, des provisions pour dépréciations locataires et surtout des amortissements des immobilisations.

Au cours des trois derniers exercices, les plus-values de cession d'éléments d'actifs ont contribué positivement au résultat. C'est notamment le cas en 2016 avec une cession de parcelle à la RATP pour 777 k€, la vente de commerces à l'EPARECA pour 305 k€ et la vente d'un terrain à La Courneuve pour 653 k€.

6.2.3 Structure financière

Tableau 19 : Bilan fonctionnel

Montants en milliers d'euros					
Rubriques	2013	2014	2015	2016	2017
Capitaux propres	413 642	413 607	440 149	453 349	463 109
Provisions pour risques et charges	16 287	22 547	16 860	17 178	12 378
- Dont PGE	7 241	7 204	7 149	7 373	4 020
Amortissements et provisions (actifs immobilisés)	275 876	296 725	323 063	343 017	377 226
Dettes financières	248 242	292 033	304 754	425 680	480 034
Actif immobilisé brut	-850 603	-911 353	-960 999	-1 108 975	-1 232 167
Fond de Roulement Net Global (FRNG)	103 443	113 559	123 827	130 248	100 580
FRNG à terminaison des opérations (1)					103 797
Stocks (toutes natures)	366	448	236	320	231
Autres actifs d'exploitation	127 294	138 379	148 038	124 822	113 920
Provisions d'actif circulant	-25 438	-25 987	-26 132	-21 940	-21 618
Dettes d'exploitation	-20 606	-48 558	-49 760	-46 928	-51 732
Besoin en FR d'exploitation	81 616	64 281	72 382	56 274	40 802
Créances diverses (+)	1 658	1 240	1 050	122 320	6 503
Dettes diverses (-)	-24 011	-20 216	-20 046	-130 927	-19 830
Ressource en FR Hors exploitation	-22 353	-18 976	-18 996	-8 607	13 326
Besoin en FR (2)	59 264	45 305	53 386	47 667	27 476
Trésorerie nette	44 178	68 254	70 441	82 581	73 104

Source : données financières office.

(1) 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.

(2) 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.

Le fonds de roulement net global (FRNG), qui résulte de la différence entre les emplois et les ressources stables, permet l'analyse de la structure financière. Le niveau du FRNG d'un exercice est notamment fonction des emprunts réalisés et de l'évolution de l'actif immobilisé.

Les capitaux propres augmentent notamment grâce à l'apport annuel des résultats de l'office.

Les provisions pour risques et charges se situent à un niveau élevé. C'est particulièrement le cas en 2014 car elles atteignent le chiffre de 22,5 M€. Cet exercice voit l'augmentation de 4,2 M€ de la provision destinée à faire face aux dépenses supplémentaires pour les démolitions en raison de la présence d'amiante. En 2017, cette provision est désormais réduite à 2,4 M€ en lien avec la fin des opérations de l'ANRU 1. De son côté, la provision pour gros entretien, très stable entre 2013 et 2016, diminue fortement l'année suivante, à la suite de l'application des nouvelles normes comptables à l'office. Son montant rapporté au logement est désormais faible : 141 € en 2017 et 313 € en 2016 pour une référence de 431 € en 2016.

Les dettes financières qui contribuent à l'augmentation du FRNG sont en forte progression sur la période. C'est particulièrement le cas en 2016 et 2017 en lien avec la reprise du patrimoine de l'OPIEVOY. Au contraire, les intérêts compensateurs ont presque disparu. Leur montant a diminué de 85 % sur la période pour représenter seulement 425 k€ en 2017.

L'actif immobilisé brut, très majoritairement composé des immobilisations corporelles, évolue de la même manière mais constitue également le reflet de la production de l'office. En 2016, cette valeur augmente de 177 M€ dont 113,4 M€ pour la reprise du patrimoine de l'OPIEVOY et 64 M€ pour les mises en service de l'année.

Enfin, l'office a obtenu en 2018 un prêt de haut-de-bilan bonifié délivré par la CDC pour un montant limité de 1,58 M€ concernant 6 opérations (176 agréments à hauteur de 9 000 € par logement).

6.2.3.1 Indépendance financière

Le ratio d'autonomie financière²⁹ de l'office s'élève à 52,5 % ce qui le situe au-dessus de la médiane des OPH franciliens (42,3 %) en 2016. Il est toutefois en diminution sur la période eu égard à la progression de l'endettement.

6.2.3.2 Fonds de roulement net global et à terminaison

Globalement, le FRNG se situe à un niveau assez élevé en 2016, représentant 5 mois de dépenses. L'année suivante, il diminue pour être proche des organismes comparables (3,9 mois).

Corrigé des dépenses restant à régler et des financements à encaisser sur les opérations en cours, hors opérations préliminaires et réserves foncières, le FRNG à terminaison fin 2017 peut être estimé à 103,8 M€.

²⁹ Au sens des indicateurs Boléro soit exprimé par les ressources internes (capitaux propres + provisions pour risques et charges) rapportées aux capitaux permanents (ressources internes + emprunts et autres dettes financières + dépôts de garantie).

6.2.3.3 Variations du FRNG

Tableau 20 : Flux de trésorerie

Rubriques	Montant en milliers d'euros	
	Flux de trésorerie	Fonds de roulement
Fonds de roulement fin 2013		103 442
Autofinancement de 2014 à 2017	70 510	
Dépenses d'investissement	-438 794	
Financements comptabilisés	346 235	
Autofinancement disponible après investissements	-22 049	
Remboursements d'emprunts non locatifs (bâtiments administratifs...)	-1 608	
Cessions d'actifs	6 919	
Remboursement anticipés d'emprunts locatifs (démolitions, cessions...)	0	
Autres ressources (+) ou emplois (-)	13 875	
Flux de trésorerie disponible	-2 863	-2 863
Fonds de roulement fin 2017		100 579

Source : office.

Le tableau montre que l'autofinancement généré pendant la période a été intégralement consommé pour financer les dépenses d'investissement et, ajouté aux financements comptabilisés, reste insuffisant pour les couvrir.

6.2.3.4 Besoin ou ressource en fonds de roulement

Le cycle d'exploitation génère sur la période contrôlée un besoin en fonds de roulement (BFR).

Plus précisément, en l'absence d'activité d'accession, les stocks ont un impact limité à 231 k€ avec les produits d'entretien et fournitures du magasin central et de la régie.

On peut notamment constater la diminution des autres actifs d'exploitation depuis 2015. Il s'agit des subventions à recevoir (investissement et exploitation) qui sont passées de 103,9 M€ à 69 M€ en 2017. Les dettes d'exploitation incluent les remboursements aux locataires de 8,19 M€ d'excédents d'acomptes sur provisions de charges, un chiffre constamment en augmentation sur la période. Il était de seulement 942 k€ en 2013, ce qui accrédite la réserve du CAC sur ce sujet.

Hors exploitation, le fonds de roulement dégage constamment une ressource. Le poste « créances diverses » comprenait, en 2016, le prix d'achat du patrimoine de l'OPIEVOY et de celui géré par ELOGIE. Celui des dettes diverses regroupe le transfert des emprunts existants (82,1 M€) et la mobilisation d'un prêt de la Caisse des dépôts pour 31,3 M€.

6.2.3.5 Trésorerie

D'une façon générale, la trésorerie nette suit mécaniquement l'évolution du FRNG et du BFR sur la période. En l'espèce, elle a connu des fluctuations importantes avec un pic en 2016 qui représente presque 3,2 mois de dépenses ce qui correspond à la médiane des offices d'Île-de-France. L'année suivante, elle subit la diminution du FRNG et s'établit à 2,8 mois de dépenses.

Au 31 décembre 2017, la trésorerie de l'office s'élève à 73,1 millions d'€. Une partie est placée à hauteur de 48,5 M€ sur trois Livret A et un livret bonifié. Le solde est présent sur des comptes courants auprès de trois établissements financiers.

L'office n'a pas souscrit de ligne de trésorerie pour le préfinancement des opérations.

6.3 ANALYSE PREVISIONNELLE

Le CA a adopté, en décembre 2017, un budget primitif déficitaire à hauteur de 9,7 M€ en le justifiant par l'absence d'informations précises sur les modalités d'application des mesures décidées dans la loi de finances 2018. Une décision modificative approuvée au CA du 15 mai 2018 réduit ce déficit prévisionnel à 1,8 M€ et s'appuie sur les éléments connus à cette date. Elle prévoit ainsi l'augmentation des produits locatifs de 14 M€, à la suite de la fusion avec l'OPH Romainville Habitat.

L'impact de la RLS qui est applicable depuis le premier février était estimé à 6,5 M€ en 2018. De plus, afin de participer au financement du fonds national des aides à la pierre et du NPNRU, les organismes de logements sociaux voient leur cotisation principale CGLLS revue à la hausse, avec un montant retenu de 2,2 M€ pour l'office. En ne prenant pas en compte le gel des plafonds de loyer et de ce fait l'impossibilité de les augmenter à hauteur de 1,2 M€, l'impact sur l'autofinancement pouvait être estimé à 8,2 M€. Des contreparties financières sont prévues avec entre autres le gel du taux du livret A à 0,75 % jusqu'en 2020. Pour l'office, l'estimation d'économie d'intérêts est de 1,8 M€ en 2018 et 2019, considérant que le taux du livret A devrait être de 1,25 % au lieu de 0,75 %.

Pour faire face à cette situation financière moins favorable, des mesures d'économies ont été prévues. Elles concernaient en particulier la maintenance : 2,4 M€ pour le gros entretien et 580 k€ pour l'entretien courant. La maintenance du patrimoine restant un enjeu majeur pour l'office, ce dernier devrait étudier d'autres pistes de réduction des dépenses dans le domaine des frais de gestion (ressources humaines, frais généraux...).

Au total, fin 2018, l'autofinancement net attendu était de 11,75 M€ soit 8,3 % des produits selon la simulation prévisionnelle. Finalement, il s'est élevé à 14,45 M€ ce qui représente 10,2 % des produits locatifs.

L'office a élaboré une simulation prévisionnelle sur Visial pour la période 2018-2027 (cf. annexe 7.9). Elle tient compte des dispositions précédentes qui impactent les organismes de logements sociaux dans la loi de finances 2018. L'analyse qui suit a été réalisée à partir du document transmis au printemps 2019 et non avant la clôture des travaux sur place. Il a alors été demandé de modifier le paramètre de prise en comptes des fonds propres affectés aux projets d'investissement à l'ordre de service (OS) et non à la livraison. En effet, l'option à l'OS correspond à la règle d'élaboration des fiches de situation financière et comptable (FSFC) pour l'approche à terminaison qui prend en compte les projets d'investissement au démarrage des travaux. Ce choix permet ainsi d'avoir une continuité dans l'analyse financière entre la période rétrospective (basée sur les comptes annuels) et prospective.

Outre la méthode, la version transmise ultérieurement diffère nettement sur les montants des fonds propres (124 millions d'euros) affectés aux travaux et aux programmes de construction neuve. Au total, les deux versions conduisent à constater un écart de 137 millions d'euros sur le fonds de roulement à terminaison.

Les valeurs des paramètres exogènes à l'office (taux d'inflation, du livret A, IRL...) ont été déterminées à partir des recommandations de la CDC et de la CGLLS. Les autres hypothèses retenues sont prudentes, hormis celle concernant la vacance à long terme (2024 et au-delà) avec un taux de 1,5 %, ce qui est volontariste. Pour mémoire, ce taux est de 4,4 % en 2017. La vente de patrimoine correspond à l'objectif de 100 logements et commerces pour une plus-value annuelle de 5 M€.

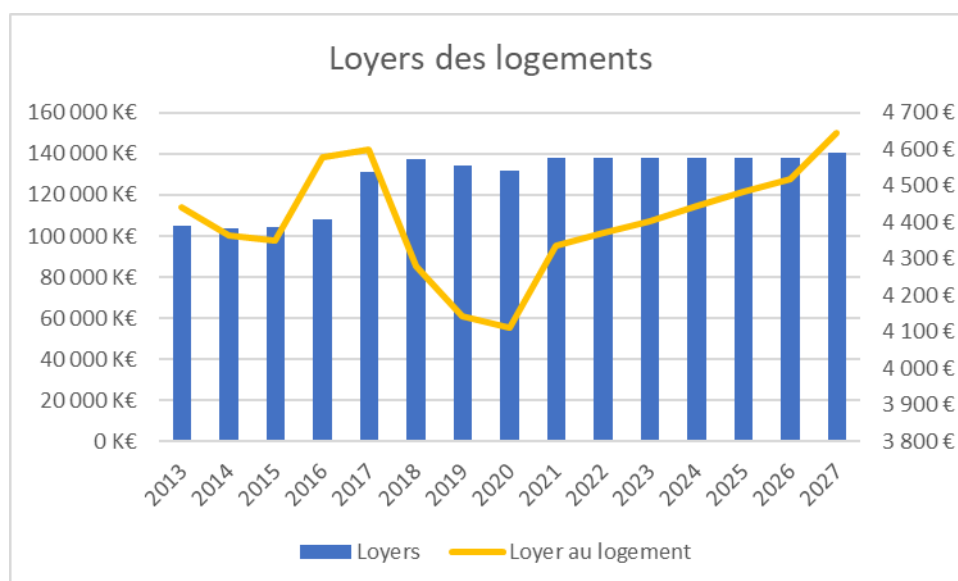
Les livraisons prévues tiennent compte de la fin de l'ANRU 1 jusqu'en 2019 puis du NPNRU selon un scénario intermédiaire. La participation de l'office au NPNRU représenterait 361,6 M€ dont 239,3 M€ financés par l'emprunt et 122,3 M€ prélevés sur les fonds propres. Les subventions de la CGLLS et du département, à hauteur de 4 M€ et 3 M€ respectivement par an, sont incluses.

Selon l'analyse prévisionnelle, l'autofinancement se situerait à un niveau faible à partir de 2019, à savoir entre 3,3 et 8,3 % des produits et représenterait ainsi une diminution très importante par rapport à la moyenne des 5 années de la période contrôlée (pour mémoire : 16,5 %).

Le document de simulation remis par l'office a fait l'objet d'un retraitement permettant de calculer l'EBE et le fonds de roulement net global à la fin des opérations.

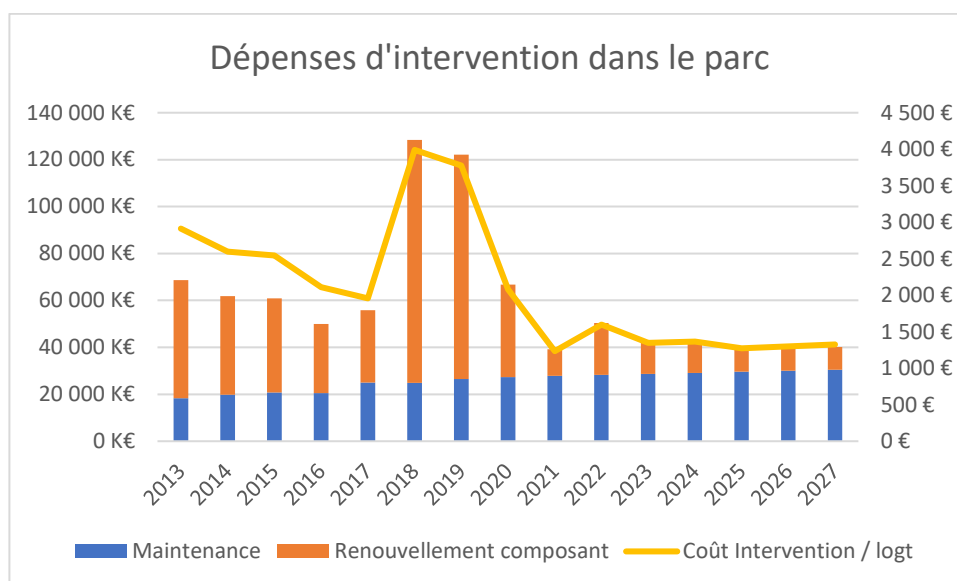
Création de valeur (à périmètre constant y compris patrimoine repris des autres bailleurs et les démolitions)

Compte-tenu des différentes reprises de patrimoine, les loyers de Seine-Saint-Denis Habitat évoluent de façon modérée (1,97 % par an en moyenne sur l'ensemble de la période 2013-2027, soit un taux d'évolution annuel moyen de 0,3 % ramené au logement). Les recettes s'érodent sur la première période avant la reprise du patrimoine de l'Opievoy, cette dernière permettant d'améliorer la moyenne du loyer au logement qui chute après la reprise du patrimoine de l'OPH de Romainville.



La baisse entre 2017 et 2018 est consécutive à la RLS (-4 %) qui est surestimée d'un million d'euros par an environ à la suite de la péréquation et à la reprise du patrimoine de l'OPH de Romainville (baisse de 2,9% du taux moyen au logement). La réduction de la vacance locative à partir de 2021 et les augmentations de loyer dans le cadre des travaux de réhabilitation expliquent la hausse des loyers moyens au logement.

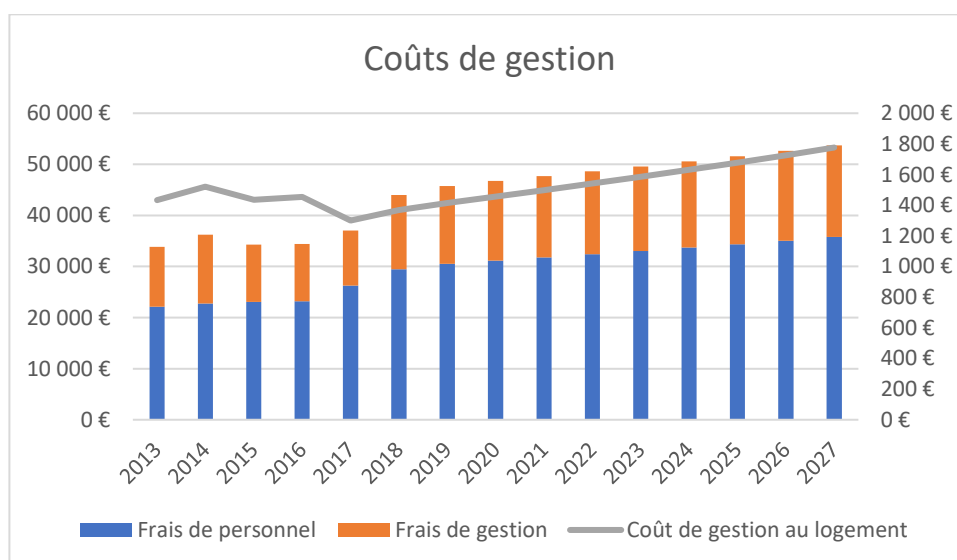
En parallèle, toujours sur la période 2013-2027, les dépenses de maintenance de l'office augmentent plus rapidement que les loyers (1,74 % par an en moyenne au logement). Les dépenses d'intervention dans le parc évoluent ainsi :



Même si l'office a bénéficié de financements de l'ANRU importants, les visites de patrimoine réalisées pendant le contrôle ont permis de constater le besoin d'intervention sur le parc de logements. Par contre la réalisation d'un volume aussi important de travaux en 2018 et 2019 suppose également une capacité organisationnelle élevée.

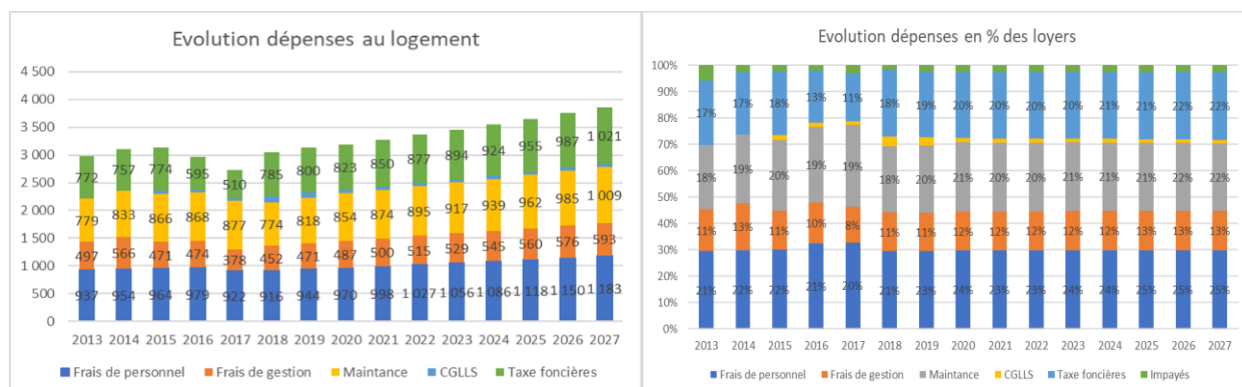
En outre la part élevée des coûts de maintenance au regard des travaux immobilisés est atypique sur la période 2021-2027. De ce fait, l'office pourrait rééquilibrer ses interventions de maintenance (financée par des fonds propres) vers les travaux de réhabilitation qui peuvent bénéficier d'emprunts et de subventions.

Les coûts de gestion progressent au taux moyen annuel de 1,57 % au logement et concernent principalement les frais de personnel. Pourtant, les reprises de patrimoine devraient permettre de réaliser des économies d'échelle, ou pour le moins, de maîtriser la hausse des dépenses en-dessous des hypothèses d'inflation : taux de 1,4% pour l'inflation et 1,2% pour l'IRL. Les coûts de gestion devraient représenter 34,5 % des loyers en 2020, ils étaient de 31 % en 2018 pour une référence à 28,5 % la même année.

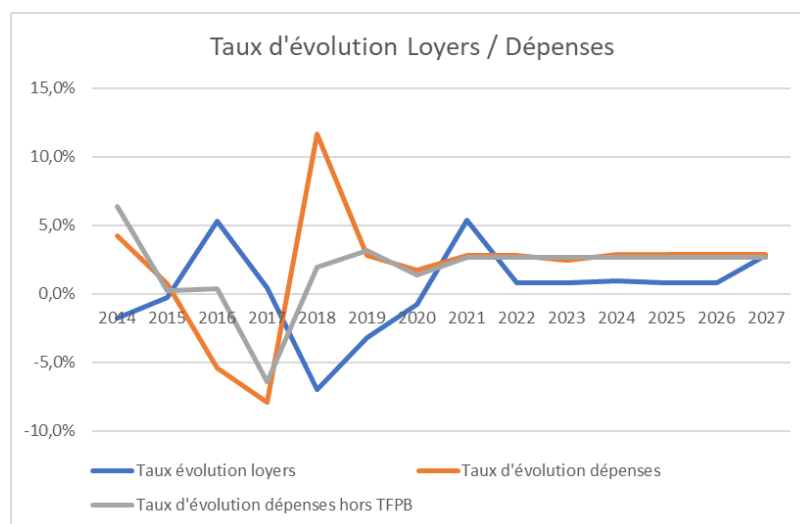


Enfin la TFPB augmente également de façon significative avec un taux moyen annuel de 1,88% au logement.

En conséquence, il n'y a pas d'effet de synergie dans les reprises de patrimoine.

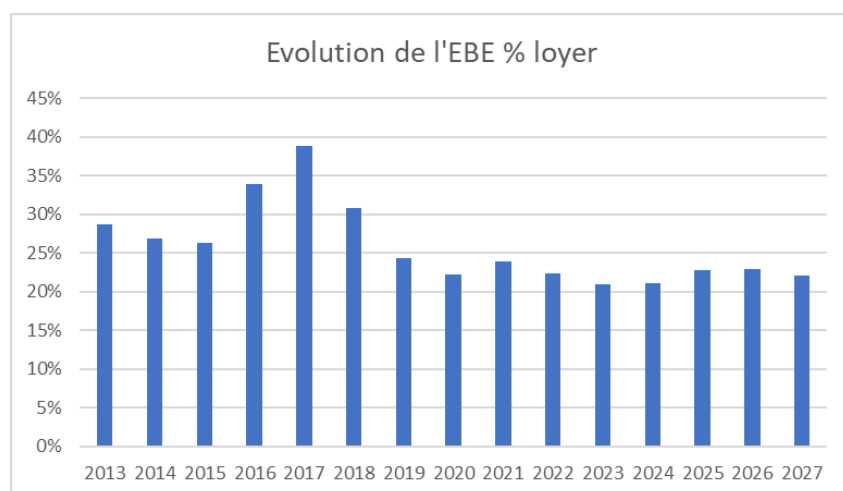


Il peut même y avoir des effets négatifs.



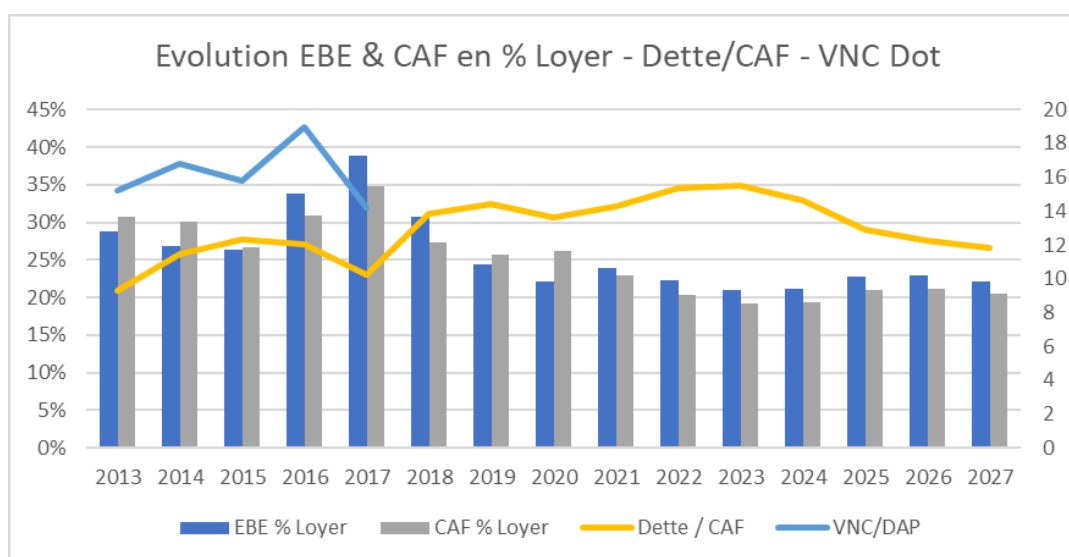
Ces éléments ainsi que les hypothèses de cotisation CGLLS expliquent l'évolution de l'excédent brut d'exploitation (EBE) sur la période.

Ce dernier se stabilise à moins de 25 % des loyers à partir de 2020 soit un niveau relativement bas. Il était de 29 % en 2018 pour une médiane des offices franciliens à 38,28 %. Il est à noter que les reprises de patrimoine n'entraînent une amélioration de la richesse que lors de l'année de prise de possession concernée.



Sources de financement et structure financière

Compte tenu de la dégradation relative de l'EBE, la CAF se dégrade un peu plus également en raison de recours au financement par l'emprunt sur les travaux investis dans le parc.



Comme précisé au chapitre 6.1, les durées d'amortissement retenues par l'OPH de Seine-Saint-Denis sont relativement courtes ce qui a un impact significatif sur le ratio VNC/DAP. À titre d'exemple pour une structure qui serait amortie depuis 30 ans, la durée résiduelle serait de 15 ans pour une durée d'amortissement de 45 ans, de 20 ans pour 50 ans et 30 ans pour 60 ans.

Par ailleurs, les investissements réalisés en 2018 et 2019 devraient améliorer la durée résiduelle des actifs et revenir dans les standards habituels (20 ans en moyenne). Sur l'ensemble de la période prospective, le financement des interventions dans le parc (réhabilitation et renouvellement de composants) sont financées à 48,8 % par emprunt, 39,7 % par fonds propres et 11,5 % par des subventions.

Ce recours à l'endettement conjugué à une diminution de la CAF conduit logiquement à une dégradation du ratio « Dette/CAF » qui devrait toutefois se rétablir à l'horizon 2025 (entre 17 et 18 ans).

La capacité d'endettement de l'office reste importante. Pour mémoire, l'annuité représentait, fin 2017, 24,25 % des loyers, un taux bien inférieur à la médiane des offices d'Île-de-France (30,29 %). En 2025, elle devrait être de 25 % soit un niveau traduisant le maintien de cette capacité. Si les marges de manœuvre sur le niveau d'endettement sont significatives, elles le sont moins sur son allongement, car les durées de remboursement des emprunts sont longues. Au 31 décembre 2017, la durée résiduelle était de 29 ans environ.

En ce qui concerne le FRNG à terminaison des opérations (FRNGT), sur la simulation au fil de l'eau, la politique d'arbitrage entre fonds propres et le recours à l'emprunt conduit à réduire le FRNGT de 27 millions d'euros en valeur absolue avec un FRNG final au logement de 1 338 €.

Analyse des actions nouvelles

Sur la période prévisionnelle, il est prévu de réaliser 1 275 logements nouveaux pour 125 millions d'euros financés à 69 % par des emprunts, 24 % en ressources propres et le solde en subventions. Le développement envisagé a un impact limité sur les projections, il représente 4 % du patrimoine du bailleur (hors démolitions). Cela justifie qu'aucun coût de maintenance et de gestion ne soient pris en compte dans les projections.

Au global, cette offre nouvelle ponctionnerait 6,3 millions d'euros sur le FRNGT (soit 12 %).

L'office a souhaité mettre en place différentes mesures permettant d'assurer le financement des opérations. Des opérations de démembrement de propriété (usufruit locatif social) sont prévues avec la Banque des Territoires (groupe CDC). Cette dernière porterait la nue-propriété et l'office l'usufruit sur 20 ans. Elles concerneraient 750 logements dans le cadre des PRU de Romainville et Bobigny avec une reconstitution de l'offre après démolition (logements PLAI et PLUS neufs). Un quart du coût des logements est pris en charge par l'office et le solde par le nu-propriétaire, ce qui représente une économie de 47 M€ sur les fonds propres et 8 M€ sur les annuités d'emprunts. L'office assurera la maîtrise d'ouvrage et la gestion des logements.

L'office souhaite également dégager des marges de manœuvre concernant sa dette avec l'objectif d'économiser 30 M€ sur 10 ans. Pour cela, il utilisera des instruments financiers proposés par la CDC permettant notamment des remboursements différés.

Enfin un protocole d'accord doit être signé avec Action Logement. Il prévoit l'acquisition par cette dernière de 600 droits de réservation dans des opérations de constructions neuves livrées depuis moins d'un an ou prochainement avec l'objectif de favoriser la mixité sociale dans le parc.

En conclusion, le protocole CGLLS et les transferts de patrimoine d'Elogie, de l'Opievoy et de l'OPH de Romainville permettent à Seine-Saint-Denis Habitat de consolider sa structure financière, sa rentabilité et sa rentabilité. Par ailleurs, il convient de noter l'absence d'économies d'échelle réalisées à la suite de l'augmentation du parc (+38,5% de 2013 à 2027). L'organisme dispose désormais des capacités financières pour soutenir sa politique d'entretien et les impacts de la RLS.

7. ANNEXES

7.1 INFORMATIONS GENERALES

(SEINE-SAINT-DENIS HABITAT) – (93)

RAISON SOCIALE : Office Public de l'Habitat Seine-Saint-Denis Habitat

SIÈGE SOCIAL :

Adresse du siège :	10 Rue Gisèle Halimi BP 72, 93002 BOBIGNY CEDEX	Téléphone :
--------------------	--	-------------

PRÉSIDENT : Stéphane TROUSSEL

DIRECTEUR GÉNÉRAL : Patrice ROQUES

COLLECTIVITÉ DE RATTACHEMENT : Conseil départemental de Seine-Saint-Denis

CONSEIL D'ADMINISTRATION au 16 janvier 2018			
<i>En application de l'article R. 421-4 du CCH : 27 membres</i>			
	Membres	Désignés par :	Profession
Président	Stéphane TROUSSEL	Conseil départemental de Seine-Saint-Denis	Président du CD
Vice-président délégué	Michel FOURCADE	Conseil départemental de Seine-Saint-Denis	Maire
	Abdel-Madjid SADI	Conseil départemental de Seine-Saint-Denis	
	Nadège ABOMANGOLI	Conseil départemental de Seine-Saint-Denis	
	Pascale LABBE	Conseil départemental de Seine-Saint-Denis	
	Katia COPPI	Conseil départemental de Seine-Saint-Denis	Maire
	Asma GASRI	Conseil départemental de Seine-Saint-Denis	Adjointe au Maire
	Fabienne TESSIER-KERGOSIEN	Conseil départemental de Seine-Saint-Denis	
	Marlène DOINE	Conseil départemental de Seine-Saint-Denis	
	Claire LEVY-VROELANT	Conseil départemental de Seine-Saint-Denis	Professeure des Universités
	Anthony MANGIN	Conseil départemental de Seine-Saint-Denis	
	Isabelle ROUDIL	Conseil départemental de Seine-Saint-Denis	Chargée de mission
	Robert ANDRE	Conseil départemental de Seine-Saint-Denis	Retraité
	Jean-François BENE	Conseil départemental de Seine-Saint-Denis	Retraité
	Michel LANGLOIS	Conseil départemental de Seine-Saint-Denis	Retraité

	Olivier KLEIN	Conseil départemental de Seine-Saint-Denis	Maire
	Alexis MEFFRE	Conseil départemental de Seine-Saint-Denis	Retraité
	Claudine SIMMER	UDAF 93	Retraîtée
	Françoise GAUDEL	ACTION LOGEMENT	Retraité
	Philippe SCARFOGLIERO	CAF	Educateur
	Marc BUARD	CGT 93	Menuisier
	Eliane FROMENTEL	CFDT 93	Retraîtée
Représentants des locataires	Claude PICHARD	Elu des locataires	Retraité
	Viviane PHLEGER	Elu des locataires	Assistante
	Jean LORI	Elu des locataires (à la suite de la fusion Romainville habitat)	Retraité
	Madeleine LAX	Elu des locataires	Retraîtée
	Abdou AHAMED	Elu des locataires	Fonctionnaire
Commissaire du Gouvernement : Préfet			

EFFECTIFS DU PERSONNEL au : 30/06/2018	Cadres :	111	Total administratif et technique : 438
	Maîtrise :	162	
	Employés :	165	
	Gardiens :	196	Effectif total : 716
	Employés d'immeuble :	75	
	Ouvriers régie :	7	

7.2 CARTOGRAPHIE DU PATRIMOINE ET DES AGENCES ET REPARTITION DES EFFECTIFS

7.2.1 Cartographie au 1^{er} janvier 2018



7.2.2 Répartition des effectifs au 30 juin 2018

Service	Nombre de logements gérés	Nombre d'employés	Secteur de compétence
Siège	31 891	250	Tous secteurs
Centre d'appel téléphonique	31 891	17	Tous secteurs
Régie	31 891	7	Tous secteurs
Agence de Bobigny	4 104	68	Bobigny, Bondy, Noisy-le-Sec
Agence du Pré-Saint-Gervais	3 323	38	Pré-Saint-Gervais, Pantin, Les Lilas
Agence de Stains	5 411	69	Stains
Agence de Romainville	3 330	48	Romainville
Agence de Dugny	5 694	67	Le Blanc-Mesnil, Dugny, Villepinte, Aulnay-Sous-Bois, Drancy
Agence de La Courneuve	4 707	73	La Courneuve, Pierrefitte, Epinay-sur-Seine, L'île saint Denis, Villetaneuse, Saint-Ouen-sur-Seine, Aubervilliers
Agence de Neuilly-sur-Marne	5 322	79	Livry-Gargan, Clichy-Sous-Bois, Gagny, Montfermeil, Le Raincy, Les Pavillons-Sous-Bois, Rosny-sous-Bois, Neuilly-Plaisance, Neuilly-sur-Marne, Noisy-Le-Grand
Total	31 891*	716	

* Sous-total agences

7.3 LISTE DES LOYERS EN DEPASSEMENT DE PLAFOND

OPH Seine Saint Denis Habitat - Dépassements de plafonds de loyer mensuels constatés au 01/01/2018

Code logement	Résidence	Commune	Dept	N° prog/locatif	Statut	Type	SC	SCJ	Date convention	Taux de loyer maximal	Taux de loyer pratiqué	Montant quittance	Trop perçu mensuel	Observations ANCOLS
01/66/0650/04/0088	Dugay Trouin	NEUILLY SUR MER	93	650 P.A.	F1	31	74	0	01/01/1993	4,33	4,33	334,85	-14,46	Dépassement au vu de la convention 93/1992 85 1231 93
01/66/0650/04/0090	Dugay Trouin	NEUILLY SUR MER	93	650 P.A.	F4	67	116	0	01/07/1992	4,33	4,32	524,75	-22,52	Dépassement au vu de la convention 93/1992 85 1231 93
01/66/0650/04/0092	Dugay Trouin	NEUILLY SUR MER	93	650 P.A.	F3	72	129	0	01/07/1992	4,33	4,31	543,92	-3,45	Dépassement au vu de la convention 93/1992 85 1231 93
01/66/0650/04/0094	Dugay Trouin	NEUILLY SUR MER	93	650 P.A.	F3	78	142	0	01/07/1992	4,33	4,31	543,92	-3,45	Dépassement au vu de la convention 93/1992 85 1231 93
01/66/0650/06/0100	Dugay Trouin	NEUILLY SUR MER	93	650 P.A.	F3	79	139	0	01/07/1992	4,33	4,32	583,56	-24,07	Dépassement au vu de la convention 93/1992 85 1231 93
01/66/0650/06/0103	Dugay Trouin	NEUILLY SUR MER	93	650 P.A.	F4	84	142	0	01/07/1992	4,33	4,31	620,16	-5,98	Dépassement au vu de la convention 93/1992 85 1231 93
01/66/0650/06/0104	Dugay Trouin	NEUILLY SUR MER	93	650 P.A.	F3	71	128	0	01/07/1992	4,33	4,33	579,20	-25,07	Dépassement au vu de la convention 93/1992 85 1231 93
01/66/0650/06/0105	Dugay Trouin	NEUILLY SUR MER	93	650 P.A.	F1	35	78	0	01/07/1992	4,33	4,32	352,85	-15,13	Dépassement au vu de la convention 93/1992 85 1231 93
01/66/0650/06/0106	Dugay Trouin	NEUILLY SUR MER	93	650 P.A.	F4	110	171	0	01/07/1992	4,33	4,33	773,78	-33,43	Dépassement au vu de la convention 93/1992 85 1231 93
01/67/0703/06/0963	RESIDENCE M. CACHIN	ROMANVILLE	93	703 P.A.	F2	46	90	0	01/05/1993	4,33	4,32	407,13	-1,74	Dépassement au vu de la convention 93/1992 85 1231 93
01/67/0703/06/0964	RESIDENCE M. CACHIN	ROMANVILLE	93	703 P.A.	F3	68,87	0	67,3	01/05/1993	3,47	6,46	402,16	186,22	Dépassement confirmé
01/67/0703/06/0965	RESIDENCE M. CACHIN	ROMANVILLE	93	703 P.A.	F2	68,87	0	54,8	01/05/1993	3,47	6,46	353,14	16,83	Dépassement confirmé
01/67/0703/06/0966	RESIDENCE M. CACHIN	ROMANVILLE	93	703 P.A.	F3	68,87	0	54,8	01/05/1993	3,47	6,46	353,14	16,83	Dépassement confirmé
01/67/0716/01/0003	RESIDENCE REPUBLIQUE	ROMANVILLE	93	716 P.A.T.S	F1	113	0	50,06	01/07/1996	5,84	7,07	354,17	42,07	Dépassement confirmé
01/67/0716/01/0004	RESIDENCE REPUBLIQUE	ROMANVILLE	93	716 P.A.T.S	F3	113	0	70,12	01/07/1996	5,84	7,07	519,85	-11,07	Dépassement confirmé
01/67/0716/01/0005	RESIDENCE REPUBLIQUE	ROMANVILLE	93	716 P.A.T.S	F3	113	0	84,39	01/07/1996	5,84	7,07	426,53	-79,82	Dépassement confirmé
01/67/0722/01/0012	ANDRE MALAUX	ROMANVILLE	93	722 P.A.T	F3	70,4	0	70,4	01/07/2010	6,48	6,56	461,49	-5,18	Dépassement confirmé

7.4 SUPPLEMENT DE LOYER DE SOLIDARITE (SLS)

Mode de calcul du SLS non recouvré

A partir des données annuelles par logement fournies par l'office, l'ANCOLS a procédé au calcul du SLS non recouvré, en appliquant le montant du SLS au m² fixé à l'article R.441-21-1 du CCH³⁰ et les coefficients modulés les plus bas, prévus à l'article R. 441-21-1 du CCH (soit 0,03 de 20 % à 59 % de dépassement, 0,06 de 60 % jusqu'à 149 % de dépassement et 0,09 à partir de 150 % de dépassement). Le montant du SLS facturé au locataire par l'office a été déduit de la somme annuelle.

Détail par année des sommes non recouvrées					
Année	2013	2014	2015	2016	Total
Estimation du SLS non recouvré	278 448	244 789	241 862	62 055	827 154

Source : estimation ANCOLS

³⁰ Article abrogé par le décret n° 2017-922 du 9 mai 2017.

7.6 LISTE DES RESIDENCES VISITEES

VISITES DE PATRIMOINE

Agence de Dugny (9 août 2018)

Toutes visites effectuées au Blanc Mesnil

Cité Bournonville, entretien des espaces extérieurs, une cave squattée et remplie de déchets, en très mauvais état et Les 4 tours, 1 logement (caves, encombrants, propreté)

Cité Bournonville, (1 logement)

Cité pasteur,

Les 4 tours, 1 logement

Chantier de la résidence Casanova sur le site des 15 arpents.

Agence de La Courneuve (27 août 2018)

Entretien des espaces extérieurs et propreté laissant à désirer (Curie, Joliot Curie, mail de Fontenoy, Tour Leclerc)

Cave squattée en très mauvais état (nombreux matelas) à Joliot Curie

Encombrants (canapés, pneu) notamment à Mail de Fontenay

Curie

Joliot Curie

Beaufils

Tour Leclerc (IGH)

Mail de Fontenay

Villon 2 (entretien des espaces verts défectueux)

Barre Debussy en fin de démolition (sans entrée sur chantier) et immeuble du 5 Debussy endommagé.

Agence de Stains (5 septembre 2018)

Bon état d'entretien des espaces extérieurs, contrôles d'accès fonctionnant, remise en état du logement vacant square Valéry laissant à désirer.

-11, rue Alfred de Musset, logement 2670 (groupe square Béranger réhabilité)

-1, square Valéry, logement 2756 (groupe square Valéry inscrit au NPNRU)

-8, avenue George Sand, logement 47 (groupe Claudel-Nerval-Carco – construction neuve livrée en 2012)

-Point accueil George Sand

-2/4 square Molière, hall (groupe square Molière réhabilité)

-Le square Molière

-31, rue Jean Ferrat, hall (groupe Jean Ferrat – construction neuve livrée en 2016)

-Les Terrasses, parties communes + logement vacant – construction neuve livrée en 2018

-10/12, rue Charles Péguy, logement 3803 restructuré PMR et logement 3860 (groupe Charles Péguy réhabilité)

-Pavillon au 33 rue Léon Brochet (groupe cité jardins le Clos Gonot)

-Cœur d'îlot Raoul Duchène (jardins).

Agence de Bobigny (19 septembre 2018)

Site général de l'Abreuvoir (deux logements visités)

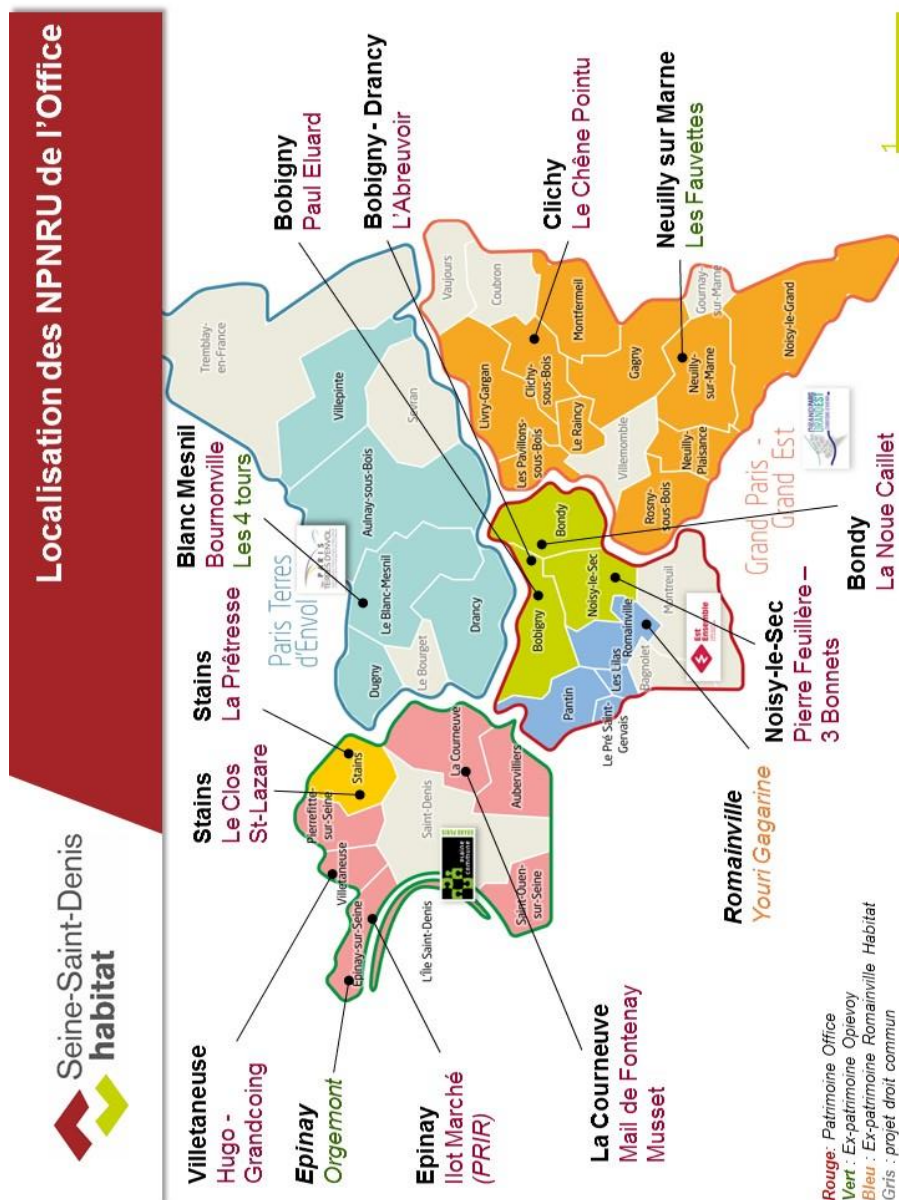
Bon entretien des espaces extérieurs, un hall squatté en mauvais état.

Certains contrôles d'accès hors service.

Paul Eluard : 1 logement visité

Fonctionnement des ascenseurs défectueux (2 sur 3)

7.7 CARTE PROJETS NPRU



7.8 COUTS DE GESTION

COUT DE FONCTIONNEMENT DE 2013 à 2017						
OPH 93		2013	2014	2015	2016	2017
RATIOS AU LOGEMENT						
	P.M.: NOMBRE DE LOGEMENTS GERES (Hors Foyers)	23 517	23 749	23 838	23 579	28 426
	FRAIS GENERAUX (SANS CHARGES PERSONNEL)	473	628	662	545	451
	CHARGES DE PERSONNEL NR (hors personnel régie)	940	957	967	983	925
(A)	COUT DE GESTION HORS ENTRETIEN ET HORS TFPB (FG + IMPOTS + PERSONNEL)	1 413	1 585	1 629	1 527	1 375
(B)	ENTRETIEN COURANT (NR) COMPRIS REGIE	353	367	387	390	378
(A + B)	COUT DE GESTION AVEC ENTRETIEN (LOLA) (FG + IMPOTS + PERSONNEL + ENTRETIEN COURANT)	1 766	1 952	2 015	1 917	1 753
(C)	GROS ENTRETIEN ET GROSSES REPARATIONS COMPRIS REGIE	429	469	483	481	502
(D)	TAXES FONCIERES NR	775	760	777	597	512
	COUT DE FONCTIONNEMENT TOTAL AVEC TFPB	2 970	3 182	3 275	2 995	2 767
P.M.	Total charges personnel comptabilisées (R+NR) par Lgt	1 174	1 192	1 197	1 214	1 151
P.M.	Coût total maintenance NR (EC + GE + GR + Régie) par Lgt	782	836	869	871	880
P.M.	Coût Total Régie (NR) par Lgt	40	46	44	36	36
P.M.	Coût Total Personnel Régie (NR) par Lgt	26	26	23	26	20
COMPTES		2013	2014	2015	2016	2017
	POSTES DE CHARGES NON RECUPERABLES					
	FRAIS GENERAUX					
602	Achats stockés approvisionnements	565 320	462 131	501 147	575 949	477 852
6032	Variation de stocks approvisionnements	-4 852	-81 349	211 252	-83 527	88 442
606	Achats non stockés de matières et fournitures	2 272 765	2 299 794	2 133 288	2 193 311	1 437 726
F.Maintenance	Moins consommations de la Régie	-316 831	-462 131	-501 147	-230 673	-477 852
	Moins amort. et frais généraux Régie	0	0	0	0	0
611-628	Travaux relatifs à l'exploitation	0	0	0	0	0
612	Crédit bail mobilier et immobilier	0	0	0	0	0
6155/56/58	Autres travaux d'entretien (biens mobiliers, informatiques)	438 653	526 470	523 807	500 168	535 598
616	Primes d'assurances	940 336	1 130 328	1 113 460	1 100 946	1 245 943
622	Rémunération d'intermédiaires et honoraires	1 585 860	1 395 728	1 574 104	1 633 137	1 349 566
623	Publicité, publications, relations publiques	299 468	438 769	399 470	417 144	446 351
625	Déplacements missions et réceptions	84 426	97 099	79 126	85 717	88 075
6285	Redevances (SA)	0	600	1 068	0	0
Autres 61-62	Autres services extérieurs	5 562 698	7 130 057	6 058 189	5 456 878	5 960 392
651-658	Redevances et charges de gestion courante	44 181	68 391	52 544	125 955	125 041
Autres 722	Moins Autres productions immobilisées	0	0	0	0	0
Ecart de récup.	Ecart. de Récupération des Charges récupérables (+/-)	-593 117	1 418 221	3 123 525	531 217	929 099
	Corrections éventuelles à saisir avec son signe	0	0	0	0	0
	TOTAL FRAIS GENERAUX	10 878 907	14 424 107	15 269 834	12 306 222	12 206 234
	IMPOTS ET TAXES					
Autres 625/638	Impôts (hors TFPB et hors taxes sur salaires)	251 309	491 067	499 530	535 732	601 756
	TOTAL IMPOTS TAXES (Hors TFPB et Taxes sur salaires)	251 309	491 067	499 530	535 732	601 756
	CHARGES DE PERSONNEL					
621	Personnel extérieur à la société	132 246	54 766	297 394	148 766	228 056
7086	Moins Récup. de charges imput. à d'autres organ. HLM (SA)	0	0	0	0	0
641-648-6481	Rémunérations	15 199 984	15 498 057	15 681 941	15 884 662	17 680 670
645-647-6485	Charges sociales	5 141 052	5 370 493	5 475 795	5 485 096	6 222 197
631-633	Sur rémunérations	2 253 206	2 433 013	2 159 455	2 268 523	2 709 093
69	Participation des salariés	0	0	0	0	0
F.Maintenance	Moins total charges de personnel de la Régie	-617 453	-619 075	-559 350	-617 465	-556 163
	Corrections éventuelles à saisir avec son signe	0	0	0	0	0
	TOTAL DES CHARGES DE PERSONNEL	22 109 035	22 737 254	23 055 235	23 169 582	26 283 852
	Ajouter charges régie amélioration et divers non affectables	0	0	0	0	0
A	COUT DE GESTION HORS ENTRETIEN	33 239 251	37 652 427	38 824 599	36 011 536	39 091 842
	ENTRETIEN COURANT					
6151	Entretien et réparations courants sur biens immobiliers	4 374 607	4 300 390	4 466 763	4 686 057	5 496 758
F. Maintenance	Dépenses assimilables à l'entretien courant	2 984 439	3 335 819	3 692 436	3 650 459	4 219 837
F. Maintenance	Plus charges de la régie affectables à l'entretien courant	934 284	1 031 206	1 060 496	848 138	1 034 015
B	TOTAL ENTRETIEN COURANT	8 293 330	8 717 415	9 219 695	9 184 654	10 750 610
A + B	COUT DE GESTION AVEC ENTRETIEN (LOLA) (FG + IMPOTS + PERSONNEL + ENTRETIEN COURANT)	41 532 581	46 369 842	48 044 294	45 196 190	49 842 452
	EFFORT DE MAINTENANCE GE + GR					
6152	Gros entretien sur biens immobiliers	10 093 622	11 138 713	11 503 450	11 342 898	14 265 499
F.Maintenance	Plus charges de la régie affectables au GE	0	0	0	0	0
F. Maintenance	Dépenses assimilables au GE	0	0	0	0	0
6153	Grosses réparations sur biens immobiliers	0	0	0	0	0
F.Maintenance	Plus charges de la régie affectables aux GR	0	0	0	0	0
C	TOTAL GE + GR	10 093 622	11 138 713	11 503 450	11 342 898	14 265 499
A + B + C	COUT DE FONCTIONNEMENT hors TFPB (FG + IMPOTS + PERSONNEL + EC + GE + GR + Régie)	51 626 203	57 508 555	59 547 744	56 539 088	64 107 951
	TAXES FONCIERES					
63512	Taxes Foncières sur les Propriétés Bâties	18 228 744	18 052 718	18 519 824	14 069 110	14 550 059
	Corrections éventuelles à saisir avec son signe	0	0	0	0	0
D	TOTAL TFPB	18 228 744	18 052 718	18 519 824	14 069 110	14 550 059
A + B + C + D	COUT DE FONCTIONNEMENT TOTAL avec TFPB	69 854 947	75 561 273	78 067 568	70 608 198	78 658 010

7.9 HYPOTHESES ET RESULTATS DE L'ANALYSE PREVISIONNELLE

réel 2017 yc romainville n° 1- 2018 à 2027- Variante NPNRU 07 2018 version Bis hypo cdc n°10 - Visial_2017 le 03/07/2018	Synthèse des résultats prévisionnels										
Evolution du patrimoine	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Livraisons		437	86	233	398	380	101	330	0	0	0
- Ventes et Démolitions		-19	-264	-20	-126	-656	-180	-211	-90	0	0
Patrimoine logs et equiv logs au 31/12	32 182	32 600	32 422	32 635	32 907	32 631	32 552	32 671	32 581	32 581	32 581
En milliers d'euros courants	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Loyers patrimoine de référence	143 296	143 488	144 405	146 137	147 891	149 666	151 462	153 279	155 119	156 980	158 864
Effets des cessions et démolitions		-23	-316	-1 067	-1 797	-4 432	-5 881	-7 336	-7 883	-7 978	-8 074
Impact des travaux immobilisés		3	88	133	170	191	194	199	203	205	208
Loyers opérations nouvelles avec lots annexes		1 743	3 049	3 740	5 829	8 058	9 815	11 623	12 392	12 541	12 691
Loyers théoriques logements	143 296	145 211	147 226	148 943	152 093	153 483	155 590	157 765	159 831	161 748	163 689
Perte de loyers / logements vacants	-5 990	-6 265	-7 010	-7 787	-4 289	-3 768	-4 926	-3 989	-2 352	-2 380	-2 409
Loyers quittancés logements	137 306	138 946	140 216	141 156	147 804	149 715	150 664	153 776	157 479	159 368	161 280
Redevances foyers (hors interventions foyers)	1 470	1 260	1 113	1 127	1 140	1 154	1 168	1 182	1 196	1 210	1 225
Impact des interventions foyers		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Autres loyers (hors lots annex. op. nouv.)	6 815	791	-2 236	-4 311	-4 362	-4 415	-4 468	-4 521	-4 576	-4 630	-4 686
Total loyers	145 591	140 997	139 093	137 972	144 582	146 454	147 364	150 437	154 099	155 948	157 819
Production immobilisée	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Autres produits et marges sur autres activités	4 328	4 372	2 473	2 026	1 894	1 851	1 754	1 550	1 548	1 536	1 520
Produits financiers	428	315	200	100	100	100	100	100	100	100	100
Total des produits courants	150 347	145 684	141 766	140 098	146 576	148 405	149 218	152 087	155 747	157 584	159 439
Annuités patrimoine de référence	-35 790	-33 850	-33 585	-32 693	-31 344	-31 026	-30 913	-29 275	-28 102	-27 197	-25 709
Effets des cessions et démolitions logements		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Annuités des travaux immobilisés logements		-250	-1 285	-1 965	-2 438	-3 331	-4 455	-4 969	-5 243	-6 002	-7 255
Annuités des opérations nouvelles logements		-1 168	-1 402	-1 994	-3 339	-4 709	-5 057	-6 195	-6 247	-6 302	-6 353
Annuités des interventions foyers		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total annuités emprunts locatifs	-35 790	-35 268	-36 272	-36 652	-37 121	-39 066	-40 425	-40 439	-39 592	-39 501	-39 317
Taxe foncière	-24 703	-25 244	-25 860	-26 386	-27 034	-27 618	-27 760	-28 339	-28 910	-29 572	-30 312
Maintenance totale (y compris régie)	-28 427	-24 907	-28 066	-29 102	-29 637	-30 183	-30 738	-31 304	-31 880	-32 467	-33 065
Solde après annuités, TFPB et maintenance	61 427	60 265	51 568	47 958	52 784	51 538	50 295	52 005	55 365	56 044	56 745
Frais de personnel (y compris régie)	-29 529	-30 022	-31 081	-31 703	-32 337	-32 984	-33 644	-34 316	-35 003	-35 703	-36 417
- Correction régie d'entretien	551	560	571	583	594	606	618	631	643	656	669
Frais de gestion	-12 093	-14 543	-15 237	-15 606	-15 918	-16 236	-16 561	-16 892	-17 230	-17 575	-17 926
Cotisation CGLLS	-1 039	-3 760	-3 159	-1 660	-1 665	-1 670	-1 675	-1 680	-1 685	-1 690	-1 695
Autres charges et intérêts des autres emprunts	-367	-2 606	2 656	3 790	3 173	2 197	2 128	1 739	1 148	792	581
Coût des Impayés	-2 329	-1 706	-2 573	-2 552	-2 675	-2 709	-2 726	-2 783	-2 851	-2 885	-2 920
Charges non récupérées / logements vacants	-2 378	-1 648	-2 874	-3 193	-1 759	-1 545	-2 020	-964	-964	-976	-988
AUTOFINANCEMENT COURANT HLM	14 243	6 540	-129	-2 383	2 197	-803	-3 585	-2 931	-577	-1 337	-1 951
en % des loyers	9,8%	4,6%	-0,1%	-1,7%	1,5%	-0,5%	-2,4%	-1,9%	-0,4%	-0,9%	-1,2%
Taux moyen de pertes de loyers dues à la vacance	-4,2%	-4,3%	-4,8%	-5,2%	-2,8%	-2,5%	-3,2%	-2,5%	-1,5%	-1,5%	-1,5%
Eléments exceptionnels d'autofinancement	9 013	5 211	6 250	8 750	7 750	7 750	7 750	7 750	7 750	7 750	7 750
AUTOFINANCEMENT NET HLM GLOBAL	23 256	11 751	6 121	6 367	9 947	6 947	4 165	4 819	7 173	6 413	5 799
en % des produits des activités et financiers	15,80%	8,30%	4,40%	4,60%	6,80%	4,70%	2,80%	3,20%	4,60%	4,10%	3,70%
POTENTIEL FINANCIER début d'exercice à la livraison		97 698	87 010	62 241	23 178	-21 743	-54 454	-82 977	-112 341	-108 488	-106 038
Autofinancement net HLM		11 751	6 121	6 367	9 946	6 947	4 165	4 817	7 172	6 412	5 799
Affectation à la PGE		0	-68	-70	-71	-72	-73	-74	-76	-77	-78
Produits nets de cessions sur patrimoine de réf.		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Fonds propres investis sur travaux		-12 531	-29 673	-42 662	-40 105	-28 791	-31 954	-23 285	-9 600	-9 600	-9 600
Fonds propres investis sur démolitions		-1 138	-2 052	-600	-1 354	-1 076	-329	-938	-181	0	0
Fonds propres investis sur opérations nouvelles		-11 540	-4 791	-11 474	-19 875	-16 257	-6 870	-16 422	0	0	0
Fonds propres investis sur interventions foyers		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Remboursements en capital emp. non locatifs		-285	-285	-285	-285	-285	-285	-285	-285	-285	-285
Autres variations du potentiel financier		3 055	5 979	9 661	6 823	6 823	6 823	6 823	6 823	6 000	6 000
Variation des ACNE		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
POTENTIEL FINANCIER fin d'exercice à la livraison		97 698	87 010	62 241	23 178	-21 743	-54 454	-82 977	-112 341	-108 488	-106 038
Provision pour gros entretien		4 020	4 020	4 088	4 158	4 229	4 300	4 374	4 448	4 523	4 600
Dépôts de Garantie		10 282	10 492	10 456	10 551	10 655	10 566	10 551	10 621	10 582	10 582
FONDS DE ROULEMENT LONG TERME (livraison)		112 000	101 522	76 785	37 887	-6 859	-39 588	-68 052	-97 272	-93 383	-88 941
rappel des taux d'évolution en %	2017	2018	2019	2020 à 2027	Autres Hypothèses						
Taux d'Inflation		1,70	1,70	1,70	Plafonnement des loyers						
Taux d'évolution de l'ICC		1,70	1,70	1,70	Consommation des fonds propres						
IRL		0,00	0,00	1,40	Annuité courue non-échue						
Taux livret A	0,75	0,75	0,75	1,80							

7.10 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

