

RAPPORT DEFINITIF DE CONTRÔLE

N° 2015-183 Novembre 2016

Office public de l'Habitat
«Val-d'Oise Habitat»

Cergy-Pontoise (95)



Rapport définitif de contrôle n°2015-183 Novembre 2016
Office public de l'Habitat "Val-d'Oise Habitat"
Cergy-Pontoise (95)

FICHE RÉCAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2015-183

Val-d'Oise Habitat - OPH (95)

Président : Xavier Haquin

Directrice générale : Raphaëlle Gilaber

Adresse : 1, avenue de la Palette – CS 20 716 – 95 031 CERGY-PONTOISE

Au 31 décembre 2015	nombre de logements familiaux gérés :	9 619
	nombre de logements familiaux en propriété :	9 179
	nombre de places en résidences spécialisées en propriété :	0

Indicateurs	Organisme	Référence région	France métropolitaine	Source
Patrimoine				
Logements vacants (hors vacance technique) (%)	2,18	2,00	3,00	(2)
Logements vacants à plus de 3 mois (hors vacance technique) (%)	0,60	0,80	1,60	(2)
Taux de rotation (hors mises en service) (% annuel)	4,16	6,30	9,70	(2)
Évolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	7,12	nc	nc	
Âge moyen du parc (en années)	40	nc	nc	
Populations logées				(1)
Locataires dont les ressources sont :				
< 20 % des plafonds (%)	18,96	14,60	19,30	
< 60 % des plafonds (%)	65,47	54,40	59,90	
> 100% des plafonds (%)	2,31	13,80	10,40	
Bénéficiaires d'aide au logement (%)	45,20	32,30	50,60	
Familles monoparentales (%)	16,43	20,00	20,00	
Personnes isolées (%)	32,13	31,70	37,40	
Gestion locative				
Moyenne des loyers mensuels (€/m ² de surface habitable)	6,15	6,50	5,60	(2)
Taux d'impayés inscrit au bilan (% des loyers et charges)	19,73	16,30	14,00	(3)
Structure financière et rentabilité				(3)
Fonds de roulement net global à terminaison des opérations (mois de dépenses)	1,00	3,50	3,70	
Fonds de roulement net global (mois de dépenses)	1,50	3,50	3,70	
Autofinancement net / chiffre d'affaires (%)	19,51	11,19	11,84	

(1) Enquête OPS 2014

(2) RPLS au 1/1/2014

(3) Bolero 2013 : ensemble des OPH

- Points forts**
- Capacité de pilotage renforcée.
 - Meilleur maillage de la gestion de proximité.
 - Forte réactivité de la gouvernance de l'office.
 - Office bien géré, qui répond à sa mission d'intérêt général.
 - Fort investissement de l'organisme dans le développement de son patrimoine, et de l'amélioration de celui-ci à travers des travaux de sécurité et d'économies d'énergie.
 - Amélioration de la situation financière de l'office.

- Points faibles**
- Provisionnement et suivi des charges perfectibles.
 - Montant des intérêts locatifs élevé.
 - Autonomie financière limitée (trésorerie et FRNG faibles).

- Irrégularités.**
- Des dépassements de loyer sont constatés sur les programmes acquis auprès de la société Icade.
 - Certaines charges sont récupérées à tort.
 - Les réservataires proposent rarement trois candidats lors de la tenue des CAL.
 - Certains documents obligatoires ne sont pas annexés aux contrats de location.

Inspecteurs-auditeurs Ancols :

Délégué territorial de Paris :

Précédent rapport de contrôle : 2011-025 d'août 2011
Contrôle effectué du 30 septembre 2015 au 12 février 2016
Diffusion du rapport définitif : Novembre 2016



RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2015-183 Val-d'Oise Habitat - OPH (95)

SOMMAIRE

Synthèse	5
1. Préambule	6
2. Présentation générale de l'organisme dans son contexte	6
2.1 Contexte socio-économique.....	6
2.2 Gouvernance et management.....	7
2.2.1 Dispositif de pilotage de l'activité	7
2.2.2 Évaluation de la gouvernance	7
2.2.3 Évaluation de l'organisation et du management	8
2.2.4 Gouvernance financière	9
2.3 Train de vie de l'organisme	9
2.4 Conclusion.....	9
3. Patrimoine	9
3.1 Caractéristiques du patrimoine.....	9
3.1.1 Description et localisation du parc.....	10
3.1.2 Données sur la vacance et la rotation.....	10
3.2 Accessibilité économique du parc.....	10
3.2.1 Loyers.....	10
3.2.2 Supplément de loyer de solidarité	12
3.2.3 Charges locatives.....	12
3.3 Conclusion.....	14
4. Politique sociale et gestion locative.....	14
4.1 Caractéristiques des populations logées	14
4.2 Accès au logement	14
4.2.1 Connaissance de la demande.....	14
4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme	14
4.2.3 Attributions, DALO et accords collectifs départementaux (ACD).....	15

4.2.4	Analyse de la situation	15
4.2.5	Gestion des attributions	15
4.3	Qualité du service rendu aux locataires.....	17
4.3.1	Traitement des réclamations.....	17
4.3.2	Enquête de satisfaction	18
4.4	Traitement des impayés.....	18
4.5	Conclusion.....	19
5.	Stratégie patrimoniale	19
5.1	Analyse de la politique patrimoniale	20
5.2	Évolution du patrimoine	20
5.2.1	Offre nouvelle	20
5.2.2	Réhabilitations	20
5.3	Exercice de la fonction maîtrise d’ouvrage	21
5.3.1	Engagement et suivi des opérations	21
5.3.2	Présentation de deux opérations	21
5.4	Maintenance du parc	22
5.4.1	Entretien du patrimoine.....	22
5.5	Ventes de patrimoine à l’unité.....	23
5.6	Conclusion.....	23
6.	Tenue de la comptabilité et analyse financière	23
6.1	Tenue de la comptabilité.....	23
6.2	Analyse financière	24
6.2.1	Analyse de l’exploitation.....	24
6.2.2	Résultats comptables.....	27
6.2.3	Structure financière	28
6.3	Analyse prévisionnelle	31
7.	Conclusion.....	32
8.	Annexes	33
8.1	Informations générales, capital et répartition de l’actionnariat de l’organisme	33
8.2	Sigles utilisés	34

SYNTHÈSE

La gouvernance de l'office a évolué depuis les dernières élections départementales de 2015. Val-d'Oise Habitat a renforcé sa capacité de pilotage au niveau de la direction, avec la création d'un poste de directeur général adjoint chargé du développement et d'un contrôleur interne. Le maillage territorial s'est renforcé avec la constitution d'agences principales, offrant aux locataires des points de contact plus lisibles. Ce dispositif devrait permettre une amélioration des délais de traitement des demandes d'intervention.

Val-d'Oise Habitat possède un parc de logements qui couvre l'ensemble du département. En ce qui concerne l'accessibilité économique de son parc, le problème de la disparité et des dépassements de loyers sur le patrimoine racheté à Icade a été pris en compte par l'office pendant le contrôle. Un dispositif permettant de mettre fin à cette situation a été arrêté. L'office s'est engagé par ailleurs à mettre en place un suivi des charges et a revu le calcul des provisions.

S'agissant de la politique sociale et de la gestion locative, Val-d'Oise Habitat est un office bien géré, qui possède des bases solides. Il répond à sa mission d'intérêt général et à ses obligations de bailleur social. Les objectifs DALO sont tenus et la gestion des attributions est globalement satisfaisante. Le regroupement des agences, offrant un meilleur maillage territorial, commence à porter ses fruits en matière de gestion de proximité. La décentralisation partielle de la gestion des impayés devrait permettre une amélioration de leur recouvrement.

Val-d'Oise Habitat a engagé depuis plusieurs années une réflexion stratégique sur son développement qui tient compte des évolutions voulues par le législateur. En tant que bailleur social dont la compétence porte sur le département, l'office reste un interlocuteur privilégié des collectivités et de l'État. Il investit pour améliorer son patrimoine, réalise des travaux de sécurité et d'amélioration dans le domaine des économies d'énergie. Il dispose d'une capacité technique performante qui lui permet de mener à bien ses projets de construction et de maîtrise des coûts et des délais.

L'OPH du Val-d'Oise a vu sa situation financière s'améliorer depuis le précédent contrôle. Il dispose d'un autofinancement net confortable, qui lui permet d'envisager sereinement l'avenir dans le cadre d'un accroissement réel de son patrimoine. Néanmoins, l'organisme pâtit d'une trésorerie et d'un fonds de roulement net global faibles ainsi que d'annuités locatives élevées. Dès lors, une consolidation de son indépendance financière à l'égard de ses créanciers financiers est indispensable afin de parer à toute évolution défavorable du taux de financement des opérations. L'OPH devra par ailleurs surveiller la progression du coût de maintenance, une des composantes névralgiques de ses charges d'exploitation. L'analyse prévisionnelle confirme toutefois que la poursuite d'un réel développement est possible pour l'office.

Le scénario d'un doublement du parc à l'échéance 2018 (reprise du patrimoine d'un autre bailleur), n'a pas été étudié. Il est donc important que l'office puisse se doter d'une nouvelle analyse prévisionnelle actualisée, intégrant ce scénario de reprise, s'il se concrétise.

Le directeur général


Pascal MARTIN-GOUSSET

1. PRÉAMBULE

L'Ancols exerce le contrôle de Val-d'Oise 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'État ou par ses établissements publics et par les collectivités territoriales ou leurs établissements publics ; 2° d'évaluer (...) l'efficacité avec laquelle les organismes s'acquittent de la mission d'intérêt général qui leur est confiée au titre de l'article L. 411-2 (...), la gouvernance, l'efficacité de la gestion, l'organisation territoriale et l'ensemble de l'activité consacrée à la mission de construction et de gestion du logement social (...).

Le précédent contrôle, ciblé, effectué en 2011, portait sur la gestion du contingent préfectoral et l'accueil des personnes proposées au titre du droit au logement opposable.

Il constatait qu'avec l'acquisition en 2010 de 1 787 logements à la société Icade, le patrimoine de l'office s'était fortement accru. Il gérait 6 695 logements locatifs sociaux. On observait une diminution de la part des attributions réalisées au titre du contingent préfectoral.

Le rapport considérait que Val-d'Oise Habitat remplissait les objectifs contractualisés dans le cadre de l'accord collectif départemental et logeait les familles DALO proposées par la commission de médiation départementale.

Le contrôle intervenu en 2008, constatait l'amélioration notable de la situation de l'office.

Ce rapport faisait état de l'importance des travaux de réhabilitation et de rénovation urbaine engagés sur la période. Il constatait le développement d'une gestion de proximité adaptée. La situation financière était considérée comme assainie, mais restait fragile du fait d'un autofinancement faible.

2. PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE L'ORGANISME DANS SON CONTEXTE

2.1 CONTEXTE SOCIO-ÉCONOMIQUE

Bien qu'inférieure à la moyenne régionale, l'augmentation de la population du département est régulière depuis 1999 (+0,56 % par an).

Le département du Val-d'Oise compte plus de 23 % de logements sociaux, soit 9.2% du patrimoine en Ile de France. Il compte 1 187 081 habitants, établis dans 185 communes. La population est relativement jeune : près de 43 % ont moins de 30 ans. Plus de 50 % des locataires sont des couples avec des enfants. On constate que 12,9 % sont demandeurs d'emploi. La géographie du département est contrastée, avec des espaces ruraux et une production agricole, des zones très urbanisées à forte densité de population (Argenteuil 95 932 habitants, Sarcelles 57 851 habitants) et l'agglomération de Cergy-Pontoise (54 816 habitants). Cette dernière représente un pôle important au sein de l'Île-de-France en termes d'emplois (90 599 emplois, dont 70 % dans le commerce), de transports et de services.

2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

Val-d'Oise Habitat est rattaché au conseil départemental. Bailleur social depuis 1969, l'office a connu plusieurs changements de gouvernance. Il est présidé depuis les élections de mars 2015 par Xavier Haquin, maire adjoint de la ville d'Ermont, conseiller départemental. La direction est assurée par Madame Raphaëlle Gilaber depuis 2007.

Lors de sa nomination par le conseil d'administration (CA) en date du 22 juin 2007, la directrice générale a signé un contrat qui comportait une rémunération globale. Elle a demandé le maintien de sa rémunération, conformément aux dispositions de l'article 3 du décret du 12 octobre 2009, qui permet aux directeurs généraux en fonction à la date de l'entrée en vigueur du décret, de conserver leur mode de rémunération annuelle brute.

Dans un deuxième temps, il a été établi un avenant en date du 26 décembre 2011, intégrant les nouvelles dispositions du décret de 2009. Toutefois, le montant en clair du nouveau salaire, servant de base au calcul de la part variable, devra être indiqué.

Un nouvel avenant a été rédigé et validé par le CA en date du 10 novembre 2015 pour intégrer cette précision suite aux remarques faites par les inspecteurs pendant le contrôle.

2.2.1 Dispositif de pilotage de l'activité

La Convention d'Utilité Sociale (CUS) a été signée en 2011, complétée par un avenant foyers en 2012, elle a fait l'objet d'une évaluation satisfaisante par les services de l'État en 2013. Le Plan Stratégique de Patrimoine (PSP), approuvé par le CA en 2006 pour la période 2006/2016 a fait l'objet d'un ajustement annuel. Un nouveau PSP est en préparation à la date du contrôle.

Val-d'Oise Habitat a développé une démarche d'amélioration de la qualité de service, qui a permis de définir des processus et procédures. Cette démarche, engagée en 2008 a débouché sur la définition d'un Système de Management de la Qualité (SMQ), dont la conception se rapproche d'une certification Qualibail.

On constate par ailleurs, que des procédures rédigées par filière valant engagement, pâtissent d'une absence de suivi des délais et de vérification de leur application. C'est le cas pour le traitement des demandes d'intervention technique. En effet, les résultats de la dernière enquête (2015) mettent en évidence une insatisfaction (54 %). Conscient de cette difficulté, Val-d'Oise Habitat a recruté en 2015 un contrôleur interne, dont la mission est de définir un dispositif de contrôle et des procédures internes de mesures des résultats. La mise en œuvre était en cours à la date du contrôle.

2.2.2 Évaluation de la gouvernance

Le conseil d'administration se réunit régulièrement, il a délégué à un bureau certaines de ses compétences, en conformité avec l'article R 421-16 du CCH. Cette délégation a été renouvelée par une délibération du CA en date du 22 juin 2015. Dans les faits, le bureau ne se réunit régulièrement que depuis 2015. Le CA est composé de 23 membres. Il a engagé une réflexion stratégique sur le développement de Val-d'Oise Habitat, pour la période 2014-2018. Cette démarche doit permettre à l'office de se projeter dans un avenir territorial en évolution, et de mieux définir des objectifs de développement en cohérence avec les réformes en cours.

Depuis la désignation du nouveau conseil d'administration, les administrateurs participent à des commissions constituées par délibération du CA en date du 12 octobre 2015. Ces instances ont vocation à conseiller la direction générale dans l'aide à la prise de décision.

C'est le cas en particulier de la commission « projets et engagements », qui a été renforcée depuis 2015 en lui donnant une vocation d'analyse de tous les projets de construction à l'aide d'une fiche « d'analyse et de cotation ».

Les projets sont évalués et cotés en fonction d'une grille d'évaluation. Chaque paramètre est mesuré et se voit attribuer des points. Au total, le projet est noté sur 30 points. Les critères prépondérants sont principalement axés sur les garanties financières et les caractéristiques techniques. Les secteurs moins peuplés et moins bien couverts en termes de logement social ne sont pas affichés comme facteurs prioritaires.

Avant la mise en place de cette instance, les besoins des communes étaient recensés et analysés par le service de la maîtrise d'ouvrage, en liaison avec les services de l'État. Les projets étaient ensuite proposés directement en CA.

Depuis la mise en place de ce nouveau dispositif, l'opération est présentée une première fois à la commission. Si elle recueille l'agrément elle peut être validée. Si des préconisations sont formulées, un deuxième passage est possible après modifications.

La décision définitive appartient au bureau ou au CA. C'est le Président qui décide du choix de l'instance délibérante. Ce comité apparaît comme un filtre qui sélectionne les projets avant le passage en CA, ce dispositif apporte une analyse d'opportunité mais aussi de faisabilité économique.

Cependant, une clarification sur la répartition des responsabilités des organes de décision mériterait d'être apportée. Ceci permettrait de ne pas affaiblir le positionnement du comité de direction qui ne dispose pas de son pouvoir de décision en première instance.

2.2.3 Évaluation de l'organisation et du management

2.2.3.1 Effectifs et organisation

Val-d'Oise Habitat a installé son siège à Cergy-Pontoise en septembre 2014. L'office a modifié son organisation depuis cette date. Outre la direction générale, un poste d'adjoint au développement a été créé. Six directions fonctionnelles pilotent l'activité : les ressources humaines, les affaires financières, l'habitat (comprenant les agences et la qualité), la maîtrise d'ouvrage, la direction juridique, et la direction de la communication.

L'office a signé un accord collectif sur l'intéressement de ses salariés de droit privé en 2014.

À la date du contrôle, 155 salariés étaient employés par l'office, dont 30 cadres, 55 gardiens et 14 employés d'immeuble. Le turn-over et l'absentéisme restaient très faibles.

Depuis 2011, Val-d'Oise Habitat s'est engagé dans une démarche qui comprend un volet « amélioration du pilotage des activités et du management des équipes ». Un plan de recrutement 2015-2016 a été défini en prévision du développement de l'office.

Pour préparer son développement, l'office a procédé début 2015 à une réaffectation des secteurs de gestion de proximité, qui sont désormais organisés par secteurs géographiques. Ils sont répartis sur trois agences principales, au lieu de cinq. L'agence de Villiers le Bel a été fusionnée avec celle de Sarcelles, l'agence d'Argenteuil avec celle de Montigny-Lès-Cormeilles, l'agence de Cergy conservant son périmètre. Ce nouveau dispositif doit permettre de renforcer les actions de proximité, et de mieux répondre aux demandes ponctuelles des locataires. Les premiers résultats de l'enquête de satisfaction faite en 2015, affichent une amélioration de la satisfaction sur le traitement apporté à l'entretien des parties communes (en moyenne 6 points de plus). S'agissant des nouveaux arrivants, on observe que

le taux de satisfaction sur la propreté des logements est aussi en net progression (77 % contre 65 % précédemment).

2.2.4 Gouvernance financière

L'organisme s'est doté d'une commission des finances, dont la première réunion s'est tenue le 6 octobre 2015. La création de cette instance est prévue par les dispositions de l'article R. 421-14 du CCH. Cette commission a pour objet la présentation du budget et des orientations financières de l'organisme. Elle apporte également une expertise technique, préalablement à la présentation des états comptables et budgétaires de l'office au conseil d'administration.

2.3 TRAIN DE VIE DE L'ORGANISME

L'office organise tous les ans un séminaire d'une journée à destination de l'ensemble de son personnel. Cet évènement a notamment pour finalité l'intégration des personnes récemment recrutées et la présentation des orientations de l'office. Il permet de communiquer sur la stratégie adoptée avec une mise en perspective des principaux enjeux du secteur du logement social. Cette démarche est constructive et permet au personnel de mieux appréhender le secteur d'activité dans lequel s'inscrit l'office.

La gestion des notes de frais ne fait l'objet d'aucune procédure écrite. Néanmoins, aucune irrégularité n'a été relevée. L'intégralité des remboursements des frais professionnels engagés par les salariés est validée par la directrice générale. Ceux concernant cette dernière font l'objet d'un suivi comptable.

Outre le véhicule de fonction de la directrice générale, dont la mise à disposition est prévue par l'article R. 421-20-1 du CCH, l'office dispose d'une flotte d'une quinzaine de véhicules de service, dont près d'un tiers étant de nature électrique. Étant donné la dispersion du patrimoine, l'utilisation des véhicules facilite les déplacements sur site (tant du patrimoine existant que des chantiers en cours) et s'inscrit également dans l'organisation des astreintes.

2.4 CONCLUSION

La gouvernance de l'office a évolué depuis les dernières élections départementales de 2015. Val-d'Oise Habitat a renforcé sa capacité de pilotage de sa direction, avec la création d'un poste de directeur général adjoint chargé du développement et d'un contrôleur interne.

Le maillage territorial s'est renforcé avec la constitution d'agences principales, offrant aux locataires des points de contact plus lisibles. Ce dispositif devrait permettre une amélioration des délais de traitement des demandes d'intervention.

3. PATRIMOINE

3.1 CARACTÉRISTIQUES DU PATRIMOINE

Le patrimoine de Val-d'Oise Habitat date des années soixante-dix (âge moyen 38 ans), mis à part quelques programmes construits avant les années cinquante en nombre limité (moins de cent logements). Le patrimoine s'est notablement développé depuis le début des années 2000.

En 2010, l'office a acquis 1787 logements non conventionnés à la société Icade, situés dans les villes de Villiers-le-Bel, Gonesse et Sarcelles. Une partie d'entre eux, 1461 logements, a été conventionnée en 2013.

3.1.1 Description et localisation du parc

Val-d'Oise Habitat est propriétaire de 9 619 logements familiaux et de 722 logements foyers autonomes conventionnés, dont 152 logements situés dans des Établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes (EHPAD), soit un total de 10 341 logements.

59 % du patrimoine est situé en Quartiers Prioritaires de la Politique de la Ville (QPV). Le parc compte 9,6 % de grands logements de 5 et 6 pièces. Val-d'Oise Habitat est en CGLLS, et bénéficie d'un avenant de consolidation qui porte sur la période 2011-2016.

- Répartition par type de financements

Financement	PLA-TS-PLR-AI	PLUS et anciens financements	PLS	Autres financements (ILM)	Total
En %	29,5	55,9	9,4	5,2	100

On observe que le patrimoine de l'office se distingue par des financements majoritairement à portée sociale.

3.1.2 Données sur la vacance et la rotation

Le tableau ci-dessous présente les taux de vacance et de rotation :

Année	Taux de vacance global au 31/12	Rotation interne	Rotation externe
2010	1,80 %	1,36 %	7,27 %
2011	1,80 %	1,15 %	7,77 %
2012	1,20 %	1,04 %	5,13 %
2013	1,70 %	1,13 %	5,69 %
2014	2,20 %	0,95 %	4,91 %

Le taux de vacance est supérieure à la moyenne régionale qui est de 2,0 % (données 2014).

3.2 ACCESSIBILITÉ ÉCONOMIQUE DU PARC

3.2.1 Loyers

Sur la période contrôlée, les hausses de loyer arrêtées par le conseil d'administration s'établissent comme suit :

Année	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Décisions du CA	1,50 %	0,53 %	2,00 %	2,0 %	2,00 %	0,92
Variation annuelle de l'IRL1	1,00 %	1,10 %	1,90 %	2,15 %	0,90 %	0,47

Les hausses appliquées restent modérées et conformes au protocole de redressement (CGLLS). Elles s'appliquent de manière différenciée en fonction des travaux et des hausses des années précédentes. Il n'est pas appliqué d'augmentation de loyer sur le patrimoine racheté à la société Icade pour les loyers supérieurs au plafond. La moyenne des loyers pratiqués par VOH, qui est de 6,15 €, reste légèrement inférieure à la référence régionale de 6,50 €.

¹ Jusqu'en 2010, il s'agit d'une recommandation gouvernementale. Depuis le 1^{er} janvier 2011 : taux légal de variation de l'IRL (réf.= variation annuelle / 3^e trimestre de l'année n-1).

Plusieurs programmes acquis auprès de la société Icade, affichent des loyers supérieurs au montant plafond.

Val-d'Oise Habitat a acquis 1787 logements en 2009 auprès de la société Icade dans le cadre de l'accord national de consortium. Les logements sont répartis sur trois villes du département : 534 à Gonesse, 339 à Sarcelles, dont 277 sur le site d'Anne Frank et 62 sur le site d'André Gide, 25 à Villiers le Bel PLM, et dans le cadre d'opérations d'acquisition-amélioration 849 pour Villiers le Bel PLM, et 40 à Sarcelles Lully.

L'office a effectué une enquête sociale. On constate que les loyers pratiqués pour ces programmes affichent des montants supérieurs aux loyers plafond après conventionnement. Face à ce constat, Val-d'Oise Habitat a pris la décision de geler les loyers, en attendant d'une régularisation mécanique des augmentations de l'IRL. Cette méthode s'avère insuffisante, au regard des faibles augmentations intervenues depuis 2010, et que par ailleurs l'office n'aligne le nouveau loyer sur le loyer plafond que lors d'une nouvelle attribution.

Par ailleurs, la convention signée en 2011 dispose dans son article 10 bis, « qu'au plus tard le quatrième mois suivant la date de signature de la convention ou de la date d'achèvement des travaux, un nouveau loyer est fixé dans la limite du loyer maximum».

Pour remédier à ce problème, l'office a répertorié plusieurs cas de figure :

- Patrimoine implanté à Gonesse :
 - o Pour les dépassements du loyer plafond

Concernant le patrimoine de Gonesse Fauconnière, les travaux étant terminés, VOH doit effectuer un réajustement des loyers au niveau du loyer plafond.

- o Pour les loyers inférieurs au plafond

Dans ce cas, l'office souhaite procéder à une augmentation des loyers. Or, des écarts allant de 20 % à 45 % pour certains locataires, sont constatés. De ce fait, Val d'Oise Habitat doit réfléchir à un échelonnement au cas par cas, afin de ne pas pénaliser les locataires qui subiraient une augmentation trop importante en une seule fois.

En termes de montant de loyers payés, les écarts varient selon les sites et le financement. Pour les PLAI, ces écarts vont de 5 € à 31 €, voire 157 € pour les plus importants, et de 81 € à 116 € pour le PLUS.

- Patrimoine de Sarcelles

Concernant le patrimoine situé sur la commune de Sarcelles, une partie des travaux qui devaient avoir lieu ont été repoussés dans le cadre de la mise en place de l'ANRU 2. Compte tenu des délais, l'office devrait sans attendre procéder aux réajustements de tous les loyers, avec la même attention que pour le patrimoine de Gonesse.

Par ailleurs, concernant le patrimoine acquis à Gonesse Fauconnière, il s'avère que les surfaces (habitables et utiles) notifiées par la société Icade lors de la vente, présentent des écarts au détriment de Val-d'Oise Habitat. Les écarts semblent correspondre à des locaux annexes et balcons qui étaient inclus dans le calcul fait par Icade. Cette hypothèse doit être vérifiée. En ce sens, Val-d'Oise Habitat a pris la décision de faire procéder par un géomètre, à un calcul de toutes les surfaces. Un bilan des acomptes de charges, calculés sur des surfaces erronées, devra être effectué.

Pendant le contrôle et sans attendre les premiers résultats, l'office a informé les représentants des locataires des mesures de régularisation envisagées en 2016, et s'est engagé à informer chaque locataire par courrier recommandé. Dans cette optique, un avenant à la convention APL est en cours de rédaction, introduisant de nouveaux prix plafonds PLUS, PLAI et PLS.

En parallèle, l'office a recueilli l'ensemble des informations nécessaires à l'actualisation des ressources via l'enquête RPLS. Dans le cas où la « mise à niveau » des loyers aboutirait à une augmentation de loyer, corroborée avec le niveau de ressources actualisé, l'augmentation à compter de 2017 sera plafonnée à 10 % par an, jusqu'à atteindre le loyer plafond. Dans le cas contraire, la diminution sera effective au 1^{er} janvier 2017.

S'agissant des autres programmes "Icade" (Villiers le Bel, Sarcelles), une procédure similaire sera mise en œuvre sans attendre l'achèvement des travaux de réhabilitation.

3.2.2 Supplément de loyer de solidarité

Val-d'Oise Habitat applique un montant de SLS calculé à partir de l'enquête annuelle. 503 locataires ont été assujettis au SLS pour un montant de 64 315 €.

Le nombre de SLS forfaitaires reste très faible (9 en 2014). S'agissant des ménages qui dépassent les 100 % des plafonds, un point est effectué chaque année lors de l'exploitation de l'enquête. Concernant les dépassements supérieurs à 200 %, à la date du contrôle on recensait seulement deux ménages concernés, ce qui est extrêmement faible. Une procédure est mise en œuvre systématiquement pour les dépassements supérieurs à trois ans. À titre d'exemple, le cas d'un locataire étant dans cette situation a été solutionné par son départ.

D'une manière générale, il a été observé que Val-d'Oise Habitat effectue une exploitation rigoureuse de l'enquête SLS et un suivi des résultats.

3.2.3 Charges locatives

Lors du contrôle, il a été relevé l'absence de procédure spécifique aux charges. Celle-ci aurait pourtant l'avantage de sécuriser le dispositif d'ensemble, en prévoyant notamment les délais de réalisation des travaux, le schéma concernant la coordination des services des charges locatives/comptabilité fournisseurs/agences et la mise en œuvre d'un contrôle de gestion.

L'office prend acte de cette carence organisationnelle et s'attelle à renforcer ses structures de gestion, notamment par la mise en place d'un département de contrôle de gestion.

Globalement, il a été constaté l'existence d'un volant significatif de cas où un sur ou sous provisionnement est supérieur ou égal à 20 %, montrant que les estimations manquent parfois de fiabilité.

Le contrôle a porté sur les charges de l'année 2014 pour 94 programmes gérés en direct. Il a été fait abstraction de la gestion des gendarmeries, ces dernières exigeant expressément l'absence de provisions.

Les charges sont suivies par le service de la facturation, qui assure la gestion des charges et des copropriétés. Les charges de l'année N-1 sont régularisées sur les quittances relatives au mois de septembre et d'octobre de l'année N et celles des programmes en copropriété au mois de décembre.

Pour une fraction significative du patrimoine, les consommations d'eau font l'objet d'un suivi dédié. En effet, la consommation des locataires est comptabilisée à partir de compteurs d'eau individuels. Les relevés sont réalisés selon une périodicité semestrielle. Après envoi des relevés fixant une

consommation et un coût pour une période donnée, l'organisme établit une provision mensuelle pour la période suivante, et procède le cas échéant à une régularisation.

Concernant les charges locatives, l'analyse des écarts entre les provisions et les montants définitifs fait apparaître, en masse, un sur-provisionnement de 6.63 %, au titre de la dernière régularisation. Dans le détail, on constate sur près de la moitié du patrimoine régularisé (41 programmes sur 94), des écarts importants (au-delà de 20 %) entre les provisions et charges réelles. La rédaction de fiches de procédures permettrait à l'office d'optimiser la fiabilité des provisions.

Face à constat, l'office s'est engagé à un effort de communication soutenu sur les calculs de régularisation, notamment auprès des amicales de locataires ainsi qu'à une révision générale des provisions pour charges, s'agissant des programmes au titre desquels le différentiel de provision constituée était le plus significatif par rapport aux montants de régularisation (St-Clair sur Epte, Magny En Vexin, Gonesse, Luzarches, Bernes sur Oise, Garges Les Gonesse),

Sur l'ensemble des programmes gérés en direct, le montant moyen des charges en 2014 se situe à 19,91 € par m² de surface habitable (SH).

Les postes les plus onéreux correspondent à l'entretien des parties communes et aux charges de chauffage :

- les charges d'entretien des parties communes représentent 5,45 € par m² de SH, au titre desquels l'office récupère 75 % des salaires des gardiens et 100 % des employés d'immeuble ;
- les charges de chauffage représentent 8,39 € par m² de SH.

Un examen détaillé a permis d'identifier que certaines composantes des charges locatives dépassent sensiblement la médiane régionale. Cette situation concerne l'entretien des espaces extérieurs et des ascenseurs, dont les médianes Île-de-France respectives, issues de l'observatoire national des charges locatives, s'élèvent 0,68 € et 0,79 € par m².

Or, s'agissant de l'entretien des espaces extérieurs (espaces verts et aires de jeux), le coût constaté excède 1 € par m² pour près de 20% des programmes (10 sur 55 concernés). Quant à l'entretien des ascenseurs, près de 30 % des programmes (6 sur 22 concernés) connaissent un coût supérieur à 1,10 € par m².

Pour les autres coûts par nature de charges, aucune distorsion n'est à signaler.

Suite au contrôle, dès la campagne de régularisation de l'exercice 2015, l'office procède à des analyses statistiques détaillées par groupe visant à l'alimentation d'un observatoire des charges qui sera prochainement présenté en conseil de concertation locative.

La récupération des charges concernant les dépenses afférentes aux rémunérations des gardiens n'est pas intégralement conforme à la réglementation.

Dans la cadre du traitement des ordures ménagères, plusieurs sites (8 résidences) sont équipés de bornes d'apport volontaire (BAV). Dès lors, les gardiens concernés n'assurent plus la tâche afférente à l'élimination des rejets. On constate toutefois que pour ces programmes, l'organisme a conservé un taux de récupération des rémunérations des gardiens pour 75 %.

Or, il résulte du décret n° 2008-1411 du 19 décembre 2008, fixant la liste des charges récupérables des locaux d'habitation, que le taux de récupération à 75 % n'est possible que lorsque les gardiens effectuent seuls les travaux d'entretien des parties communes et l'élimination des rejets à l'exclusion de tout partage de ces activités avec un tiers.

Néanmoins, l'office s'inscrit dans la recherche d'un compromis avec les représentants des locataires afin d'aboutir à un taux intermédiaire, compatible avec les dispositions en vigueur.

Ainsi, suite au contrôle, l'office fait état d'un protocole d'ajustement du taux de récupération des gardiens négocié avec les représentants des locataires et les amicales. Ce taux, conjointement arrêté à 55 % pour l'année 2016, sera ramené à 40 % de façon dégressive à l'horizon de 3 années.

3.3 CONCLUSION

Val-d'Oise Habitat possède un parc de logements qui couvre l'ensemble du département. S'agissant de l'accessibilité du parc, le problème de la disparité et des dépassements de loyers sur le patrimoine Icade a été pris en compte par l'office pendant le contrôle, un dispositif permettant de mettre fin à cette situation a été arrêté. L'office devra toutefois s'atteler à une meilleure estimation des provisions afférentes aux charges locatives.

4. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

4.1 CARACTÉRISTIQUES DES POPULATIONS LOGÉES

En %	Pers. isolées	Ménages 3 enfants et +	Familles monoparentales	Revenu < 20 % *	Revenu < 60 % *	Bénéficiaires de minima sociaux
Enquête OPS	32,13	9,94	16,43	18,96	65,47	7,91
Département (réf. 2014)	28,80	17,30	22,30	14,90	59,00	3,30
Région	32,10	11,90	21,10	14,70	54,20	9,50

On observe que les indicateurs ayant trait aux revenus sont supérieurs aux moyennes régionales et départementales. La population logée reste très sociale sur plusieurs villes, en particulier Sarcelles (683 logements) qui affiche 39,7 % de bénéficiaires de l'APL ou AL, 19,78 % de revenus inférieurs à 20 %, et Argenteuil (1 507 logements) qui compte 48 % de bénéficiaires de l'APL ou AL et 22,44 % de revenus inférieurs à 20 % des plafonds. Globalement, le taux de familles percevant une allocation (APL ou AL) est de 45,2 %, chiffre supérieur à la moyenne régionale (38,10 %), et proche du niveau national (46,70%).

4.2 ACCÈS AU LOGEMENT

4.2.1 Connaissance de la demande

L'office assure la délivrance et la gestion du numéro unique.

Après instruction des demandes, les dossiers sont présentés pour un passage en CAL. Chaque demande est analysée, en particulier sous l'angle du contexte social de la famille.

4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme

L'office favorise l'accès des locataires aux dispositifs de garantie : Locapass, FSL et autres. À ce titre, 53 dossiers ont été instruits en 2014.

Val-d'Oise Habitat exerce la fonction de syndic pour 886 logements pour le compte de l'ASL « les Vivants » depuis la reprise du patrimoine en 2010. Cette activité mobilise une personne à temps plein.

4.2.3 Attributions, DALO et accords collectifs départementaux (ACD)

Le bilan des attributions DALO et accords collectifs sur les deux dernières années est le suivant :

Année	2013	2014
DALO	38	38
Accord collectif (ACD)	44	44
Objectifs à réaliser	82	82
réalisés	103	88

4.2.4 Analyse de la situation

Les objectifs DALO sont pleinement réalisés sur les deux dernières années. S'agissant de l'année 2015, à la date du contrôle, on note 104 attributions réalisées pour un objectif de 124.

Sur l'ensemble, on constate que 67 % des candidats disposent de revenus stables, et se situent presque en totalité en dessous de 60 % du plafond PLUS. Il y a peu de refus de candidatures DALO. Une seule candidature refusée en 2015, qui a fait l'objet d'un recours, a été représentée à une commission pour attribution. Il est noté que Val-d'Oise Habitat n'effectue pas de labellisations a posteriori des DALO.

Les dossiers validés en CAL représentent pour les ACD, 8.37 % des attributions hors ZUS, et 8.86 % des attributions en ZUS. Pour les DALO, le chiffre est de 4.29 % des attributions hors ZUS et 5.59 % des attributions en ZUS. Le plan départemental d'action pour le logement et l'hébergement des personnes défavorisées (PDALHPD) instauré par la loi ALUR a été signé le 17 décembre 2015.

4.2.5 Gestion des attributions

Les commissions d'attribution se tiennent deux fois par mois. Les comptes-rendus sont détaillés, et les refus ou ajournements sont motivés. Un rapport annuel est présenté en CA. L'organisation de l'instruction des demandes de logements est de la compétence de la Gestion Locative et sociale (GLS). Le règlement de la CAL a été modifié pour tenir compte de l'évolution de la réglementation en 2015.

L'évaluation de l'organisation et de l'efficacité de ce secteur faite par les inspecteurs lors du contrôle, est apparue comme bien structurée et performante.

4.2.5.1 Analyse de la gestion des attributions

	2014	2013	2012	2011	2010
Nombre de CAL	25	25	26	25	25
Dossiers présentés	895	1 090	614	643	590
Acceptations	675	860	614	643	590
Ajournements	58	73	42	46	44
Rejets	157	157	120	98	64

En 2014, le ratio d'attribution des mutations est de 12,60 %, pour un objectif CUS de 10 %.

Pour la même année, les dossiers rejetés par les commissions d'attribution sont justifiés par différents motifs : 14 % pour logement non adapté, 4 % pour situation déclarée non conforme, 21 % pour défaut de documents ou dossier incomplet, 50 % pour inadéquation des ressources, et 11 % pour demande irrecevable.

On observe que 70 % des nouveaux entrants ont des ressources inférieures à 60 % des plafonds PLAI. Une majorité de locataires accédant à un logement disposent de faibles ressources, bien qu'ils bénéficient de ressources stables (retraités en particulier).

Les réservataires proposent très rarement trois candidats en contradiction avec les dispositions de

l'art R. 441-3 du CCH.

Il est rappelé que l'article R. 441-3 du CCH prévoit que les commissions doivent examiner trois candidatures par logement à attribuer. Au vu de la tension du marché du logement en Île-de-France, l'argument consistant à dire que les réservataires n'arrivent pas à proposer trois candidatures, n'apparaît pas fondé.

Conscient de cet écueil, l'office a récemment rappelé ces principes aux réservataires concernés². Il ne peut toutefois pas pallier cette carence en proposant d'autres candidatures, afin de ne pas porter atteinte au droit de réservation.

Le contrôle des dossiers d'attribution a mis en évidence des anomalies concernant les documents devant être annexés aux contrats de location ou remis aux locataires.

L'article 3-1 de la loi n° 89-462 du 6 juillet 1989 tendant à améliorer les rapports locatifs et portant modification de la loi n° 86-1290 du 23 décembre 1986, prévoit qu'un dossier de diagnostic technique, fourni par le bailleur, doit être annexé au contrat de location lors de sa signature ou de son renouvellement.

Ce dernier doit comprendre notamment, à compter du 1er juillet 2007, le diagnostic de performance énergétique prévu à l'article L. 134-1 du CCH. Cette disposition n'est pas respectée, alors que les diagnostics sont réalisés en totalité.

Suite au contrôle, l'office s'est engagé à régulariser la situation, tant au niveau des logements récemment mis en service que des plus anciens.

Par ailleurs, le décompte de surface corrigée ou utile n'est pas systématiquement joint au bail de location (cf. article R. 353-19 du CCH). Afin de pallier cette carence, l'office s'engage à procéder à la mise à jour de la base technique informatique nécessaire à l'établissement de la fiche de décompte. La production des décomptes de surfaces devrait ainsi être opérationnelle dans le courant de l'année 2017.

Enfin, l'avis d'échéance ne comporte pas le montant maximal du loyer applicable au logement (cf. article R. 445-13 du CCH). Selon l'office, l'absence de cette information est ponctuelle : elle est inhérente à l'attente de la publication définitive de la convention de conventionnement amendée de ses avenants éventuels.

4.2.5.2 Locations à personnes morales

L'office gère, pour le compte de la gendarmerie, 374 logements non conventionnés. Val-d'Oise Habitat perçoit une redevance pour cette activité.

Par ailleurs, une convention de réservation a été signée entre l'office et l'État pour le Service Départemental d'Incendie et de Secours. Les demandes de logement des pompiers sont adressées individuellement à Val-d'Oise Habitat et sont présentées en CAL, comme pour l'ensemble des demandeurs d'un logement social. Le bail est ensuite signé par le locataire.

4.2.5.3 Gestion des contingents

La répartition des contingents (logements familiaux) au 31 décembre 2014 apparaît ainsi :

² Courrier adressé à 35 mairies et 15 réservataires principaux en date du 19/12/2014.

Nombre total de logements	Non réservé	Préfecture	Commune	Conseil régional	Conseil départemental	Action Logement	Autres réservataires (CAF, FARIF...)
9 418	3 187	2 672	1 251	110	724	1 270	204
100 %	33,84	28,37	13,28	1,17	7,70	13,48	2,16

Un point sur les réservations a été effectué en 2015 avec les services de l'État, et Val-d'Oise Habitat a signé une convention actualisée.

4.3 QUALITÉ DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

La concertation locative est une priorité pour Val-d'Oise Habitat. Les représentants des locataires participent aux conseils, et sont force de proposition.

Des visites de patrimoine régulières sont effectuées par le directeur de l'habitat, le chef d'agence, le responsable secteur, et le gardien du site. En 2014, plus de 80 visites ont eu lieu. En complément, une cinquantaine de visites de diagnostic sont effectuées avec les amicales de locataires chaque année. Des réunions régulières sont aussi tenues avec les représentants des forces de l'ordre. Ces différentes procédures témoignent de l'engagement de l'office dans ce domaine.

Depuis 2014, Val-d'Oise Habitat a développé une action de communication intitulée "Com'Uniks" avec un code couleur en fonction du sujet présenté. Cette démarche est centrée sur la diffusion d'informations relatives à la vie quotidienne des locataires (travaux, projets d'amélioration...), le rappel du règlement intérieur, et les obligations des locataires. Les documents sont affichés dans les halls d'immeubles.

Les locataires reçoivent un journal intitulé « com'chez nous ». Actuellement, 4 numéros sont diffusés par an. Ce périodique présente des informations ayant trait à la vie de l'office, à son développement, ainsi que des conseils pratiques.

4.3.1 Traitement des réclamations

Val-d'Oise Habitat a développé des processus qualité permettant une meilleure prise en compte des réclamations. Les personnels de proximité sont le premier niveau de saisine des réclamations. À ce stade, le personnel disposant d'une délégation peut engager des travaux d'entretien courant jusqu'à 500 €. En dehors des heures ouvrables, un dispositif d'astreinte est opérationnel 24 h/24 et 7 j/7.

Depuis 2011, les réclamations et les demandes d'intervention sont saisies sur informatique. L'agence décide de l'intervention après évaluation de la demande. Le suivi est exercé par le responsable d'agence de proximité. D'une manière générale, le gardien reste le principal interlocuteur du locataire.

En 2014, Val-d'Oise Habitat a enregistré 4 342 réclamations et demandes d'intervention (contre 3 550 en 2013). L'augmentation du nombre de demandes est liée, au moins en partie, à l'augmentation du patrimoine. Les demandes concernent en grande majorité les réparations sous contrats (25 %), les fuites d'eau et infiltrations, le dysfonctionnement de la VMC (14 %). Le reste porte sur des réglages de portes de halls, et les interphones (12 %).

4.3.1.1 Traitement du courrier

En 2014, 903 courriers ont été réceptionnés au siège. Ce courrier est ouvert par le personnel de l'accueil. Il est ensuite transmis aux services concernés ou à la direction générale, le cas échéant. S'agissant de l'ouverture du courrier par le personnel de l'accueil et du fait de la proximité de visiteurs extérieurs, l'attention de l'office est attirée sur la nécessité de veiller à la confidentialité des courriers reçus.

4.3.2 Enquête de satisfaction

Val-d'Oise Habitat a effectué une enquête de satisfaction suite au changement d'organisation intervenu début 2015. Le questionnaire portait sur la qualité des prestations du bailleur sous l'angle de la vie quotidienne des locataires, et sur l'environnement du quartier. La méthodologie utilisée comprenait à la fois un contact téléphonique, et un déplacement au domicile des personnes interrogées.

L'analyse des résultats permet de mettre en évidence une satisfaction globale qui progresse pour atteindre 79,60 %, contre 76,40 % en 2014. Pour autant, le fonctionnement des ascenseurs reste à améliorer. Sur ce sujet, le taux de satisfaction est en diminution depuis 2013. Il atteint 54,70 % en 2015, contre 57,50 % en 2014, et 60,50 % en 2013. Concernant les demandes techniques, seulement 45,20 % de satisfaction s'agissant des réponses apportées, et 40 % de locataires satisfaits pour les délais de traitement.

4.4 TRAITEMENT DES IMPAYÉS

Le traitement des impayés est effectué par le service juridique, qui s'appuie sur un guide de procédures. Une phase précontentieuse se limite à l'envoi de relances, par voie postale ou téléphonique). Si cette démarche s'avère infructueuse, une procédure contentieuse est initiée.

Pour mettre en place toutes les mesures nécessaires au maintien dans les lieux, l'organisme dispose d'une conseillère en économie sociale et familiale (CESF). Celle-ci est amenée à rencontrer les locataires en difficulté. Elle effectue des bilans sociaux, et peut mobiliser différents types d'aides aux locataires (plans d'apurement, garanties de loyer, FSL maintien dans les lieux, surendettement).

Un panel d'indicateurs permet de disposer d'une synthèse de la situation globale des impayés.

Cette approche se traduit par un nombre modéré d'expulsions (mais néanmoins en augmentation), eu égard au nombre de logements gérés par l'organisme. Seules 6 expulsions sont intervenues en 2010, 21 en 2011, 18 en 2012, 25 en 2013 et 26 en 2014.

Le tableau ci-dessous récapitule, sur la période contrôlée, l'évolution des impayés :

En k€	2010	2011	2012	2013	2014
Montant des créances douteuses (compte 416)	5 134	5 487	5 744	6 937	8 581
Admissions en non-valeur (+)	233	280	299	358	358
Total des créances douteuses	5 367	5 767	6 043	7 295	8 939
En % des produits	12,98	11,84	11,98	12,41	14,15
Montant des créances simples (compte 411)	2 784	2 773	3 003	3 896	3 526
Total du stock d'impayés	8 151	8 540	9 046	11 191	12 465
En % des produits	19,71	17,53	17,93	19,04	19,73
En jour de quittance	72,0	64,0	65,4	69,5	72,0

Au 31 décembre 2013, le ratio "créances locatives",

(locataires simples + organismes APL + locataires douteux + créances irrécouvrables)

(loyers + charges récupérées)

était de 19,04 % pour une médiane de 16,30 % (valeur Bolero 2013).

Au 31 décembre 2014, on dénombrait 3 307 locataires en dette, dont 2 311 présents et 996 partis.

Les créances, concernant les locataires partis, s'élèvent 3 761 k€ : le recouvrement y afférent est assuré par des prestataires de services (cabinets de recouvrement notamment) sur la période contrôlée.

Le niveau d'impayé est élevé et tend à pénaliser la rentabilité de l'exploitation. Ainsi, sur la période, il est constaté une augmentation du stock d'impayés. Cette situation est liée à la croissance externe de l'office, conjuguée à une rotation des effectifs au niveau du service assurant le suivi des impayés.

La dégradation, concernant le volume des créances douteuses, est néanmoins pour partie liée à la paupérisation de la population logée, contexte subi par l'ensemble des bailleurs sociaux.

Selon l'office, le niveau d'impayés observé à fin 2014 est exceptionnel : une importante créance constituée sur le patrimoine mis à disposition de la gendarmerie nationale (1 056 K€) contribue à sa genèse. Cette créance a été intégralement résorbée en mars 2015.

Il est à noter que depuis le 1^{er} septembre 2015, la procédure employée est différente. Elle se traduit notamment par la décentralisation de la phase précontentieuse en agence. Elle devrait permettre une gestion plus efficace des impayés, corollaire d'une réactivité accrue en amont du dispositif. Suite au contrôle, l'office fait état d'un total des créances douteuses représentant à 12,1 % des produits, et le total du stock d'impayés ramené à 16,64 % des produits : cette situation le situe dès lors à proximité de la médiane nationale.

4.5 CONCLUSION

Val-d'Oise Habitat est un office bien géré qui possède de solides bases. Il répond à sa mission d'intérêt général et à ses obligations de bailleur social. Les objectifs DALO sont tenus, et la gestion des attributions est satisfaisante, hormis quelques points qui devraient être solutionnés rapidement. La nouvelle organisation mise en place, avec le regroupement des agences offrant un meilleur maillage territorial, commence à porter ses fruits. La décentralisation partielle de la gestion des impayés doit permettre une amélioration du recouvrement.

5. STRATÉGIE PATRIMONIALE

Val-d'Oise Habitat a axé sa stratégie de développement sur un doublement de son patrimoine d'ici 2018. Poursuivant cet objectif d'augmentation de son patrimoine, l'office s'est porté candidat lors d'un appel à projet dans le cadre d'une Transmission universelle du patrimoine (TUP) d'un bailleur social du département. Pour les mêmes raisons, Val-d'Oise Habitat s'est porté candidat dans le cadre d'une TUP pour reprendre le patrimoine d'un autre bailleur présent sur le Val-d'Oise. La procédure était en cours lors du contrôle. Si ces procédures aboutissaient, l'office doublerait le nombre de logements qu'il gère, pour atteindre 20 000 logements fin 2018.

L'office s'inscrit dans une progression globale de son patrimoine à moyen et long terme, tout en garantissant aux locataires une gestion sociale et environnementale performante. La démarche est proche de celle d'une Responsabilité sociétale et environnementale (RSE) dans son contenu. La RSE constitue, pour les organismes qui s'engagent dans cette démarche, un moyen pour mettre en avant une responsabilité sociale de leur activité dans le cadre de développement des projets.

En 2014, le conseil d'administration a validé les objectifs de développement qui portent sur la période 2014-2018. Ceux-ci tiennent compte de l'environnement économique et social et des inégalités territoriales, et visent à assurer un meilleur maillage du département sur certaines parties à la frange de zones agricoles. Le nouveau mode de sélection des projets n'intègre pas actuellement comme une priorité la construction de logements sociaux dans la zone moins développée. Interpellé par l'équipe de contrôle sur cet écart, l'office précise toutefois que sa stratégie de développement n'a pas évolué et que les zones moins développées ne constituent pas une priorité.

Par ailleurs, dans sa séance du 26 février 2013, le conseil d'administration avait validé un partenariat avec le conseil général, sur les garanties d'emprunts accordées par l'instance départementale à hauteur de 20 millions d'euros par an pour une durée de quatre ans. Un changement à la tête du conseil départemental étant intervenu depuis, ce dispositif doit être confirmé. L'office fait état de l'engagement effectif du Conseil Départemental sur un mécanisme de garantie des emprunts souscrits à hauteur d'un montant global de 80 M€ jusqu'à mi 2017, ce qui couvre ses besoins prévisionnels jusqu'à cette date. En outre, la question de la reconduction de ce dispositif, d'ores et déjà évoquée lors d'un récent comité de suivi de la convention de partenariat, ne serait vraisemblablement pas remise en cause.

5.1 ANALYSE DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

Le patrimoine de Val-d'Oise Habitat est de bonne qualité et bien entretenu. Une enquête effectuée en 2013 auprès des locataires, montrait que le patrimoine restait dans son ensemble attractif pour une majorité des occupants (88 %). Plusieurs résidences étaient jugées moins attractives : Éragny, les Reinettes et l'Échiquier à Cergy, et Sarcelles (en particulier pour le patrimoine acquis en 2013). La création d'une agence sur le site de Sarcelles en 2015 devrait permettre de renforcer les actions de proximité sur ce territoire.

La visite du patrimoine de Val-d'Oise Habitat a mis en évidence une bonne qualité des bâtiments, qui pour la plupart ont bénéficié de travaux d'entretien et de réhabilitation. Cependant, le secteur de Camille St-Sens à Sarcelles demande une attention particulière pour les prochaines années.

5.2 ÉVOLUTION DU PATRIMOINE

5.2.1 Offre nouvelle

Évolution des logements familiaux y compris ANRU (hors foyers).

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Total
Logements livrés (dont VEFA)	39	79	564	172	176	179	1 209
Apport extérieur	93	1829	0	0	1 461	94	3 477
Croissance	132	1908	564	172	1 637	273	4 686
Diminution (démolition, ventes)	0	119	0	2	0	10	131
Croissance totale	132	1789	564	170	1 637	263	4 555

Le patrimoine de Val-d'Oise Habitat a progressé depuis les cinq dernières années, notamment avec l'acquisition de logements familiaux auprès de plusieurs autres bailleurs sur la partie sud-est du département (Sarcelles, Gonesse, Villiers le Bel).

5.2.2 Réhabilitations

Val-d'Oise Habitat a mis en œuvre un programme de réhabilitation dans le cadre du PSP, qui intègre le patrimoine acheté à la société Icade.

Deux réhabilitations sont significatives par leur ampleur.

Celle de la Fauconnière à Gonesse, a été effectuée en maîtrise d'ouvrage interne, avec un travail architectural de qualité. La réhabilitation a porté sur 534 logements et la création de 28 logements, pour un montant de 10 935 967 € TTC sur les années 2014-2015.

La réhabilitation de 450 logements à Montigny (Les Francs), livrés fin 2011, comprend des travaux d'isolation des façades, la réfection des aménagements intérieurs et des parties communes qui ont été entièrement refaite, et la sécurisation des accès. Le montant par logement atteint 13.456 € TTC.

5.3 EXERCICE DE LA FONCTION MAITRISE D'OUVRAGE

5.3.1 Engagement et suivi des opérations

La direction de la maîtrise d'ouvrage dispose des compétences techniques nécessaires pour mener à bien les projets, et effectuer la conduite d'opération. Le recours à la VEFA, compte tenu du prix de revient, reste une solution efficiente pour l'office.

Cette direction comprend deux secteurs distincts assurant chacun une expertise technique dans son domaine. Un secteur traite de la gestion du patrimoine, des réhabilitations et du chauffage. Un autre est axé sur le développement de constructions neuves. Val-d'Oise Habitat effectue systématiquement des audits énergétiques sur le patrimoine lors des achats en acquisition/amélioration, et vise une certification énergétique (Cerqual, Habitat et Environnement).

La direction de la maîtrise d'ouvrage suit pour l'ensemble du patrimoine les consommations énergétiques, afin de mesurer les effets à long terme des actions menées dans ce domaine.

5.3.2 Présentation de deux opérations

5.3.2.1 Analyse de l'opération « Maisons Marianne » livrée en 2014 à Luzarches

La résidence comprend 122 logements, dont 88 logements collectifs et 34 maisons individuelles. L'ensemble est labellisé « Maisons Marianne Services ». Les logements sont adaptés pour les personnes à mobilité réduite (du studio jusqu'aux 3 pièces), et peuvent accueillir des personnes âgées et des jeunes actifs. Des lieux de vie commune sont aménagés afin de créer du lien entre les occupants. La construction est certifiée Habitat et Environnement.

- Présentation de l'opération

Localisation	Nombre de logements	Début des travaux	Prix TTC prévisionnel	Date de livraison	Prix TTC livraison	Différence	Coût par logement à terminaison
Luzarches	122	27/04/2012	17 194 351 €	04/07/2014	17 088 189 €	106 162 €	140 067 €

Le prix total de l'opération est inférieur au prix prévisionnel, et les délais sont tenus, ce qui témoigne d'un bon fonctionnement de la maîtrise d'ouvrage. L'opération a nécessité la mobilisation de 1 649 874 € en fonds propres (TVA à 5,5 %).

5.3.2.2 Examen d'un programme PSLA à Courdimanche

Val-d'Oise Habitat a développé depuis plusieurs années une politique d'accession sociale dans le cadre de Prêt Social de Location-Accession (PSLA).

Financement	Surface utile moyenne	Prix moyen	Prix/m ² de surface utile	Prix référence réf. barème 2015
PSLA	97,58 m ²	276 562	2 834,20 €	2 753,00 €

Le programme comprend 19 habitations, dont le prix de revient est comparable au prix de référence. Sur d'autres programmes, le prix moyen varie entre 2 891,25 € à Montigny-les-Cormeilles et 3 239,03 € à Argenteuil. Sur trois programmes, la commercialisation s'effectue de manière satisfaisante.

- **Synthèse de la programmation PSLA à la date du contrôle**

	Argenteuil	Montigny	Courdimanche	St-Martin du Tertre	Vauréal (en cours) livraison 2018
Nb de logts livrés	10	24	19	12	24
libres	9	23	19	1	-
	1	1	0	11	-

Sur les cinq opérations programmées, seule celle de St-Martin du Tertre n'a pas abouti pour des raisons liées à sa localisation. L'office a demandé aux services de l'État le conventionnement en locatif social de ce programme.

5.4 MAINTENANCE DU PARC

5.4.1 Entretien du patrimoine

Val-d'Oise Habitat dispose d'un Plan Stratégique du Patrimoine (PSP) adopté par le conseil d'administration le 16 juin 2006, qui porte sur la période 2006-2015. Il est actualisé et révisé chaque année, notamment sur le montant alloué aux provisions pour gros entretien, puis validé par le CA. Le PSP comporte une analyse par secteur et résidence, ce qui permet de mieux quantifier les travaux d'amélioration à entreprendre.

Concernant les dépenses d'entretien courant, elles s'élèvent en moyenne à 3,8 millions d'euros par année.

5.4.1.1 Travaux d'économies énergie

Val-d'Oise Habitat s'est doté d'une programmation pluriannuelle des travaux, comprenant des travaux d'isolation permettant des économies d'énergie. Les logements les plus consommateurs d'énergie (types E, F, G) ne représentent que 6 % du patrimoine.

La classification actuelle du patrimoine audité est la suivante :

Classe énergétique	A	B	C	D	E	F	G	Total
%	0	23,25	24,15	48,55	5,00	0,62	0,43	100

Compte tenu des achats de patrimoine effectués en 2010 et 2013, qui ne disposaient pas de diagnostics fiables, la mesure de la progression n'est pas significative. Néanmoins, le patrimoine de Val-d'Oise Habitat reste dans son ensemble peu énergivore.

5.4.1.2 Ascenseurs

L'ensemble du patrimoine comprend 152 ascenseurs. L'office investit un million d'euros par an depuis 2011, pour l'amélioration des machines et la mise aux normes de ses ascenseurs. Contractuellement, les entreprises de maintenance ne doivent pas dépasser huit pannes par appareil et par an. Plus de 200 000 € sont dépensés chaque année pour les réparations dues à des malveillances. Val-d'Oise Habitat est membre d'une association créée en octobre 2013, qui compte 19 bailleurs et totalise 500 000 logements. Cette association a arrêté des procédures avec les professionnels, afin d'améliorer les interventions. L'expérience des deux années écoulées montre que cette démarche n'apporte pas les résultats escomptés. L'office ne renouvellera donc pas son adhésion.

5.4.1.3 Amiante

Concernant la problématique amiante, Val-d'Oise Habitat a organisé en 2013, des sessions de formation à destination des cadres et des personnels de proximité, afin de les sensibiliser à ce problème de santé publique.

Les diagnostics (DTA) amiante ont été effectués pour les immeubles construits avant 1997 (art. R. 1334-14 du code la santé publique). Des visites régulières sont effectuées et les diagnostics ont été actualisés en 2015. Depuis 2014, l'office a démarré une campagne de réalisation des DAPP, 600 000€ ont été engagés. À la date du contrôle, 50 % des diagnostics ont été réalisés.

5.4.1.4 Mises aux normes accessibilité

Les travaux à réaliser pour rendre le patrimoine de l'office accessible ont été programmés pour être effectués en totalité sur l'année 2016.

5.5 VENTES DE PATRIMOINE À L'UNITÉ

Conformément aux dispositions de l'article 443-7 du CCH, l'office délibère annuellement sur la politique de vente de logements. Le conseil d'administration a pris la décision depuis les cinq dernières années que, compte tenu de la conjoncture actuelle, il n'y a pas lieu de procéder à des ventes de logements sociaux et de conserver l'intégralité de l'offre locative.

5.6 CONCLUSION

Val-d'Oise Habitat a engagé depuis plusieurs années une réflexion stratégique sur son développement qui tient compte des évolutions voulues par le législateur. En tant que bailleur social dont la compétence porte sur le département, l'office reste un interlocuteur privilégié des collectivités et de l'État. Il investit pour améliorer son patrimoine, réalise des travaux de sécurité et d'amélioration dans le domaine des économies d'énergie. Il dispose d'une capacité technique performante qui lui permet de mener à bien ses projets de construction et de maîtrise des coûts et des délais.

6. TENUE DE LA COMPTABILITÉ ET ANALYSE FINANCIÈRE

6.1 TENUE DE LA COMPTABILITÉ

Le contrôle a porté sur les documents comptables et financiers se rapportant à la période 2010-2014. La société exerce en sus de son activité de gestion locative (10 011 logements dont 984 équivalents logements en foyers-résidences), une activité de gestion d'une ASL (association syndicale libre), à travers un mandat de gestion.

L'activité de gestion locative est très largement prépondérante, et constitue la composante principale de ses charges et produits d'exploitation. L'activité afférente à l'ASL fait l'objet d'une comptabilité séparée.

La tenue de la comptabilité est assurée par le service « contrôle de gestion et comptabilité » rattachée à la direction financière. L'organisme a adopté la comptabilité commerciale à compter du 1^{er} janvier 2005. Le mandat du commissaire aux comptes (CAC) a été renouvelé en 2011 après une mise en concurrence.

Le contrôle des comptes a mis en relief une comptabilité générale correctement tenue. Toutefois, la provision pour gros entretien (PGE) a été parfois surévaluée.

La provision pour gros travaux (PGE) est adossée à un plan pluriannuel de travaux conformément aux dispositions comptables. Néanmoins, les mouvements opérés sur la provision (reprise-dotation), parfois tributaires d'une logique de résultat comptable, ont généré une provision surévaluée jusqu'en 2013.

Les soldes constatés sur la période contrôlée sont les suivants :

Année	2010	2011	2012	2013	2014
PGE au 31/12 (k€)	4 297	5 377	5 230	5 434	4 555

La situation a été rectifiée en 2014, l'organisme ayant effectué une reprise sur provision devenue sans objet à concurrence de 746 k€. Le plan-pluriannuel d'entretien 2015-2017 prend dorénavant en considération les possibilités réelles d'engagement des dépenses programmées.

6.2 ANALYSE FINANCIÈRE

6.2.1 Analyse de l'exploitation

6.2.1.1 La rentabilité

L'autofinancement représente la richesse réelle dégagée par l'exploitation de l'organisme au cours de l'exercice. Il constitue la ressource qui ira renforcer les capitaux propres et permet de faire face aux dotations aux amortissements et aux provisions pour risques et charges.

Le tableau ci-dessous résume la formation de l'autofinancement :

En k€	2010	2011	2012	2013	2014
Marge sur accession	0	0	0	106	431
Marge sur prêts	0	0	0	0	0
Loyers	31 348	36 637	38 015	44 258	47 661
Coût de gestion hors entretien	-6 627	-6 668	-6 998	-8 555	-9 155
Entretien courant	-2 291	-2 819	-2 776	-3 217	-3 580
GE	-1 587	-2 582	-2 505	-2 535	-2 627
TFPB	-3 385	-4 221	-4 338	-4 217	-4 796
Flux financier	-439	-988	-93	-712	-702
Flux exceptionnel	350	-1 044	-1 274	-51	-208
Autres produits d'exploitation	405	159	2 066	191	404
Pertes créances irrécouvrables	-233	-280	-299	-358	-358
Intérêts opérations locatives	-3 810	-4 445	-7 287	-7 294	-7 202
Remboursements d'emprunts locatifs	-6 705	-6 425	-6 971	-7 824	-9 996
Autofinancement net³	7 026	7 324	7 540	9 792	9 872
% du chiffre d'affaires	22,36 %	19,92 %	19,76 %	21,75 %	19,51 %

Évolution de l'autofinancement net de l'organisme.

Sur la période contrôlée l'autofinancement net progresse, passant de 7 026 k€ en 2010 à 9 872 k€ en 2014, soit une augmentation de 2 846 k€ ou 40,51 %. Ramené au chiffre d'affaires, le taux d'autofinancement atteint 21,75 % en 2013, soit un niveau supérieur de 10,55 points à la médiane qui s'établissait à 11,20 %. Ce taux est néanmoins descendu à 19,51 % en 2014.

Cette situation financière traduit une exploitation vertueuse.

Ce niveau d'autofinancement résulte notamment d'un niveau élevé de préfinancement, constaté sur la période 2010-2014, dans le cadre de la croissance soutenue de l'offre locative. Entre 2010 et 2014,

³ 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).

l'autofinancement net moyen a représenté 8 311 k€ ou 20,66 % du chiffre d'affaires, soit un niveau sensiblement supérieur à la médiane 2013 sus-indiquée.

6.2.1.2 Les produits

L'ensemble des produits locatifs (loyers des logements, des commerces et des parkings) correspondait en 2014 à 67,35 % du montant total des produits. Au titre de cette même année, les produits ont représenté 71 297 k€ contre 67 333 k€ en 2013, soit une hausse de 5,89 %.

L'évolution des loyers sur la période contrôlée se présente comme suit :

En k€	2010	2011	2012	2013	2014
Loyers des logements*	29 851	34 899	35 530	41 035	44 221
Suppléments de loyers de solidarité	116	108	342	259	83
Autres loyers (commerces, parkings...)	1 381	1 630	2 143	2 964	3 357
Total des loyers	31 348	36 637	38 015	44 258	47 661

* Hors charges récupérables.

Entre 2010 et 2014, les loyers perçus ont progressé de 16 671 k€ ou 53,18 %, notamment en raison de l'accroissement quantitatif de 35,71 % du parc, passé de 7 377 à 10 011 logements.

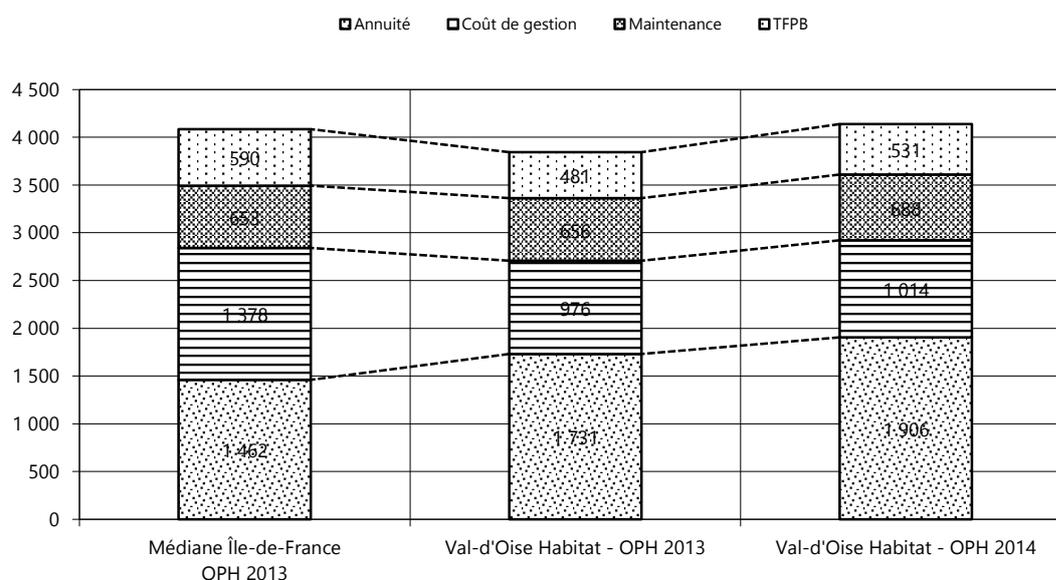
Le produit des loyers représentait, en 2013, 4 465 €/lgt, contre une médiane de 3 982 €/lgt. Il se situait ainsi 12,13 % au-delà du produit médian. Il a progressé en 2014 pour s'établir à 4 663 €/lgt.

Cette situation est induite par l'acquisition de patrimoine locatif au sein de zones tendues.

6.2.1.3 Les charges

Les principaux postes de charges sont récapitulés dans le tableau ci-dessous :

En €/logement	Médiane Île-de-France OPH 2013	Val-d'Oise Habitat - OPH 2013	Val-d'Oise Habitat - OPH 2014
TFPB	590	481	531
Maintenance	653	656	688
Coût de gestion	1 378	976	1 014
Annuité	1 462	1 731	1 906



Le montant net de la dette à fin 2014 s'établissait à 424 322 k€. Celle-ci est financée à concurrence de 5 % à taux fixe, 12 % à taux variable, et 83 % à taux révisables indexés sur le livret A.

Les intérêts locatifs sont élevés. En effet, au 31 décembre 2014, l'annuité locative versée par l'office a

augmenté de 10,11 % par rapport à 2013 (1 906 €/lgt contre 1 731 €/lgt). Toujours en 2013, elle était supérieure de 18,40 % à la médiane régionale 2013 (1 462 €/lgt). Pour 2014, l'annuité locative a augmenté pour s'établir à 1 906 €/lgt, soit 30,37 % de plus que la médiane précitée.

L'annuité locative atteignait 34,2 % des loyers en 2013, à comparer avec une médiane de 33,1 %. En 2014, ce ratio progresse de 1,6 point et demeure supérieur à la médiane précitée.

Cette situation est induite par le versement d'intérêts locatifs significatifs, s'élevant à 832 €/lgt pour 2013 et à 798 €/lgt pour 2014. La médiane régionale s'élevait à 600 €/lgt au titre de 2013. Ainsi, en 2013 et 2014, les intérêts locatifs versés par l'office étaient respectivement supérieurs de 38,7 % et de 33,0 % à la médiane.

Il est à noter que, sur la période 2010-2014, les intérêts locatifs sont passés de 549 €/lgt à 798€/lgt, soit une progression de 45,35 %. Cette situation s'explique principalement par l'accroissement du parc, principalement financé par emprunt.

Au titre de 2013 et de 2014, les intérêts locatifs représentaient respectivement 16,4 % et 15,0 % des loyers contre une médiane de 12,8 %. Cette situation est le corollaire d'une croissance externe exclusivement financée par endettement et du recours au préfinancement. Etant en début de phase d'amortissement, les emprunts souscrits génèrent un niveau d'intérêts élevé.

L'office fait part d'une vigilance accrue quant au niveau d'endettement sur le long terme, en faisant notamment intervenir un cabinet d'expertise financière sur la gestion dynamique de la dette et les pistes possibles d'arbitrage.

- **Le coût de gestion hors entretien**

Le coût de gestion est relativement stable sur la période 2010-2014. Il est en effet passé de 954 €/lgt à 1 014 €/lgt. Il atteignait respectivement 976 €/lgt et 1 014 €/lgt au titre des exercices 2013 et 2014, soit une progression de 3,89 %. Pour 2013, le coût de gestion de l'organisme se situait 26,41 % en deçà de la médiane régionale (1 014 €/lgt contre 1 378 €/lgt).

Rapporté au montant des loyers, le ratio s'établissait à 19,3 % pour 2013 et à 19,1 % pour 2014, contre une médiane 2013 de 30,4 %.

Les frais de personnel constituent la principale composante du coût de gestion. Ils atteignaient respectivement 557 €/lgt et 570 €/lgt au titre des exercices 2013 et 2014, soit une légère progression de 2,33 %. Pour 2013, les frais de personnel de l'organisme se situaient 35% en deçà de la médiane (557 €/lgt contre 861 €/lgt). En 2014, leur niveau reste sensiblement inférieur à la médiane précitée.

- **Le coût de la maintenance**

Entre 2010 et 2014, le coût de la maintenance qui regroupe l'entretien courant et le gros entretien est passé de 558 €/lgt à 688 €/lgt, soit une croissance supérieure à 20 %.

Pour l'année 2013, il était équivalent à la médiane régionale (656 €/lgt contre 653 €/lgt). Il a en revanche progressé en 2014 pour atteindre 688 €/lgt et a ainsi dépassé sensiblement la médiane. Eu égard à l'ancienneté d'une fraction significative du parc de l'organisme, le coût de la maintenance est sujet à des variations importantes en fonction des travaux réalisés au cours de telle ou telle année.

Néanmoins, compte tenu du niveau élevé des loyers pratiqués, le coût de la maintenance s'établissait à 13,0 % des loyers en 2013, contre 14,1 % pour la médiane régionale, soit 1,1 point de moins que celle-ci. En 2014, le taux est stable à 12,9 % et demeure ainsi inférieur à la médiane précitée.

- **Le coût de la taxe foncière sur les propriétés bâties**

Le coût de la taxe foncière sur les propriétés bâties (TFPB) est modéré.

Le montant de la TFPB est passé de 3 385 k€ à 4 796 k€ sur la période 2010-2014, soit de 488 €/lgt à 531 €/lgt. Alors que la médiane 2013 s'établissait à 590 €/lgt, le coût de la taxe foncière pour l'office équivalait cette même année à 481 €/lgt.

La TFPB absorbait 9,5 % des loyers en 2013, proportion inférieure à la médiane qui atteignait 13,4 %. En 2014, la part des loyers consacrée à la TFPB progresse légèrement (10,0 %).

L'organisme bénéficie de conventions d'abattement de TFPB conclus avec l'État pour les résidences en ZUS. Par ailleurs, des dégrèvements sont accordés suite à des travaux en faveur de personnes à mobilité réduite ainsi que ceux destinés à réaliser des économies d'énergie.

6.2.1.4 Gestion de la dette

La stratégie d'endettement répond aux trois impératifs suivants :

- Optimiser le « coût de la dette » pour une politique patrimoniale donnée ;
- Assurer la solvabilité et les équilibres financiers, budgétaires ;
- Réduire les risques d'exposition (à la variation des taux d'intérêt).

Dès lors, l'organisme bénéficie théoriquement d'un environnement favorable, notamment lié à la baisse tendancielle de la rémunération du livret A.

Néanmoins, un volet mineur de la dette (3,4 % du montant global) est composé d'emprunts structurés. L'encours concerné s'élève à 14 303 k€ au titre duquel le taux moyen s'élève à 4,6 %. Le risque a été analysé et demeure circonscrit.

L'organisme devra opérer un suivi attentif de sa dette, étant donné le risque d'indexation défavorable lié aux évolutions du marché, générateur de potentiels surcoûts de frais financiers.

6.2.1.5 Gestion de la trésorerie

Les produits financiers dépendent de la trésorerie disponible. Sa variation s'explique notamment par le décalage du démarrage des travaux d'investissement.

La trésorerie disponible est exclusivement rémunérée à travers le livret A.

Le taux de rendement est modeste étant donné le niveau de rémunération du livret A.

La société s'attache à régler les dettes fournisseurs dans les délais légaux.

Une analyse du délai de paiement sur une année (période du 1^{er} juin 2014 au 30 juin 2015) a permis de constater que plus de 80% des dettes fournisseurs sont réglés dans les délais légaux.

Les dates de paiement ont été rapprochées des dates de réception des factures. Ainsi sur 49 172 factures recensées, 8 931 ont été payées à plus de 30 jours, soit un volume de 18,16 %. Les paiements à plus de 60 jours sont constatés pour 2 381 factures (4,84 % du total).

6.2.2 Résultats comptables

Les résultats comptables ont évolué comme suit :

En k€	2010	2011	2012	2013	2014
Résultats comptables	4 362	5 300	5 552	6 038	10 090
dont part des plus-values de cessions	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant

Le résultat comptable d'une entreprise ou d'une entité qui établit une comptabilité est déterminé pour une période donnée (par exemple : l'année calendaire ou sur un exercice de 12 mois). Il est égal à la différence constatée sur un exercice entre d'une part, les produits et, d'autre part, les charges (d'exploitation, financières et exceptionnelles) auxquelles s'ajoute l'impôt sur les sociétés.

Le résultat comptable est en hausse constante jusqu'en 2013. L'exercice 2014 connaît une forte croissance liée à une amélioration significative du résultat d'exploitation.

6.2.3 Structure financière

En k€	2010	2011	2012	2013	2014
Capitaux propres	78 390	86 377	94 796	108 567	116 049
Provisions pour risques et charges	5 067	6 072	5 807	7 276	6 302
<i>Dont PGE</i>	<i>4 297</i>	<i>5 377</i>	<i>5 230</i>	<i>5 434</i>	<i>4 555</i>
Amortissements, et provisions (actifs immobilisés)	94 574	99 001	105 959	116 961	120 050
Dettes financières	148 214	249 716	265 599	323 214	412 348
Actif immobilisé brut	-381 598	-416 561	-452 471	-574 706	-639 027
Fonds de Roulement Net Global	-55 353	24 605	19 690	-18 688	15 722
FRNG à terminaison des opérations⁴					10 801
Stocks (toutes natures)	0	0	3 859	12 746	13 991
Autres actifs d'exploitation	36 112	39 694	31 918	36 949	29 155
Provisions d'actif circulant	-4 269	-4 684	-4 724	-5 769	-6 760
Dettes d'exploitation	-10 769	-11 205	-13 791	-23 415	-23 683
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR d'exploitation	21 074	23 805	17 262	20 511	12 703
Créances diverses (+)	146	127	163	30	5
Dettes diverses (-)	6 612	11 056	8 968	13 685	13 713
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR Hors exploitation	-6 466	-10 929	-8 805	-13 655	-13 708
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR	14 608	12 876	8 457	6 856	-1 005
Trésorerie nette	-69 961	11 729	11 233	-25 544	16 727

6.2.3.1 Indépendance financière

L'indépendance financière peut être mesurée à travers le ratio BOLERO B 13 « Capitaux propres corrigés / Ressources permanentes ».

L'évolution des composantes du ratio se présente comme suit :

En k€	2010	2011	2012	2013	2014
Capitaux propres	78 390	86 377	94 796	108 567	116 049
Provisions pour risques et charges	5 067	6 072	5 807	7 278	6 302
Capitaux propres corrigés	83 457	92 449	100 603	115 845	122 351
Dettes financières	148 214	249 716	265 599	323 214	412 348
Ressources permanentes	231 671	342 165	366 202	439 059	534 699
Capitaux propres corrigés / Ressources permanentes	0,36	0,27	0,27	0,26	0,23

Ce ratio permet d'évaluer le degré d'indépendance de l'entreprise vis-à-vis des prêteurs. Dans le secteur du logement social, un ratio inférieur à 0,33 traduit un risque de dépendance vis-à-vis de ces créanciers.

Sur la période contrôlée, il baisse de 0,36 à 0,23. Par ailleurs, la moyenne constatée s'élève à 0,28.

L'autonomie financière mériterait d'être consolidée. Le poids de la dette constitue un point de vigilance notamment dans le cadre du financement des opérations de croissance externe.

L'office invoque une progression de près de 150 % des capitaux propres corrigés sur la période. Cette évolution demeure néanmoins sensiblement inférieure à la forte croissance des dettes financières concomitante (progression de 280 %).

⁴Fonds 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) en se plaçant comme si les opérations engagées étaient terminées, toutes les dépenses étant réglées et toutes les recettes étant encaissées.

L'organisme s'expose ainsi à des difficultés potentielles, notamment en cas de hausse des taux d'intérêt.

L'office bénéficie actuellement d'un environnement financier favorable, marqué par un taux du livret A à un niveau historiquement bas. Néanmoins, il demeure essentiel de veiller à conserver une certaine indépendance financière, notamment en cas de dégradation des conditions de financement.

Les dotations et réserves, comprenant notamment le fonds de dotation de la collectivité de rattachement, s'élèvent à 5 233 377 €. Aucune variation n'est constatée sur la période 2010-2014.

Trois protocoles d'aide au rétablissement de l'équilibre avec la CGLLS, l'État et le Conseil départemental du Val-d'Oise ont été signés en 1994, 1997 et 2001. Un plan de consolidation, conclu le 20 janvier 2009 et clôturant le dernier protocole datant de 2001, prolonge l'aide financière sur la période 2008-2012, dont la vocation est le versement de subvention pour assurer l'entretien du patrimoine. Un avenant a été signé en 2013 pour la période 2011-2016. L'office doit dans cette optique veiller à maîtriser ses ratios de gestion et assurer le développement et les travaux selon le calendrier défini. Eu égard au respect des divers indicateurs adossés au plan, l'office envisage une sortie imminente du plan.

L'équipe de contrôle a pris l'attache de la CGLLS. Le service, chargé de suivi de l'office, a confirmé que la situation financière de l'organisme permettra vraisemblablement la clôture du protocole d'aide au cours de l'année 2016.

L'office bénéficie par ailleurs d'une cotation C3 émanant de la Banque de France (succursale de Cergy-Pontoise). Cette cote de crédit fait état, selon les standards de cette institution en tant qu'organe d'évaluation du risque de crédit, d'une capacité « forte » de Val-d'Oise Habitat à honorer ses engagements financiers à un horizon de trois ans.

6.2.3.2 Fonds de roulement net global et à terminaison

Le fonds de roulement net global reste encore faible, limitant la capacité d'investissement de l'organisme.

Ramené au niveau de son activité, le FRNG a crû entre 2010 et 2014. Il est ainsi passé de -55 353 k€ à 15 722 k€. Fin 2014, le fond de roulement atteint 1,5 mois de dépenses contre une médiane de 3,50 mois.

Cette situation trouve notamment son origine, entre 2010 et 2014, dans une croissance des capitaux permanents, à la suite de la consolidation d'un niveau satisfaisant d'autofinancement, de l'attribution de subventions et de la souscription de nouveaux emprunts. En parallèle, sur la même période, il est constaté une progression pour 85 % de l'actif brut immobilisé, corollaire de l'augmentation conséquente de l'offre locative.

Dès lors, malgré une augmentation réelle entre 2010 et 2014, le fonds de roulement net global demeure précaire : cette faiblesse accentue la dépendance financière de l'organisme dans le cadre des opérations d'investissement.

Selon l'office, le fonds de roulement net global subit encore de fortes variations liées à son activité soutenue, et au recours à des lignes de préfinancement utilisées pour les campagnes d'acquisitions patrimoniales en masse (exemple le plus récent fin 2015 : achat de 208 logements à Villiers le Bel auprès de la SNI), ceci dans l'attente de l'obtention des financements définitifs.

Néanmoins, le fonds de roulement à terminaison des opérations, calculé à partir des fiches de situation financière et comptable établies par l'organisme, fait ressortir un excédent de 10 801 k€ qui permet, toutes choses égales par ailleurs, de mener à terme les opérations en cours.

6.2.3.3 Variations du FRNG

La variation du fonds de roulement sur les exercices 2010 à 2015 s'explique comme suit :

En k€	Flux de trésorerie	Fonds de roulement
Fonds de roulement fin 2010		-55 353
Autofinancement de 2011 à 2014	34 769	
Dépenses d'investissement	-279 216	
Financements comptabilisés	317 156	
Autofinancement disponible après investissements	72 709	
Remboursement anticipé d'emprunts locatifs	-242	
Cessions d'actifs	300	
Remboursement anticipé d'emprunts (démolitions...)	-2 185	
Autres ressources (+) ou emplois (-)	493	
Flux de trésorerie disponible	71 075	71 075
Fonds de roulement fin 2014		15 722

La croissance du FRNG résulte d'une augmentation du flux de trésorerie disponible pour 71 075 k€. Elle résulte notamment d'un autofinancement cumulé disponible après investissement s'élevant à 34 769 k€ sur la période 2011-2014. En outre, les financements externes, s'élevant à 317 156 k€ sur la même période, sont la principale composante de la croissance du flux de trésorerie disponible.

6.2.3.4 Fonds de roulement d'exploitation et hors exploitation

Sur la période 2010-2014, le cycle d'exploitation génère exclusivement un besoin en fonds de roulement. L'analyse du bas de bilan fait ainsi ressortir des besoins en fonds de roulement d'exploitation respectifs de 21 074 k€ en 2010, de 23 805 k€ en 2011, de 17 262 k€ en 2012, de 20 511 k€ en 2013 et de 12 703 k€ en 2014, qui constituent des besoins à court terme issus du cycle d'exploitation.

Les deux principales composantes sont les créances détenues sur les locataires et les subventions à recevoir. Un volant substantiel des créances détenues sur les locataires est considéré comme douteux : le montant concerné est passé de 5 134 k€ en 2010 à 8 580 k€ en 2014, soit une progression de 67,96 %.

Le taux de dépréciation adossé atteignait 79 % au 31/12/2014 (6 780 k€ pour un volume de créances douteuses de 8 580 k€). Cette dégradation explique pour partie l'augmentation du stock d'impayés précédemment évoquée (cf. 4.4).

Quant au cycle relevant des opérations hors exploitation, la période 2010-2014 est marquée par le dégagement de ressources en fonds de roulement. L'analyse du bas de bilan fait ainsi ressortir des ressources en fonds de roulement hors exploitation respectifs de 6 406 k€ en 2010, de 10 929 k€ en 2011, de 8 805 k€ en 2012, de 13 655 k€ en 2013 et de 13 708 k€ en 2014, qui constituent des ressources à court terme issus du cycle hors exploitation. Ces dernières résultent essentiellement des dettes diverses sur immobilisations et des intérêts courus non échus (montants respectifs de 10 518 k€ et 3 195 k€ au 31/12/2014).

6.2.3.5 Trésorerie

La trésorerie disponible a augmenté entre 2010 et 2014, passant de -69 961 k€ à 16 727 k€. Son niveau reste encore toutefois faible.

Elle s'établit à un niveau inférieur à la médiane des offices d'Île-de-France puisque l'organisme disposait, au 31 décembre 2014, d'une trésorerie nette couvrant 1,6 mois de dépenses moyennes contre une médiane 2013 de 2,80 mois.

Entre 2010 et 2014, la trésorerie se situait en moyenne au 31 décembre à -11 163k€. Cette situation était le corollaire du recours au crédit de trésorerie pour le préfinancement des acquisitions. Cette typologie de financement n'est plus utilisée à compter de 2014.

Au 31/12/2014, la trésorerie est principalement placée sur un livret A. Son encours ne permet pas à l'organisme de disposer d'un matelas de sécurité suffisant en cas de dépenses imprévues et substantielles.

L'office demeure ainsi très vigilant quant à l'évolution du volant de trésorerie, au travers notamment de son outil de gestion prévisionnelle.

6.3 ANALYSE PRÉVISIONNELLE

L'organisme a réalisé à partir de Visial une analyse prévisionnelle, sous forme de plan à moyen terme à 10 ans (période 2015-2024), dont la dernière version date de novembre 2015.

Selon ce plan à moyen terme, l'organisme envisage de mettre en service entre 150 et 581 logements par an (constructions neuves et acquisitions-améliorations). Pour ces opérations, l'office envisage un coût au logement de 2 600 € TTC/m² et une mise de fonds propres de 5 % le reste étant couvert par des subventions et des emprunts.

Les principales hypothèses de hausses annuelles retenues sont les suivantes :

- **Financières**

Livret A : 1,00 % en 2015 et 2016, puis 2,25 % à partir de 2017.

Inflation : 1,50 %.

Taux des placements : 1,00 % en 2015 et 2016, puis 2,25 % à partir de 2017.

- **Exploitation**

Frais de gestion : 1,50 %.

Salaires : 2,50 %.

Loyers : 0,57 % (2015), 0,08 % (2016) puis 1,50 %.

- **Maintenance**

Entretien et gros entretien : 1,00 %.

- **Fiscalité**

Taxe foncière sur les propriétés bâties : 2,70 %.

Ces hypothèses sont cohérentes en tendance.

Les résultats de l'analyse prévisionnelle de l'organisme sont retracés ci-dessous tant au niveau de l'autofinancement courant que de la structure financière :

En k€	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Loyers	50 831	54 134	56 783	60 029	62 720	64 694	66 653	68 631	70 413	72 234
Autres produits d'exploitation	809	615	518	420	422	425	327	330	332	335
Charges d'exploitation	-11 269	-11 533	-12 194	-12 889	-13 163	-13 858	-14 135	-14 415	-15 150	-15 445
Maintenance	-8 155	-7 915	-7 602	-8 084	-8 390	-8 706	-9 105	-9 357	-9 632	-9 914
Taxe foncière sur propriétés bâties	-4 850	-4 257	-4 517	-4 639	-4 765	-4 893	-5 025	-5 161	-5 300	-5 444
Produits financiers	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Annuités d'emprunts	-20 344	-20 321	-23 053	-24 136	-27 414	-29 906	-32 163	-33 620	-34 979	-36 424
Autofinancement courant	7 122	10 823	10 035	10 801	9 510	7 856	6 652	6 508	5 784	5 442
En % des loyers	14,0 %	20,0 %	17,7 %	18,0 %	15,2 %	12,1 %	10,0 %	9,5 %	8,2 %	7,5 %
Potentiel financier	3 849	10 056	13 300	16 356	20 098	20 095	19 121	19 107	18 426	17 282
Fonds de roulement long terme à la livraison	12 301	18 782	22 305	25 755	29 536	30 082	29 321	29 721	29 314	28 530

La lecture de ce tableau met en lumière une rentabilité de l'organisme qui diminue sensiblement à compter de 2020. En valeur, l'autofinancement courant diminue entre 2015 et 2024 (-23,59 %). Ramené au chiffre d'affaires, la tendance est similaire : il passe de 14,0 % à 7,5 %, soit un niveau sensiblement inférieur à la médiane 2013 (11,20 %).

En parallèle, le fonds de roulement à long terme est forte augmentation sur la même période. La progression prévue s'élève à 131,93 %. Le potentiel financier suit la même courbe ascendante (28 530 k€ contre 12 301 k€). Si les hypothèses de cette simulation sont respectées, l'exploitation tend à devenir délicate à l'horizon 2021-2022, étant donné les marges d'autofinancement qui s'érodent. Néanmoins, le potentiel financier est consolidé et atteint un niveau satisfaisant au terme de la période de projection, l'office précisant qu'il a adopté une vision "prudentielle" du développement de son patrimoine.

Comme le confirme l'office, le raisonnement retenu repose sur les paramètres suivants :

- les opérations en cours, engagées et à l'étude faisant l'objet d'une validation de la commission de développement ;
- un scénario de construction à compter de 2020, permettant de ne pas dépasser le seuil critique de vigilance relatif au taux d'endettement par rapport aux loyers, fixé en l'espèce à un ratio d'endettement de 50 % ;
- une absence d'arbitrage patrimonial (ventes).

L'analyse prévisionnelle n'intègre donc pas toutes les hypothèses de croissance du patrimoine envisagées à moyen terme. Le scénario d'un doublement du parc à l'échéance 2018 (reprise du patrimoine d'un autre bailleur), n'a pas été étudié.

Il est donc important que l'office puisse se doter d'une nouvelle analyse prévisionnelle actualisée, intégrant le scénario de reprise, s'il se concrétise.

7. CONCLUSION

L'OPH Val-d'Oise Habitat a vu sa situation financière s'améliorer depuis le précédent contrôle. Il dispose d'un autofinancement net élevé qui lui permet d'envisager un accroissement régulier de son patrimoine et témoigne d'une situation saine.

Néanmoins, sous l'effet d'un important développement, l'organisme pâtit d'une trésorerie et d'un fonds de roulement net global faibles ainsi que d'intérêts locatifs élevés. Malgré une exploitation vertueuse, le poids de la dette peut constituer un frein dans sa capacité d'investissement. Dès lors, une consolidation de son indépendance financière à l'écart de ses créanciers financiers est indispensable afin de parer à toute évolution défavorable du taux de financement des opérations.

Dans sa situation actuelle, ses marges de manœuvre financières en matière d'investissement restent donc contraintes, du fait du niveau d'endettement, notamment en cas de croissance soutenue.

8. ANNEXES

8.1 INFORMATIONS GÉNÉRALES, CAPITAL ET RÉPARTITION DE L'ACTIONNARIAT DE L'ORGANISME

RAISON SOCIALE : Val-d'Oise Habitat – Office Public de l'Habitat

SIÈGE SOCIAL :

Adresse du siège :	1, avenue de la Palette	Téléphone :	01 34 41 64 64
Code postal, Ville :	95 031 CERGY-PONTOISE CEDEX	Télécopie :	01 30 30 49 07

PRÉSIDENT : Xavier Haquin

DIRECTRICE GÉNÉRALE : Raphaëlle Gilaber

COLLECTIVITÉ DE RATTACHEMENT : Conseil Départemental

CONSEIL D'ADMINISTRATION au 31/12/2015			
<i>En application de l'article R. 421-4 du CCH : 17, 23 ou 27 membres</i>			
	Membres	Désignés par	Professions
Président	Xavier Haquin	Conseil Départemental	Gérant de sociétés
Vice-président délégué	Philippe Metezeau	Idem	Retraité
Administratrice	Marie Christine Cavecchi	Idem	Retraîtée
Administratrice	Nadia Metref	Idem	Contrôleur de gestion
Administrateur	Armand Payet	Idem	Cadre bancaire
Administrateur	Alexandre Pueyo	Idem	Chargé de relations publiques
Administratrice	Catherine Chapelle	Idem	Retraîtée
Administrateur	Patrick Baquin	Idem	Directeur d'études
Administratrice	Cécile Kerbel	Idem	Directrice administrative et financière
Administrateur	Georges Mothron	Idem	Maire d'Argenteuil
Administrateur	Jean-Michel Royo	Idem	Directeur commercial
Administrateur	Emmanuel Viegas	Idem	Directeur territorial
Administratrice	Dominique Neveu	Idem	Retraîtée
Administrateur	Pascal Tisserand	CAF	Travailleur indépendant
Administratrice	Christiane Chauvet Jacquet	UDAF	Présidente UDAF 95
Administrateur	Stéphane Barthuel	PROCILIA	Directeur général
Administrateur	Daniel Blanc	UD CGT 95	Technicien
Administrateur	Raoul Journo	CFDT 95	Retraité
Administratrice	Aïcha Sissoko	Association AFAVO	Travailleur social
Représentants des locataires	Brigitte Charloteaux	Élue	CNL
	Brahim Ouhmimid	Élu	CNL
	Georges Fresneau	Élu	CNL
	Mohamed Laadjal	Élu	AFOC
Commissaire du Gouvernement : Préfet			

EFFECTIFS DU PERSONNEL au : 31/12/2015	Cadres :	30	Total administratif et technique : 86
	Maîtrise :	36	
	Employés :	20	
	Gardiens :	55	Effectif total : 155
	Employés d'immeuble :	14	
	Ouvriers régie :	0	

8.2 SIGLES UTILISÉS

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