

Châtillon Habitat, Office Public de l'Habitat
de Châtillon

CHÂTILLON (92)



RAPPORT DE CONTRÔLE

N° 2018-017

RAPPORT DE CONTRÔLE

N° 2018-017

Châtillon Habitat, Office Public de l'Habitat de Châtillon

CHÂTILLON (92)

Document confidentiel

FICHE RÉCAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2018-017

Châtillon Habitat, Office Public de l'Habitat de Châtillon (92)

N° SIREN : 279200281

Raison sociale : Châtillon Habitat

Président : Jean-Pierre SCHOSTECK

Directeur général : Tu-Anh TESKE

Adresse : 3 rue Fontenoy 92320 Châtillon

Actionnaire principal : Ville de Châtillon Collectivité de rattachement : EPT n°2 Vallée Sud Grand Paris

AU 31 DÉCEMBRE 2017

Nombre de logement familiaux gérés	1 265	Nombre de logements familiaux en propriété:	1 265	Nombre d'équivalents logements (logements foyers...) :	0
Indicateurs	Organisme	Référence région	France métropolitaine	Source	
PATRIMOINE					
Logements vacants	0,80%	2,92%	4,53%		
Logements vacants à plus de 3 mois (hors vacances technique)	0,30%	0,72%	1,50%		
Taux de rotation annuel en 2017 (hors mises en service)	3,95%	6,40%	9,80%		
Evolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	20%	nc	nc		
Âge moyen du parc (en années)	37	nc	nc		
POPULATIONS LOGÉES					
(1)					
Locataires dont les ressources sont :					
- < 20 % des plafonds	19,50%	16%	21,20%		
- < 60 % des plafonds	61%	54%	59,50%		
- > 100 % des plafonds	17%	15%	11,20%		
Bénéficiaires d'aide au logement	28%	34,50%	47,30%		
Familles monoparentales	22,50%	21,50%	20,80%		
Personnes isolées	32%	32%	38,50%		(2)
GESTION LOCATIVE					
Moyenne des loyers mensuels (€/m ² de surface habitable)	6,14	6,7	5,72		(2)
Taux de créances inscrit au bilan (% des loyers et charges)	11,05	16,7			(3)
STRUCTURE FINANCIÈRE ET RENTABILITÉ					
Fonds de roulement net global à terminaison des opérations (mois de dépenses)	3,4	3,9	4,7		
Fonds de roulements net global (mois de dépenses)	3,4	3,9	4,7		
Autofinancement net / chiffre d'affaires	7,423	11,69	11,98		

(1) Enquête OPS 2016

(2) RPLS au 1/1/2017

(3) Boléro 2017 : ensemble des OPH

POINTS FORTS :

- ▶ Organisme bien géré
- ▶ Rôle social avéré
- ▶ Gestion de proximité de qualité
- ▶ Suivi du traitement des impayés performant
- ▶ Bonne gestion des priorités en matière d'entretien
- ▶ Bon état général du parc
- ▶ Coût de gestion contenu
- ▶ Bonne performance d'exploitation et situation financière solide

POINTS FAIBLES :

- ▶ Traitement de la réclamation technique à renforcer
- ▶ Non-respect de l'accord collectif départemental en matière de relogements
- ▶ Prise en charge par l'OPH de contrats d'entretien incombant aux locataires sans accord collectif avec les représentants des locataires
- ▶ Hypothèses retenues dans la projection financière et le plan pluriannuel de travaux à revoir
- ▶ Comptabilité d'engagement insuffisante et fiches de situation financières et comptables partiellement renseignées

IRRÉGULARITÉS :

- ▶ Absence de plan de concertation locative
- ▶ Repérage de l'amiante non réalisé pour l'ensemble des parties privatives

Précédent rapport de contrôle MILOS N° 2011-061 de Novembre 2011

Contrôle effectué du 1^{er} juin au 13 décembre 2018

RAPPORT DE CONTRÔLE : juillet 2019

RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2018-017

Châtillon Habitat, Office Public de l'Habitat de Châtillon (92)

Synthèse	6
1. Préambule	8
2. Présentation générale de l'organisme	8
2.1 Contexte socio-économique	8
2.2 Gouvernance et management	9
2.2.1 Évaluation de la gouvernance	9
2.2.2 Évaluation de l'organisation et du management	10
2.2.3 La commande publique	11
2.2.4 Gouvernance financière	12
2.3 Train de vie de l'organisme	12
2.4 Conclusion	12
3. Patrimoine	12
3.1 Caractéristiques du patrimoine	12
3.1.1 Description et localisation du parc	12
3.1.2 L'adaptabilité et l'accessibilité du patrimoine	13
3.1.3 Données sur la vacance et la rotation	13
3.2 Accessibilité économique du parc	13
3.2.1 Des loyers accessibles	13
3.2.2 Supplément de loyer de solidarité	15
3.2.3 Charges locatives	15
3.3 Conclusion	16
4. Politique sociale et gestion locative	16
4.1 Caractéristiques des populations logées	16
4.2 Accès au logement	16
4.2.1 Connaissance de la demande	16
4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme	17
4.3 Qualité du service rendu aux locataires	19
4.3.1 La gestion de proximité	19
4.3.2 Le traitement des réclamations	19

4.3.3	Les relations avec les locataires.....	20
4.4	Traitement des créances locataires.....	20
4.5	Conclusion	21
5.	Stratégie patrimoniale.....	22
5.1	Analyse de la politique patrimoniale.....	22
5.2	Évolution du patrimoine.....	23
5.2.1	Offre nouvelle	23
5.2.2	Réhabilitations.....	23
5.3	Exercice de la fonction maîtrise d'ouvrage	24
5.4	Maintenance du parc.....	25
5.4.1	Entretien du patrimoine	25
5.4.2	Sécurité dans le parc.....	26
5.5	Vente de patrimoine	26
6.	Tenue de la comptabilité et analyse financière.....	27
6.1	Tenue de la comptabilité	27
6.2	Analyse financière	28
6.2.1	Un autofinancement net et une capacité d'autofinancement de bon niveau	28
6.2.2	Une performance d'exploitation élevée.....	33
6.2.3	Indépendance financière.....	33
6.2.4	Structure financière	34
6.3	Analyse prévisionnelle.....	36
6.3.1	Analyse de la performance d'exploitation 2017-2022	37
6.3.2	Évolution de la situation financière.....	38
6.4	Conclusion	38
7.	Annexes.....	39
7.1	Informations générales, capital et répartition de l'actionnariat	39
7.2	Une marge théorique de progression importante par programme	39
7.3	Sigles utilisés.....	40

SYNTHÈSE

L'OPH Châtillon Habitat gère un patrimoine de 1 265 logements familiaux répartis au sein de 16 groupes immobiliers et situés exclusivement sur la ville de Châtillon. Le patrimoine, dont l'âge moyen est de 37 ans, est entièrement conventionné à l'exception de 11 logements. Aucune résidence de l'office n'est située dans un quartier prioritaire de la ville ou concerné par une opération ANRU. L'organisme est également propriétaire de 1 053 places de stationnements et de 14 commerces.

Principal bailleur social de la ville de Châtillon qui compte 4 000 logements sociaux, Châtillon Habitat exerce sa compétence sur un secteur tendu caractérisé par une forte demande de logement social et une faible rotation du patrimoine.

Depuis le 1^{er} janvier 2018, l'office est rattaché à l'établissement public territorial n°2 « Vallée Sud » de la métropole du Grand Paris, né de la fusion de trois intercommunalités regroupant 11 communes des Hauts-de-Seine.

La gouvernance joue pleinement son rôle, tant dans la définition de la stratégie que dans le suivi de l'activité courante. L'office bénéficie d'un partenariat étroit avec la ville de Châtillon, notamment dans la gestion des programmes au niveau des espaces extérieurs, dans l'ensemble plutôt qualitatifs et bien entretenus, mais également dans la résolution des difficultés de gestion urbaine et sociale sur les sites sensibles.

L'office est rigoureusement géré, avec un fonctionnement bien structuré et piloté. Les gestions locative et patrimoniale apparaissent maîtrisées dans leurs différents aspects. La culture de la qualité est présente et bien imprégnée au sein des équipes.

L'office remplit son rôle social, qui se caractérise par une bonne accessibilité financière du parc. Les loyers sont bas, du fait d'un patrimoine constitué à partir d'anciens financements, d'une politique d'augmentation modérée des loyers. Le dispositif de gestion des charges n'appelle pas de remarque.

La politique d'attribution pourrait être encore mieux définie et mise en œuvre avec davantage de rigueur, même si l'office a véritablement une approche sociale et de mixité avec des résultats intéressants. Sur la période analysée, il n'a pas été relevé de non-conformité sur les attributions et sur les loyers.

La gestion de proximité est assurée de manière satisfaisante, l'OPH ayant réfléchi à l'optimiser et trouver des synergies pour compenser le non-respect d'une taille critique s'agissant de certaines résidences.

L'office a pris des mesures en faveur de la maîtrise de la vacance, notamment via la réorganisation de son service technique, qui donne des résultats concluants. Les impayés sont bien suivis.

La stratégie patrimoniale, définie et actualisée annuellement, apparaît adaptée au contexte local et à la configuration du parc. Le patrimoine s'est accru de plus de 200 logements entre 2013 et 2015 suite à des achats en bloc et la transformation de locaux. Parallèlement, l'organisme a vendu cinq logements non conventionnés.

Le processus de maîtrise d'ouvrage délégué à des prestataires est suivi en interne. L'office mène une politique de réhabilitations globales avec des résultats intéressants au plan technique et esthétique, contribuant au maintien de l'attractivité des ensembles traités. Les enveloppes consacrées au gros entretien et à l'entretien

courant ont également augmenté. L'office doit toutefois encore se mettre en conformité avec la réglementation relative à la réalisation des diagnostics amiante.

Châtillon Habitat est un organisme bien géré. L'activité locative de l'office est rentable et se maintient à un niveau satisfaisant, avec un autofinancement de 11,50 %.

Les coûts de gestion sont maîtrisés et les charges, contenues. Le coût de l'annuité, même s'il reste élevé sur la période, est orienté à la baisse.

La bonne performance d'exploitation de l'OPH et sa politique de développement limitée lui confèrent une situation financière solide lui permettant de consacrer les moyens nécessaires à l'entretien, à la sécurité et à l'amélioration de la performance énergétique du parc locatif.

Le CA a récemment approuvé un PSP décliné au travers de son plan pluriannuel de travaux (2017 à 2027). Les hypothèses retenues dans la projection financière prévisionnelle pourront utilement être affinées. Pour respecter ses engagements pris dans la CUS et maintenir ses moyens en matière de réhabilitation, l'OPH devra sans doute opérer un certain nombre d'arbitrages.

Dans un contexte d'évolution du secteur du logement social lié à la loi de finances 2018 et à la loi ÉLAN, les instances dirigeantes ont défini rapidement les perspectives d'avenir qu'elles souhaitaient donner à l'organisme. Dans le cadre de la réforme structurelle et de l'obligation de regroupement pour les organismes de moins de 12 000 logements, la gouvernance a étudié les différentes options permettant de préserver les intérêts de l'organisme. L'OPH a anticipé les modalités de rapprochement. L'obligation de regroupement entrant en vigueur au 1^{er} janvier 2021, Châtillon Habitat et l'EPT de la métropole du Grand Paris ont opté pour une fusion avec les deux OPH Clamart Habitat et Montrouge Habitat rattachés également à l'EPT Vallée Sud Grand Paris. L'organisme ne peut faire l'économie d'élaborer un cadre stratégique patrimonial et d'utilité sociale de groupe commun aux organismes qui pourraient le constituer.

Le directeur général

Pascal MARTIN-GOUSSET



1. PRÉAMBULE

L'ANCOLS exerce le contrôle de l'organisme Châtillon Habitat, Office Public de l'Habitat de Châtillon, en application de l'article L. 342-2 du Code de la construction et de l'habitation (CCH) : « *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'efficience de la gestion, l'organisation territoriale et l'ensemble de l'activité consacrée à la mission de construction et de gestion du logement social [...].* »

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

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

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

2. PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE L'ORGANISME

2.1 CONTEXTE SOCIO-ÉCONOMIQUE

Châtillon Habitat a été créé en 1949. Situé à 3 km de Paris, l'organisme exerce sa compétence sur un secteur tendu caractérisé par une forte demande de logement social et une faible rotation du patrimoine. L'office est implanté exclusivement sur la ville de Châtillon, territoire dynamique tant au niveau de sa croissance démographique que par son attractivité économique. Entre 2010 et 2015, la population¹ a progressé passant de 32 619 habitants à 37 159. Par ailleurs, la proportion de cadres et de professions intellectuelles supérieures a également progressé de 1,5 point entre 2010 et 2015, passant de 24,9 % à 26,5 %. Châtillon a une superficie de 2,9 km², soit une densité de 12 725 hab/km² supérieure à la moyenne observée dans le département des Hauts-de-Seine à 9 084 hab/km² et dans la petite couronne parisienne à 8 200 hab/km².

¹ Source : INSEE.

Cette augmentation de la population s'est accompagnée d'une progression significative du nombre de constructions, notamment des résidences principales. La ville passe ainsi de 14 379 résidences principales en 2010 à 16 439 en 2015, soit plus de 2 060, parmi lesquelles 650 logements sociaux. Le taux de logement social atteint 24,7 %, proche des objectifs de 25 % fixés par la loi n° 2013-61 du 18 juillet 2013 relative à la mobilisation du foncier public et au renforcement des obligations de production des logements sociaux.

La ville de Châtillon bénéficie d'un réseau de transport en commun diversifié et performant qui participe à son attractivité : le terminus de la ligne 13 du métro, le tramway T6 mis en service en 2016 qui relie Châtillon-métro à Viroflay dans le département des Yvelines (78), 10 lignes de bus traversent la ville le jour et 3 la nuit. Il existe également une navette municipale. L'arrivée du Grand Paris Express en 2022 en connexion avec la ligne 13 Châtillon-Montrouge participera au dynamisme de la ville et des villes voisines.

Avec 1 265 logements, Châtillon Habitat est le principal bailleur social de la ville. Il détient 29,4 % des logements sociaux et totalise avec Hauts-de-Seine Habitat² 50 % du parc social de la ville, suivi par la SNI qui en détient 11,1%. Le paysage se caractérise par une multitude de petits opérateurs, soit 22 au total dont 12 disposent de moins de 100 logements et 7 moins de 50 logements.

La ville compte 4 065 logements sociaux, elle atteint fin 2017 un taux de 24,7 % des résidences principales, très proche de l'objectif des 25 % fixé par la loi n° 2013-61 relative à l'augmentation du taux de logements sociaux.

Depuis le 1^{er} janvier 2018, l'office est rattaché à l'établissement public territorial n° 2 « Vallée Sud » de la métropole du Grand Paris, né de la fusion de trois intercommunalités³ regroupant 11 communes des Hauts-de-Seine.

2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

2.2.1 Évaluation de la gouvernance

2.2.1.1 Le conseil d'administration

L'OPH est administré par un conseil d'administration de 17 membres, et présidé par le maire de Châtillon, Jean-Pierre Schosteck. Il occupe la présidence de l'office depuis 1989. Conformément à l'article R. 421-1 du CCH, l'organisme a été rattaché à l'EPT Vallée Sud Grand Paris. La liste des administrateurs arrêtée par le conseil municipal du 29 janvier 2018 a été adoptée par le conseil de territoire le 30 janvier 2018. Le nouveau CA a été constitué le 28 février 2018.

Entre 2013 et 2017, le CA s'est réuni en moyenne 4 à 5 fois par an. Les administrateurs participent avec assiduité aux séances et les débats sont retracés dans les procès-verbaux. Le taux de présence atteint 90 %. Un nouveau plan stratégique de patrimoine (PSP) a été adopté au CA d'octobre 2017. Le CA a une vision prospective de l'organisme en termes de gestion courante et opérationnel au travers de son PSP récemment approuvé et décliné au travers de son plan pluriannuel de travaux (2017 à 2027). Dans le cadre du vote définitif de la loi relative à l'évolution du logement, de l'aménagement et du numérique dite « ÉLAN », le président et la directrice générale ont informé les administrateurs lors du CA du 23 octobre 2018 qu'une décision sera proposée sur le devenir de l'office, et qu'en amont, un cabinet sera en charge d'étudier les différentes options permettant de garantir et de préserver les intérêts de l'organisme, des locataires et du personnel.

² Hauts-de-Seine Habitat détient 20,7 % des logements sociaux de la ville de Châtillon.

³ Trois intercommunalités : CC Châtillon-Montrouge, la CA Hauts de Bièvre et la CA Sud de Seine (395 000 habitants).

Le CA a mis en place plusieurs commissions telles que la commission d'attribution des logements (CAL), la commission d'appel d'offres (CAO). Le conseil de concertation locative (CCL⁴) a été constitué lors du CA du 23 octobre 2018 à la demande de l'ANCOLS et sa composition, approuvée. Il existe par ailleurs plusieurs autres commissions qui aident la direction générale à gouverner l'organisme, à savoir une commission sociale, une commission financière, une commission travaux et une commission achats.

Un bilan de la CAL est présenté annuellement au moment de la présentation du rapport de gestion. S'agissant de la CAO, il n'y a pas eu de rapport annuel présenté en CA en raison de l'absence de marchés formalisés dépassant les seuils européens.

L'OPH a réalisé les deux évaluations à mi-parcours de la CUS portant sur la période 2011 à 2016. Un projet de CUS a été élaboré en 2018, l'organisme reste en attente des directives des services de l'État pour le faire approuver par le CA.

La direction générale a mené à terme plusieurs opérations de rachat de patrimoine et, plus modestement, la création de logements pour personne à mobilité réduite. Les plans prévisionnels de financement ont été régulièrement présentés au CA. À la demande de l'ANCOLS, l'office a procédé lors du CA du 17 décembre 2018 à la clôture administrative de ces opérations, permettant aux administrateurs d'apprécier d'éventuels écarts entre les plans de financement. Il appartiendra à la direction générale de présenter la clôture administrative du plan de financement définitive des travaux et de l'équipement du siège social.

L'organisme est toujours en comptabilité publique. Il est rattaché à la trésorerie d'Antony depuis le 1^{er} septembre 2018, suite à la fermeture de la trésorerie de Châtillon.

2.2.1.2 La direction générale de l'office

La direction générale de Châtillon Habitat a été confiée lors du CA de décembre 2009 à Madame Tu-Anh Teské. Cette dernière a été renouvelée dans ses fonctions en décembre 2013 après le renouvellement de son détachement. La rémunération de la directrice générale fait l'objet d'une validation par le CA et chaque année ce dernier se prononce sur l'atteinte des objectifs fixés permettant de bénéficier d'une part variable. En 2015, le contrat de travail de cette dernière a fait l'objet d'un avenant à la suite de l'augmentation du patrimoine géré et à la réévaluation de 1,20 % de la part fixe. Les conditions d'exercice de la directrice générale ont été vérifiées. L'OPH gérant moins de 2 000 logements, la directrice n'est pas concernée par le décret 2016-1967 du 28 décembre 2016 relatif à l'obligation de transmission d'une déclaration patrimoniale et d'intérêts auprès de la Haute autorité de la transparence et de la vie publique. La directrice générale s'appuie sur un CODIR, composé des quatre cadres, se réunissant régulièrement.

2.2.2 Évaluation de l'organisation et du management

Le siège social de l'office s'est installé depuis 2017 au 3, rue Fontenoy à Châtillon dans un bâtiment acheté et rénové par l'office pour un coût total de 900 k€⁵.

L'organisation mise en place permet de couvrir l'ensemble des activités et des missions dévolues à l'office. L'organigramme se décompose en trois pôles (gestion locative, financier, technique) auxquels s'ajoutent un responsable du contentieux et un agent d'accueil. Les deux premiers pôles sont composés de deux agents, le service technique disposant quant à lui d'un effectif de 5 agents au siège et de 14 personnels de proximité.

⁴ Les conseils de concertation locative sont des instances de concertation instaurées par la loi SRU du 13 décembre 2000 qui rassemblent dans chaque organisme Hlm les associations de locataires et le bailleur autour des thèmes de la gestion des immeubles, des projets d'amélioration, des conditions d'habitat et du cadre de vie des locataires.

⁵ Ce prix inclut l'achat du bâtiment, les travaux et les équipements.

Au 1^{er} janvier 2018, l'effectif total s'élevait à 25 agents sans compter la directrice générale. Cet effectif représente 20,5 ETP pour 1 000 logements gérés, supérieur d'un point à la moyenne des offices selon le rapport de branche 2016⁶.

Entre 2013 et janvier 2018, l'effectif a progressé en net de 16 % avec le recrutement de deux cadres (une responsable financière et une responsable RH et paie) et celui d'un agent de maîtrise en qualité de responsable adjoint du service technique. L'organisme dispose dans ses effectifs de 19 % de fonctionnaires et de 15 % d'agents détachés et 66 % de salariés. En flux, ces taux n'ont pas évolué sur la période.

L'OPH respecte les obligations en matière de recrutement des personnes atteintes d'un handicap. Le taux d'absentéisme s'élève à 5,8 % en 2017 après retraitement de 3 agents en longue maladie. En 2016, ce taux retraité était de 1,93 %⁷. L'OPH a formalisé un corpus de procédures qui fait l'objet d'actualisation (charges, réclamations). Des tableaux de bord sont élaborés pour tracer l'activité mais ces derniers doivent faire l'objet d'un suivi permettant de disposer en permanence d'une vision actualisée des indicateurs qui leur sont utiles.

L'OPH s'est récemment doté d'un progiciel qui est en cours de déploiement. Ce dernier sera opérationnel à compter du 1^{er} janvier 2019. Ce nouveau progiciel métier permettra de créer une interface entre les services, notamment la gestion locative et le service technique. Le précédent système composé de divers logiciels⁸ demeurait cloisonné, et l'absence d'interface ne permettait pas un fonctionnement optimal. L'organisme utilise encore beaucoup de tableurs Excel.

Le dialogue social est instauré au travers des instances représentatives du personnel. Deux représentants syndicaux ont été élus, un comité d'entreprise a été constitué. Le régime des 35h est instauré pour l'ensemble du personnel, il n'a pas été mis en place de compte CET. Les salariés bénéficient d'un accord d'intéressement approuvé lors du CA du 18 décembre 2014. Les administrateurs exercent leur mandat à titre gratuit, conformément à la réglementation. Il n'y a pas de jetons de présence.

2.2.3 La commande publique

Châtillon Habitat applique depuis le 1^{er} avril 2016 les règles de l'ordonnance n° 2015-899 du 23 juillet 2015 relative à la passation des marchés. Une CAO a été constituée et sa composition a été renouvelée en février 2018, suite à la mise en place du nouveau conseil d'administration faisant suite au rattachement de l'organisme à l'établissement public territorial « Vallée sud ». Une procédure de passation a été formalisée et validée par le CA. Il a été défini des règles de passation des marchés à procédure adaptée (inférieur à 25 k€, il est systématiquement demandé trois devis et pour les marchés supérieurs à 25 k€ et inférieurs aux seuils formalisés, une commission d'achat se prononce sur le choix des candidatures). Sur la période du contrôle plus de la moitié des marchés d'exploitation ont été renouvelés et bien que les seuils des procédures formalisées n'aient pas été atteints, la commission achat s'est systématiquement réunie. À la demande de l'ANCOLS, une procédure a été formalisée et présentée en CA du 23 octobre 2018, concernant l'utilisation d'une régie permettant le remboursement de dépenses liées aux petites fournitures. Le montant annuel alloué à cette régie est plafonné à 900 euros. Les dépenses font l'objet de remboursements sur la base de justificatifs. Le contrôle effectué sur un échantillon⁹ de dossiers de passation de marchés n'a pas relevé d'irrégularité.

⁶ Édition 2017 - Rapport de branche Statistiques emploi et formation des offices publics de l'habitat en 2016 - publié par la fédération des offices publics de l'habitat.

⁷ Taux d'absentéisme inférieur à la moyenne des OPH qui s'établit dans le rapport de branche 2016 édité en 2017 à 6,4 % sans retraitement (accident, maladie et autres).

⁸ Logiciels : Estia 2, Salvia, Scépia.

⁹ Marchés de diagnostics techniques, maintenance des ascenseurs, robinetterie, incendie, électricité, menuiserie, désinsectisation et dératification, plomberie, marchés de travaux de Pierrelais, d'isolation des toitures des résidences Malakoff, Gâtinot et Brossolette.

2.2.4 Gouvernance financière

La gouvernance financière s'exerce au travers de débats d'orientation budgétaire très nourris et d'un suivi précis de l'exécution budgétaire. L'évolution de la dette, de l'annuité et de l'actif immobilisé, fait de même l'objet d'un examen attentif.

L'OPH se fixe des objectifs prioritaires en termes de réduction des impayés, de réduction des dépenses de fonctionnement, notamment des prestations externes en faisant appel à la concurrence. Par ailleurs, la cession de logements non conventionnés vient compléter les ressources de l'exploitation.

La direction financière de l'OPH pourrait compléter utilement son analyse des risques opérationnels en retraçant l'ensemble des processus métiers, les risques associés et les plans d'actions correctives permettant de les réduire.

2.3 TRAIN DE VIE DE L'ORGANISME

Il ne ressort au travers de l'examen des frais généraux de l'OPH aucune dépense jugée excessive ou à caractère somptuaire.

2.4 CONCLUSION

Le CA et la direction générale assurent pleinement la gouvernance de l'OPH de Châtillon. Le CA prend les décisions nécessaires au bon fonctionnement de l'office. L'organisation mis en place permet à l'organisme de présenter des indicateurs de gestion satisfaisants et une situation financière saine. Les effectifs sont contenus et la mise en place du nouveau progiciel métier devrait permettre de faciliter les échanges entre services et d'optimiser les missions.

3. PATRIMOINE

3.1 CARACTÉRISTIQUES DU PATRIMOINE

3.1.1 Description et localisation du parc

Début 2018, le patrimoine compte 1 265¹⁰ logements familiaux (dont 17 pavillons) répartis au sein de 16 groupes immobiliers. Ce patrimoine est entièrement conventionné à l'exception de 11 logements situés dans deux copropriétés (9 et 2 logements). L'organisme est propriétaire de 1 053 places de stationnements et de 14 commerces. Aucune résidence de l'office n'est située dans un quartier prioritaire de la ville ou concerné par une opération ANRU.

L'âge moyen du patrimoine est de 37 ans¹¹.

Année de construction	Avant 1961	De 1961 à 1970	De 1971 à 1980	De 1981 à 1990	De 1991 à 2000	De 2001 à 2010	De 2011 à 2017	NC ¹²	Total
Nombre de logements	115	161	451	233	228	47	17	11	1 265
Pourcentage (%)	9 %	13 %	36 %	17,5 %	18 %	4 %	1,5 %	1 %	100 %

¹⁰ Pour mémoire en 2011, l'organisme était propriétaire de 1 036 logements familiaux parmi lesquels 19 étaient non conventionnés.

¹¹ Source : DIS 2017.

¹² NC : non conventionné.

Le financement des logements est à 94 % de type PLUS regroupant le PLA, le PALULOS, et le PCL. Le PLS représente 4 % du parc, et le PLAI qui regroupe également le PLA TS atteint 2 %.

Les grands logements (T4 et plus) représentent 28 % du patrimoine. Mais la typologie la plus représentée est celle des T3 (41 %). Les studios ou T1 sont plus faiblement représentés, ils ne concernent que 7 % du parc.

Au 1^{er} janvier 2018, la classification énergétique du patrimoine montre que le parc est moyennement classé : 76,5 % des bâtiments sont classés en D, 4 % en C et 19,5 % en E. Ce dernier taux concerne les deux plus anciennes résidences qui datent respectivement de 1959 et de 1966, chacune disposant de plus de 100 logements. Les derniers programmes construits par l'OPH, qui datent de 2009 et 2010, ne sont pas classés en A et en B, les normes thermiques de l'époque étant moins exigeantes. Suite aux divers travaux réalisés depuis 2015 portant sur l'amélioration énergétique, la classification des résidences devrait évoluer favorablement (étiquette C). L'office a prévu de mesurer les gains obtenus prochainement.

3.1.2 L'adaptabilité et l'accessibilité du patrimoine

L'OPH a effectué un recensement du patrimoine accessible, et dénombre 739 logements accessibles à la canne et à l'ascenseur ce qui représente un taux d'accessibilité autour de 60 %. L'organisme détient deux immeubles avec des inter-paliers (Gâtinot et Porte Nord), deux résidences de trois étages sans ascenseur, à savoir Brossolette et deux entrées du groupe Malakoff.

S'agissant de l'adaptabilité, l'organisme a rendu 13 logements adaptables et créé quatre logements¹³ dont deux sur la période du contrôle dédiés aux personnes à mobilité réduite (PMR).

3.1.3 Données sur la vacance et la rotation

La vacance globale de l'organisme est maîtrisée. En 2017, elle s'élève à 0.80 %, elle reste inférieure à la moyenne régionale qui s'établit à 2.1 % en 2017¹⁴. Il en est de même pour la vacance technique et pour la vacance supérieure à plus de 3 mois hors vacance technique qui s'établissent à 0.30 % pour une moyenne régionale à 0.80 %. Cette situation résulte d'un marché tendu avec des immeubles attractifs mais aussi de l'application des procédures, de la réactivité des prestataires effectuant les divers diagnostics avant la remise en état des logements et de la concentration du patrimoine sur un territoire de faible superficie.

La rotation moyenne du patrimoine de Châtillon Habitat est inférieure à la moyenne régionale qui s'établit à 6,4 %. Sur la période du contrôle, elle varie entre 5,5 % et 3,5 % à l'exception de l'année 2016 où il a été constaté une rotation comparable à celle de la région de 6,4 %. Cette situation s'explique principalement par les congés donnés sur la résidence « Le Cèdre » pour des raisons de mutations professionnelles, les logements étant majoritairement réservés en priorité par Action Logement.

3.2 ACCESSIBILITÉ ÉCONOMIQUE DU PARC

3.2.1 Des loyers accessibles

3.2.1.1 Une politique de réévaluation historiquement limitée et une absence d'augmentation à la relocation

Châtillon Habitat mène une politique de loyer modérée et le parc est accessible aux ménages de conditions modestes. Le modèle historique de l'OPH a peu évolué puisque les niveaux de loyer pratiqué par logement

¹³ Quatre logements PMR, dont 2 livrés en 2012 et 2 livrés en 2017.

¹⁴ Chiffres RPLS 2017 (publié dans le DATA LAB du Commissariat général au développement durable).

sont identiques sur une même résidence. Ils ne fluctuent annuellement que marginalement depuis la mise en service des logements. L'OPH de Châtillon ne pratique pas d'augmentation de loyer à la relocation. Il est à noter que les loyers pratiqués des logements récemment achetés en bloc présentent des niveaux de loyer pratiqué différents à la suite des relocations. L'organisme a respecté les taux maximums autorisés et même lorsque l'IRL permettait une marge en 2014, le CA a voté une augmentation inférieure. De 2013 à 2016, il a été appliqué l'IRL du 3^e trimestre et depuis 2017, l'IRL du 2^e trimestre.

Les augmentations du parc conventionné sont résumées dans le tableau ci-dessous :

Au 1 ^{er} janvier	2014	2015	2016	2017	2018
Taux d'augmentation OPH	0,9 %	0,47 %	0,0 %	0 %	0,75 %
Taux maximal autorisé	1,10 %	0,47 %	0,02 %	0 %	0,75 %

Source : données OPH.

La vérification des loyers pratiqués par l'office montre que ces derniers sont inférieurs aux loyers maximaux actualisés des conventions APL.

3.2.1.2 Des loyers au m² inférieurs aux moyennes départementales et régionales

Les loyers pratiqués par l'office permettent l'accès du parc aux ménages les plus modestes. En effet, en 2017, le loyer mensuel moyen par m² à la surface habitable s'établit à 6,15 €. Ce taux reste inférieur au prix moyen relevé dans le département des Hauts de Seine (6,85 €/m² SH) et dans la région Île-de-France (6,74 €/m² de SH). L'office a sept natures de loyers conventionnés à l'APL (PALULOS, PLA TS, PLA, PCL, PLAI, PLUS, PLS)¹⁵.

	PALULOS	PLA	PLA TS	PCL	PLAI	PLUS	PLS
Nombre de logements	698	397	11	44	15	42	47
En pourcentage du parc	56%	32%	0.8%	3.5%	1%	3%	3.7%
Marge théorique en %	14 %	13 %	20 %	15 %	4 %	9 %	40 %
Loyer pratiqué moyen en €/m ²	3,17 €	4,79 €	5,50 €	6 €	5,72 €	6,10 €	9,65 €
Loyer maximal moyen en €/m ²	3,62 €	5,39 €	6,61 €	6,78 €	5,92 €	6,64 €	12,65 €

Source : données OPH.

Le loyer moyen pratiqué des 11 logements non conventionnés s'établit à 4 €/m² de SH. Ces niveaux de loyers sont inférieurs au niveau du PLAI.

3.2.1.3 Une marge théorique de progression importante par programme

La marge théorique globale entre le niveau de loyer pratiqué et le plafond des conventions APL s'élève à 14 %. Cette situation s'explique d'une part par l'ancienneté du parc et donc des niveaux de loyers plutôt bas. En effet, les logements ne se sont vus ni appliquer le loyer maximum inscrit dans la convention à leur mise en service ni l'application systématique du loyer maximum de la convention à la relocation. Sur 13 programmes conventionnés, quatre d'entre eux constituant 15 % des logements, présentent une marge théorique inférieure à 10 %, les 9 autres programmes qui comprennent les trois plus gros ensembles (+100 logements) ont une marge théorique égale ou supérieure à 15 %. La résidence présentant la marge théorique la plus élevée à 17 % est Gâtinot (116 logements) et celle présentant la plus faible marge entre le plafond de la convention APL et le loyer pratiqué est la résidence Caravelle (17 logements) construite dans les années 2010 avec un taux qui s'élève à 1,5 % (annexe 7.2).

Indépendamment des 13 programmes conventionnés, il a été relevé le cas spécifique du programme « Ravel » qui présente une marge théorique de 63 %. Cette situation s'explique par le processus de rachat de ces 30 logements en PLS qui étaient occupés majoritairement par des personnes à faibles ressources et qui y

¹⁵ Palulos, PLA, PLATS, PCL sont en surface corrigée et PLAI, PLUS, PLS sont en surface utile.

résidaient depuis longtemps. L'OPH y a maintenu les niveaux de loyers extrêmement bas par rapport au plafond de la convention APL. En 2014, au moment de l'achat, le maxima de la convention APL était à 13,23 € et l'actualisation en 2018 est à 13,48 €. Deux locataires bénéficient même d'un loyer pratiqué de l'ordre de 5 €. La moyenne observée sur l'ensemble des 30 locataires est de 8,8 €/m². 21 logements présentent une marge potentielle de plus de 50 %.

L'organisme porte sur la quittance, le loyer maximal applicable au logement du locataire, conformément à l'article R. 445-13 du CCH.

3.2.2 Supplément de loyer de solidarité

La société applique le décret n° 2009-1682 du 30 décembre 2009 relatif au supplément de loyer de solidarité (SLS). La modulation permet de limiter l'incidence du SLS. En 2017, 129 ménages étaient assujettis au paiement du SLS dont 6 forfaitaires (montant moyen se situe à 175 €). Le montant encaissé s'est établi à 271 k€. Pour mémoire en 2016, le SLS a rapporté 284 k€ à la société avec 109 locataires concernés (le montant moyen se situe à 217€). Aucun locataire n'a fait l'objet d'une procédure pour perte du droit au maintien dans les lieux.

3.2.3 Charges locatives

Les charges locatives sont régularisées au cours du second trimestre de l'année N+1. Ainsi les charges locatives 2017 ont été régularisées en avril 2018 mis à part 4 programmes en copropriété : Déforgeries, Mairie, La Caravelle et Ravel totalisant 60 logements qui le sont en fin d'année.

Les charges locatives 2017 présentent un léger sur provisionnement limité à 1,5 %.

Toutefois on note plusieurs groupes (dont 2 copropriétés) présentant d'importants écarts de provisionnement :

Charges locatives 2017 en k€	Nombre de logements	Provision	Charges réelles	Écart	En %
Mairie*	3	2 969	11 285	8 316	-73,69 %
La Caravelle*	17	12 910	19 158	6 248	-32,61 %
Blériot	30	37 152	48 745	10 993	-23,78 %
Villa Blériot ¹⁶	17	28 146	15 600	12 546	80,42 %

* Copropriété.

Depuis 2016, la télé-relève des consommations d'eau permet une facturation réelle sur la plupart des groupes (12 sur 17). Seuls 2 groupes achetés récemment, le Cèdre et Châteaubriand, font l'objet de provisions annuelles et de relevés classiques de consommation d'eau par le prestataire.

Le chauffage collectif concerne 9 des 16 programmes.

Les résidences Chartres, Maison Blanche et République (401 logements) sont raccordées au réseau de géothermie de Bagneux. Le reste du patrimoine est équipé de chauffage au gaz ou électrique.

Les charges locatives 2017 se montent à 2 111 116 € pour une surface habitable totale de 88 791 m², soit un niveau de charges de 23,78 € au m², conforme à la moyenne calculée par l'observatoire des charges locatives de l'USH pour l'année 2015 (23,47 €/m² de shab)¹⁷.

Ce montant est inférieur de 6,80 % au niveau de 25,18 € au m² enregistré en 2013.

¹⁶ Villa Blériot : 17 pavillons pour lesquels les frais sont difficilement estimables à cause du comportement des locataires, notamment la consommation liée à l'arrosage des jardins privatifs.

¹⁷ Pour l'ensemble des 7 postes de charges récupérables de résidences collectives en Île-de-France.

3.3 CONCLUSION

Les indicateurs de gestion locative montrent l'efficacité de l'organisme au niveau de la maîtrise de la vacance. La politique de loyer permet une accessibilité du patrimoine aux ménages les plus modestes. Les charges locatives sont maîtrisées à l'exception des programmes en copropriété et du sur provisionnement constaté pour le programme des 17 pavillons.

4. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

4.1 CARACTÉRISTIQUES DES POPULATIONS LOGÉES

L'office a réalisé les enquêtes sur l'occupation du parc social (OPS) en 2014 et en 2016. Le taux de participation a nettement progressé, passant de 75 % en 2014 à 93 % en 2016. Cette situation s'explique en particulier par l'entrée dans le patrimoine de 163 logements rachetés en 2014. L'organisme applique les pénalités systématiquement en cas de non-réponses. Le tableau ci-dessous présente les principaux résultats de l'enquête OPS 2016, comparés avec les taux moyens relevés en 2016 dans le département et la région Île-de-France :

En %	Pers. Isolées	Ménages 3 enfants et +	Familles mono-parentales	Revenu <20 % *	Revenu <60 % *	Revenu >100 %*	Bénéficiaires d'APL + AL	Bénéficiaires minima sociaux
Enquête OPS 2016	32%	8,50%	22,50%	19,50%	61,00%	17%	28%	NC
Département 92	35%	10%	20%	11,50%	44%	21,50%	24%	NC
Région IDF	32%	13,50%	21,50%	16%	54%	15%	34,50%	NC

Le très bon niveau de réponse de l'enquête 2016 permet d'obtenir une photographie qui confirme le caractère social de l'organisme au travers de l'occupation. En effet, le taux de ménages disposant de ressources les plus faibles reste nettement supérieur à la moyenne départementale et régionale. Les ménages bénéficiant des aides au logement représentent 28 % des locataires. Parmi les autres caractéristiques sociales de l'occupation du patrimoine, il est relevé une proportion de ménages des plus de 65 ans supérieure à la moyenne départementale. Le taux atteint 24 %, alors que qu'il est respectivement de 13,5 % au niveau départemental et de 11,5 % en Île-de-France. Cette indication devra être prise en compte dans les orientations futures des programmes d'amélioration des logements. S'agissant des emménagés récents, le taux de locataires disposant de revenus inférieurs à 60 % des plafonds PLUS atteint 54,5 % et parmi eux 20 % disposent de revenus inférieurs à 20 % du plafond PLUS.

4.2 ACCÈS AU LOGEMENT

4.2.1 Connaissance de la demande

En janvier 2018, le système national d'enregistrement (SNE) recensait 13 289 demandes de logement social portant sur la ville de Châtillon. Il a été relevé 1 949 demandeurs ayant inscrit Châtillon en premier choix. La répartition de leur souhait de typologie de logement est la suivante :

Typologie	T1	T2	T3	T4	T5	T6 et +
% demandeurs	19 %	33,5 %	29,5 %	16 %	2 %	< 1 %

L'office a confié sa mission d'enregistrement des demandes de logement social à la ville par voie de convention. Cette dernière est actualisée tous les trois ans, et depuis 2015, l'office assure directement l'enregistrement de ses locataires qui souhaitent une mutation. Un fichier interne des demandes de mutation ou de décohabitation

contient environ 97 demandes actives. Les candidats sont radiés systématiquement dans le SNE après la signature du bail.

Depuis 2011, l'office a identifié son propre contingent (41 % du parc) en procédant à un recensement des logements autrefois attribués par la ville de Châtillon. Lors de congés sur son propre contingent, l'office examine en premier lieu les demandes de mutation de ses locataires, puis il sélectionne des candidats dans le fichier SNE des demandeurs. Il examine également des demandes courantes et urgentes qui lui sont adressés par la ville. En 2017, la CAL a examiné 164 dossiers de candidatures et parmi eux, 52 étaient des demandes de mutations, 43 étaient issus directement du SNE, 30 émanaient de la ville de Châtillon, 23 d'Action Logement, 14 du contingent prioritaire préfectoral et 2 du Conseil Départemental.

4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme

Le CA a approuvé le règlement intérieur de la CAL en 2011 et ce dernier a fait l'objet d'une actualisation par la voie d'avenant signé le 17 octobre 2017. Les orientations en matière d'attribution, ont été approuvées lors du CA du 23 octobre 2018 sous la forme d'une charte. Parmi les principales règles fixées, les attributions prennent en compte les publics prioritaires définis à l'article L. 441-1 du CCH, et les modalités de prise en charge des déménagements en cas de sous occupation. Les deux documents sont en cours de diffusion¹⁸, l'organisme devant se conformer à son obligation de transparence et de publication prévues par l'article R. 441-9 du CCH.

4.2.2.1 Analyse de la gestion des attributions

La CAL se réunit régulièrement, en moyenne 11 fois par année. Sur la période 2013-2017, elle a réalisé en moyenne 63 attributions par an. La composition de la CAL a été modifiée en février 2018 avec l'entrée des membres de l'EPT et n'appelle pas de remarque. L'office s'efforce de respecter la présentation en CAL de 3 candidats par logement vacant y compris pour les demandes de mutations. Les PV des CAL sont signés et le quorum est atteint.

L'ensemble des dossiers présentés pour un logement ne fait pas l'objet d'une priorisation particulière. L'organisme laisse à la CAL le soin d'effectuer son propre classement. La demande est forte et la CAL analyse chaque dossier en privilégiant le critère de l'ancienneté et la situation sociale du ménage qui doit correspondre à la typologie du logement proposé. La CAL analyse chaque dossier en privilégiant le critère de l'ancienneté et la situation sociale du ménage. Lors du contrôle, l'ANCOLS a mis en évidence l'insuffisance du critère économique. La prise en compte de la capacité économique ne s'illustre qu'au travers du revenu fiscal de référence n-2 et des justificatifs des ressources mensuelles. Désormais, l'instruction des dossiers a été complétée par une présentation systématique du taux d'effort et du reste à vivre de chaque candidat, permettant un choix plus équitable entre les candidats.

Le bilan de l'activité de la CAL entre 2013 et 2017 est le suivant :

Année	Nombre de CAL	Logements attribués	dont Mutation	dont DALO
2013	11	57	16	nc
2014	11	52	11	6
2015	11	70	19	9
2016	11	82 ¹⁹	15	13
2017	11	54	14	8

¹⁸ La diffusion a été réalisée par voie d'affichage à l'entrée de l'OPH et le sera sur le site Internet de la ville prochainement.

¹⁹ En 2016, l'augmentation du nombre d'attribution est liée à une plus forte mobilité sur la résidence Le Cèdre réservé en priorité à Action Logement. La principale cause étant les mutations professionnelles. (16 congés).

La CAL rend compte annuellement de son activité au CA, conformément aux dispositions de l'article R. 441-9 du CCH, néanmoins ces bilans apparaissent succincts. Ils gagneraient à être plus détaillés, indiquant les réservataires qui ont bénéficié des congés, les profils socio-économiques des ménages relogés, ainsi que les ménages relevant des publics prioritaires. Un échantillon de 150 dossiers de locataires, sélectionnés à partir des PV de la CAL des trois années 2015 à 2017 a été analysé et il n'a pas été constaté de dépassement de plafond de ressources.

4.2.2.2 Les publics prioritaires labellisés DALO et accord collectif départemental

L'office a atteint l'objectif de la CUS de relogement des publics labellisés DALO en 2016 et 2017, ces candidats représentent respectivement 16 % et 15 % de l'ensemble des attributions. Ce taux est en progression depuis 2014. Les ménages sont principalement relogés sur le contingent préfectoral. D'après le dernier accord collectif départemental des Hauts-de-Seine signé le 23 décembre 2015 et portant sur la période 2015 à 2018, il est prévu d'inclure en sus des ménages répondant aux critères du PDALPD²⁰, la comptabilisation des relogements des ménages labellisés DALO. Les objectifs sont d'abord déclinés par ville puis par bailleur.

L'OPH n'a pas atteint les objectifs qui lui ont été fixés dans le cadre de l'accord collectif départemental.

L'engagement prévu dans l'accord collectif départemental des Hauts-de-Seine signé le 23 décembre 2015 pour 3 ans prévoit une soixantaine de relogements entre 2015 et 2017, soit en moyenne 22 logements à attribuer. Début 2018, le bilan s'établit à 50 %. L'OPH aurait sans doute pu atteindre ces objectifs sans un défaut de demande de labellisation auprès des services de l'État. Il est rappelé à l'organisme que 25 % des attributions du contingent préfectoral est réservé aux publics relevant de l'accord collectif. De ce fait, il appartient à l'office de faire valider systématiquement les ménages qui par leur situation sociale répondent aux critères du PDALPD. L'office, dans sa réponse au rapport provisoire, s'est engagé à demander la labellisation pour chaque attribution de logement auprès des services de l'État. L'office, qui au moment du contrôle, ne disposait pas d'un tableau de bord relatif au suivi des publics prioritaires, indique avoir mis ce dernier en place en mai 2019.

4.2.2.3 Gestion des contingents

L'OPH a une connaissance à jour de ses réservataires du fait du suivi rigoureux de la fin des échéances des conventions de réservation. Depuis le précédent contrôle, l'ANCOLS a noté que l'organisme dispose de son propre contingent et que les logements sont identifiés. Des candidats sont régulièrement sélectionnés par l'office et proposés à la CAL. L'OPH suit les échéances de ses conventions de réservations. Les réservations de l'office devraient croître de 70 logements suite à l'échéance des conventions d'Action Logement en 2019.

Au 1^{er} janvier 2018, la répartition du patrimoine de Châtillon Habitat y incluant les 13 logements non conventionnés (1254 logements²¹) par réservataire est la suivante :

	Préfecture	Mairie	Conseil Départemental	Action Logement	Région Île-de-France	OPH	Total
Logements	364	156	27	190	3	514	1254
(%)	29 %	13 % ²²	2 %	15 %	< 0.5 %	41 %	100 %

La convention de réservation globale avec l'État, prévue à l'article R. 441-5 du CCH, a été signée le 30 mars 2012 et les contingents mal logés et fonctionnaires sont respectivement identifiés. L'OPH envoie chaque année le bilan annuel des attributions réalisées sur le contingent préfectoral, conformément à la convention signée.

²⁰ PDALPD - plan départemental d'action pour le logement des personnes défavorisées.

²¹ 1 254 = 1 265 parc total minoré des 11 logements de fonction des gardiens.

²² Ce taux inférieur à 20 % s'explique par l'échéance des conventions de réservations communales signées, suite à la mise en place d'une garantie des emprunts de l'organisme par la ville de Châtillon, conformément à l'article R. 441-5 du CCH.

4.3 QUALITÉ DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

4.3.1 La gestion de proximité

Le service de la proximité emploie 14 personnes ce qui représente plus de la moitié des personnels de l'office, soit 11 gardiens et 3 employés d'immeuble qui se partagent les grands ensembles. Le ratio actuel est d'un gardien pour 86 logements²³. Le personnel de proximité est encadré par des chefs des gardiens qui rendent compte au responsable technique et à son adjointe. L'office ne dispose pas d'une régie de travaux, mais les chefs des gardiens contribuent par leur compétence à la réalisation de travaux de serrurerie, de peinture ou de maçonnerie. Ces derniers suivent la procédure de remise en état des logements et font les états des lieux. Ils établissent un rapport de l'état des sites chaque mois. Les gardiens sont conviés le jeudi à une réunion du service technique.

L'ensemble des gardiens à l'exception de ceux des trois grands ensembles²⁴ « Malakoff, Porte Nord et Gâtinot » ne font pas de ménage. Ces derniers sont en charge de la gestion des espaces verts et de la sortie des ordures ménagères. Tous les gardiens ont une habilitation électrique et ont reçu une formation sur la gestion en cas d'incendie. L'ensemble des gardiens assure la veille des résidences, la prise en charge des réclamations des locataires. Ils accueillent les entreprises et vérifient l'exécution des prestataires. Ils sont tous logés. Les loges ne sont pas informatisées. La direction générale les équipera d'une tablette en 2019 concomitamment au déploiement du nouveau progiciel.

4.3.2 Le traitement des réclamations

La prise en charge des réclamations des locataires se fait par plusieurs canaux. Les réclamations sont consignées chez le gardien dans un cahier et ce dernier est ramassé chaque semaine par le chef des gardiens. Les locataires qui vivent dans des résidences non pourvues de gardiens téléphonent, écrivent ou se rendent directement au siège de l'office.

Le traitement de la réclamation technique reste perfectible.

Il existe une procédure validée en juin 2016 qui précise les étapes du traitement de la réclamation et des intervenants. Cette procédure ne prend en compte que les réclamations nécessitant la rédaction d'un ordre de service. Le contrôle a relevé sur place que le service technique pouvait intervenir directement sur des réclamations techniques portant sur les parties communes ou dans les logements. Le contrôle a relevé deux dysfonctionnements qui sont l'absence de centralisation de l'ensemble des demandes et un suivi insuffisant de l'état d'avancement du traitement de la réclamation. En 2017, un recensement des réclamations reçues par courrier et par appels téléphonique a été dressé. 1 315 réclamations écrites et 6 723 appels ont été reçus. 40 % concernaient la gestion locative et 56 % la technique, le reste concernait les affaires internes de l'OPH. Il s'avère nécessaire d'identifier une personne en charge de la centralisation des réclamations. Dans les faits, l'OPH traite les demandes dans un délai inférieur à 30 jours, néanmoins il doit être en capacité de mesurer les délais de traitement et de créer un système d'alerte. L'office indique avoir mis en place un nouveau mode opératoire qui prend en compte toutes les natures de réclamation grâce à l'installation d'un progiciel de gestion immobilière. Le suivi des réclamations techniques s'opère par un enregistrement systématique de ces dernières par le service concerné et leur traitement fait l'objet d'une traçabilité dans le progiciel.

²³ L'obligation est de : un gardien pour 100 logements (article R. 271-2 du Code de sécurité intérieure).

²⁴ Grands ensembles : Gâtinot 116 logements, Malakoff 206 logements et Porte Nord 131 logements.

4.3.3 Les relations avec les locataires

Les enquêtes de satisfaction sont réalisées annuellement sur l'intégralité des locataires depuis 2016. En 2016, le taux de participation s'élevait à 50 %. Les résultats indiquaient un taux de satisfaction de 75 % et un taux d'insatisfaction de 18 %. 7 % de locataires ayant répondu à l'enquête n'avaient aucun avis. Ce taux de locataires sans avis a été constant en 2017 et en 2018, alors que le taux d'insatisfaits a diminué et celui de satisfaits a progressé. Il est à noter une diminution de la participation en 2017 qui s'établissait à 32 %, puis une remontée à 36 % en 2018. En 2016, la satisfaction a progressé d'un point, elle atteignait 76 %. Quant au nombre d'insatisfaits, il diminuait de deux points pour atteindre 16 % entre 2016 et 2017 et les principaux motifs d'insatisfaction portaient sur l'entretien et l'amélioration du patrimoine. En 2018, la satisfaction est en nette progression, avec un taux de 79 %, et le nombre d'insatisfaits diminue pour atteindre 3 % des locataires. Les travaux d'amélioration énergétique et d'entretien réhabilitation, ainsi que le changement de prestataires peu performants, expliquent en partie cette amélioration.

S'agissant de la concertation locative, elle est organisée au sein de l'office au travers des échanges avec les trois représentants des locataires élus et membres du CA. Ils participent régulièrement aux travaux des différentes commissions instituées au sein de l'office.

L'OPH a instauré un conseil de concertation locative lors du CA du 23 octobre 2018. Un plan de concertation locative a été présenté et validé par les membres du CA le 27 juin 2019.

L'ANCOLS a relevé qu'il serait opportun de formaliser au sein du CCL la grille de vétusté et de valider par un accord collectif les prestations d'entretien des équipements dont la charge assurée par l'office, incombe normalement au locataire.

4.4 TRAITEMENT DES CRÉANCES LOCATAIRES

Le traitement des créances locataires fait l'objet d'un suivi rigoureux. Il est assuré par une gestionnaire, par ailleurs assistante de la directrice générale.

L'OPH n'a pas signé de convention avec la trésorerie principale de Châtillon et à compter de septembre 2018, sa comptabilité est assurée par la trésorerie d'Antony. Il est mis fin à cette occasion aux paiements en numéraire qui représentaient jusqu'alors environ 20 % des règlements.

Les loyers sont payables à terme échu, sauf les quelques loyers des logements non conventionnés des programmes Mairie et Desforges qui sont payables à terme à échoir.

La gestionnaire dispose d'un accès au logiciel du trésor public de suivi des retards de paiement des locataires (OTR), ce qui lui permet de faire un premier point de situation dès le début de la seconde quinzaine du mois N+1 et de convoquer en commission sociale les locataires présentant un retard de règlement en fin de mois N+1.

La commission sociale composée de représentants de l'OPH, de la trésorerie principale, des locataires, de la mairie (affaires sociales et enfance) et du CCAS²⁵ se réunit chaque mois afin de trouver une solution amiable aux situations de retards de paiement. Selon l'office, environ 70 % des situations examinées en commission sociale trouvent une issue favorable.

²⁵ CCAS Centre communal d'actions sociales.

En cas d'échec et après 3 loyers impayés, l'office engage la phase contentieuse en adressant au locataire un commandement à payer par voie d'huissier, puis éventuellement une assignation au tribunal d'instance.

La commission sociale a engagé 4 procédures d'expulsions en 2016 et 2 en 2017.

L'évolution de la structure de la dette locataires et la fixation du montant des admissions en non-valeurs sur la base des recommandations faites par le Trésor Public²⁶ font l'objet d'une information détaillée en CA.

Les efforts conjugués de l'office qui connaît bien ses locataires et du trésor public se traduisent par une gestion efficace des retards de paiements. Le stock d'impayés est en diminution régulière sur la période, passant de 15,16 % des produits en 2013 à 10,51 % en 2017, soit un niveau nettement en deçà de la médiane régionale. De même le taux de recouvrement annuel est en augmentation - à haut niveau - sur la période comme le montre le tableau ci-dessous :

(en k€)	2013	2014	2015	2016	2017
Loyers et charges logements quittancés (produits)	8 079	8 969	9 353	9 415	9 373
Montant des créances douteuses	1 013	878	835	697	697
+ Admissions en non-valeur	80	98	88	62	40
- Recouvrement sur admissions en non-valeur	0	0	0	0	2
= Total des créances douteuses	1 093	976	923	758	735
PM Provision créances douteuses	842	781	763	763	746
Créances à terme échu du mois de décembre	132	282	274	282	251
Créances locataires	1 225	1 259	1 197	1 040	986
En % des produits	15,16 %	14,03 %	12,80 %	11,05 %	10,51 %
Médiane Boléro OPH IDF				16,70 %	
Créances locatives N-1	1 038	1 145	1 160	1 109	979
+ Loyers et charges logements quittancés	8 079	8 969	9 353	9 415	9 373
- Créances locatives N	1 145	1 160	1 109	979	948
- Pertes sur créances irrécouvrables	80	98	88	62	40
= Encaissements de l'année	7 892	8 856	9 316	9 483	9 364
Taux de recouvrement annuel	97,68	98,74	99,60	100,72	99,90

La part de la dette la plus difficile à recouvrer, celle des locataires partis et celle des locataires présents supérieure à 12 mois de loyer et charges, est intégralement provisionnée conformément à la réglementation. Elle progresse de près de 9 points sur la période et représente 86,9 % de la dette totale des locataires fin 2017 :

Part de la dette des locataires provisionnée à 100 %	2013	2014	2015	2016	2017
Dette des locataires partis	32,1 %	26,9 %	26,4 %	33,1 %	35,9 %
Dette des locataires présents de plus de 12 mois	46,1 %	53,9 %	58,8 %	57,6 %	51 %
Ensemble	78,2 %	80,8 %	85,2 %	90,7 %	86,9 %

L'office a prévu le passage d'ici fin 2020 à la comptabilité commerciale qui se traduira par le recrutement d'un ETP.

4.5 CONCLUSION

L'OPH loge une population aux caractéristiques sociales diversifiées avec une partie importante de ménages à faibles ressources. L'office assure une gestion de proximité de qualité.

Le traitement de la réclamation technique reste perfectible. Le dialogue avec les associations représentatives de locataires doit être formalisé au sein du conseil de concertation locative et décliné au sein d'un plan de

²⁶ Correspondant aux titres de recettes émis par le Trésor Public à l'encontre d'anciens locataires débiteurs pour lesquels les différentes oppositions se sont révélées infructueuses.

concertation locative. L'OPH doit faire valider les ménages répondant aux critères du PDALPD et mettre en place un tableau de bord regroupant l'ensemble des publics prioritaires, notamment ceux relevant du premier quartile.

Le suivi du traitement des impayés est performant.

5. STRATÉGIE PATRIMONIALE

5.1 ANALYSE DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

L'office dispose d'un patrimoine diversifié, composé de sept collectifs égaux ou supérieur à 100 logements, deux résidences entre 50 et 100 logements, trois résidences entre 19 et 50 logements et quatre résidences de moins de 20 logements. L'office est propriétaire de 11 logements non conventionnés situés dans deux copropriétés qui font l'objet d'une mise en vente systématique après chaque congé. La stratégie patrimoniale de l'organisme a été formalisée dans la CUS et au travers de son plan stratégique de patrimoine (PSP) décliné dans un plan pluriannuel de travaux (PPT).

Sur la période du contrôle, un PSP a été approuvé le 12 décembre 2013 par le CA. Il portait sur les années 2014 à 2017. Le montant prévisionnel des travaux identifiés dans le PPT s'établissait à 2 450 k€²⁷. Un bilan de ce PPT a été dressé et montre que le budget a été consommé à hauteur de 70 %. Le bilan opérationnel du plan PPT, est satisfaisant, l'OPH ayant réalisé la quasi-totalité des opérations, à l'exception de l'installation des robinets thermostatiques des radiateurs. L'organisme souhaite préalablement faire réaliser une étude d'impact sur la mise en place de l'individualisation de la consommation de chauffage.

L'OPH a procédé à l'amélioration des parties communes et à la mise en sécurité des équipements, en particulier des ascenseurs. Il est à noter que certains travaux programmés²⁸ en 2016 portant sur l'amélioration du confort thermique ont été réalisés en 2018 pour un montant de 522 000 € sur fonds propres.

Un nouveau PSP a été réalisé et validé lors du CA d'octobre 2017 dans le cadre du projet de CUS prévu sur la période 2018-2023. Il prévoit une construction neuve en VEFA de 15 logements « Les Paroseaux », l'office concentrant son effort financier sur la réhabilitation du patrimoine. Dans son projet de nouvelle CUS, la direction générale souhaite livrer 28 nouveaux logements. Le PSP s'accompagne d'un plan pluriannuel de travaux qui s'étend sur la période 2017 à 2027, plus ambitieux que le précédent notamment à cause des surcoûts liés à l'amiante et aux travaux d'économie d'énergie. Il inclut un programme de travaux résidence par résidence à l'exception des trois derniers programmes livrés et des deux résidences récemment achetées « Ravel en usufruit locatif social et Chateaubriand ». Le volume global de travaux s'élève à 9,4 millions de travaux sur 10 ans. Les travaux programmés en 2017 et 2018 ont été menés à terme. Le coût global représente 30 % du budget du plan. Il s'agissait principalement de travaux d'isolation thermique et d'amélioration.

S'agissant de la CUS portant sur les années 2011 à 2016, les objectifs de production et de livraison ont été atteints quantitativement, avec cependant un différentiel de 5 PLAI non produits. L'organisme s'est engagé à les produire dans le cadre de l'achat de 15 logements en VEFA « Les Paroseaux » prévu en 2018. Le bilan de l'offre nouvelle est le suivant :

²⁷ Montant prévisionnel comprend les travaux d'investissement et de fonctionnement.

²⁸ Réfection des toitures-terrasses de Gâtinot pour 120 k€, Malakoff pour 257 k€ et Brossolette pour 145 k€.

2011-2016	PLS	PLUS	PLAI
Objectif	17	80	15
Réalisé	47	174	10
Écart	276 %	217,5 %	67 %

Les orientations en matière de travaux de rénovation énergétique s'inscrivent dans un programme plus large de maîtrise des charges énergétique. L'office a réalisé les DPE et démarré les travaux d'économie d'énergie. Il prévoit le traitement de l'ensemble des résidences disposant d'une étiquette E. Les travaux sont inscrits à la programmation du plan pluriannuel de travaux 2017-2027. La mise en œuvre de ce plan²⁹ devrait permettre à terme une amélioration de l'étiquette énergétique des résidences classées en E et une attractivité des résidences les plus anciennes par leur remise à niveau. À l'occasion des travaux de changement de fenêtre, l'office gagnerait à faire un audit sur la conformité électrique et la plomberie des pièces humides.

5.2 ÉVOLUTION DU PATRIMOINE

5.2.1 Offre nouvelle

	Parc au 1er janvier	Construction	VEFA	Acquisition	Vente	Transformation d'usage	Démolition	Parc au 31 décembre	Évolution
2013	1053			133				1186	12,60%
2014	1186			30	2			1214	2,36%
2015	1214			51	1			1264	4,10%
2016	1264				1			1263	0%
2017	1263						2	1265	0%
2018	1265				1			1264	0%
Total					5		2		20%

L'OPH a accru son patrimoine, ce dernier connaît une progression nette de 20 %. Cette progression est la résultante d'achat en bloc et de la transformation de locaux. Parallèlement, l'organisme qui était propriétaire de 17 logements non conventionnés en a vendu quatre, et un cinquième a été vendu en 2018.

5.2.2 Réhabilitations

L'organisme a investi sur la remise à niveau de son patrimoine. Le montant des travaux de réhabilitation effectué dans le cadre du plan pluriannuel 2014-2017 s'établit à 2,7 M€. L'organisme détient dans son patrimoine deux résidences classées en catégorie énergétique E. Des travaux d'amélioration du confort thermique sont programmés sur ces résidences en 2018 et en 2019, en particulier l'isolation des toitures terrasses, le remplacement des chaudières et le changement des fenêtres.

Sur la période contrôlée, l'OPH a mis en place un plan de réduction des charges en agissant sur divers leviers :

- Le remplacement de l'éclairage à basse consommation des parties communes avec détection de présence de l'ensemble des résidences à l'exception de deux programmées en 2019.
- Le remplacement systématique des convecteurs électriques de la résidence la plus ancienne à chaque congé de locataire.
- Le remplacement des deux chaudières au fioul du patrimoine en 2014 (Malakoff - 206 logements et Porte Nord - 131 logements) et le passage à la géothermie de trois résidences (République - 245 logements,

²⁹ Plan de travaux se compose principalement de travaux d'isolation des façades, de changement des fenêtres, remplacement de chaudières collectives.

Maison Blanche – 57 logements et Chartres – 99 logements). Ce raccordement permet une économie de 15 % grâce à la baisse de la TVA à 5,5 %.

- Les travaux d'isolation thermique de toitures terrasses des trois résidences suivantes (Brossolette – 20 logements, Gâtinot – 116 logements, et Malakoff- 206 logements) sont actuellement en cours. L'organisme a obtenu son premier éco-prêt pour financer l'isolation par l'extérieur de la résidence « Les Pierrelais – 100 logements » qui est en cours d'achèvement. Le coût moyen par logement s'élève à 9 126 €/m².

Des travaux d'amélioration du confort thermique sont programmés sur ces résidences, en 2018 et en 2019 en particulier l'isolation des toitures terrasses, le remplacement des chaudières et le changement des fenêtres.

5.3 EXERCICE DE LA FONCTION MAÎTRISE D'OUVRAGE

La directrice générale assure la fonction de responsable du développement, l'OPH ne disposant pas d'un service de maîtrise d'ouvrage. Elle s'appuie sur les compétences du service technique et une assistance à maître d'ouvrage (AMO) pour les conseils et la réalisation des opérations d'acquisitions. En revanche, les opérations de réhabilitations sont gérées et suivies en interne.

S'agissant des acquisitions réalisées entre 2013 et 2015, l'OPH a mené des négociations auprès de trois bailleurs :

- En 2013, La résidence « le Cèdre » de 133 logements appartenant à l'ex-SEMIDEP (89 PLUS, et 44 PCL). La vente de ce programme s'inscrit dans le cadre de la cession de l'ensemble du patrimoine de l'ex-SEMIDEP situé à l'extérieur de Paris intra-muros. Le coût de revient de l'opération s'est élevé à 5 200 k€, ce qui représente 39 k€/logement. Le coût au m² de SH s'est établi à 578€ HT. La société a bénéficié d'une subvention de la ville de 120 k€ au moment de l'approbation du plan prévisionnel de financement par le CA du 24 avril 2013. Une subvention complémentaire de la ville d'un montant de 360 k€ est venu abonder ce projet en raison de travaux qui devaient être pris en charge par l'ex-SEMIDEP à la demande de la ville de Châtillon.
- En 2014, la résidence « Ravel – Berlioz » de 30 logements rachetés à la société RRP et financés en PLS fait suite à un projet de vente à la découpe. Les logements achetés sont situés dans une copropriété et ils ont été acquis en usufruit locatif social dans l'ancien pour une durée de 15 ans. Le coût revient total de l'opération s'établit à 6 169 k€. Le rachat de ces logements a coûté à l'office 1 910 k€, soit 1 107,24 €/m²/SH, et à l'opérateur PERL³⁰, 4 259 k€. Pour cette opération l'OPH a investi 20 % de fonds propres.
- En 2015, la résidence « Chateaubriand » de 51 logements à Batigère – Sarel, soit 10 PLAI et 41 PLA, pour un montant total HT de 7 700 k€, ce qui représente un coût au m²de SH de 2103€ HT. L'OPH a investi 26 % de fonds, nécessaire à l'équilibre de l'opération.

Ces trois acquisitions ont nécessité peu de travaux, à l'exception de Chateaubriand qui a bénéficié d'un ravalement et d'une isolation qui ne concernait que quelques m² de surfaces non couvertes par un isolant.

L'OPH a également transformé des espaces non utilisés sur trois résidences pour créer deux logements pour personnes à mobilité réduite (PMR). Le coût de revient de ces créations de logements s'établit 155 k€ soit en

³⁰: L'opérateur immobilier Patrimoine Epargne Retraite Logement (PERL) propose un démembrement temporaire du bien immobilier (usufruit et nue-propriété). Le bailleur achète en bloc le bien de 30 à 40 % moins cher en bénéficiant de l'usufruit pendant une durée de 15 ans. Il loue les logements à des ménages sous condition de ressources, le montage ne nécessitant ni subvention ni surcharge foncière.

moyenne 77 k€ par logement. L'ensemble de ces logements sont de typologie T3 et ont été financés à 80 % sur fonds propres et livrés entre 2012 et 2016.

Ce bilan des opérations arbitrées par le CA et mis en œuvre par la directrice générale est satisfaisant dans la mesure où les coûts de sortie³¹ ont été maîtrisés et qu'il n'a pas été pris de risque, préservant ainsi les intérêts de l'office.

5.4 MAINTENANCE DU PARC

5.4.1 Entretien du patrimoine

L'ANCOLS a effectué la visite de l'ensemble des quatorze résidences conventionnées de l'office. Cette visite a permis de constater un bon niveau d'entretien des parties communes et des abords des résidences. Les prestations de remise en état des logements sont de bonne qualité.

L'entretien courant du patrimoine est assuré par le responsable technique et son adjointe, accompagnés des deux chefs des gardiens qui compte tenu de la taille de l'organisme sont régulièrement sur les sites. Chaque site fait l'objet d'une fiche de suivi mensuelle qui relève les dysfonctionnements et l'état de fonctionnement des équipements. L'organisme qui compte tenu de son effectif est réactif, dispose de tableaux de bords mais ces derniers doivent être remplis avec beaucoup plus de régularité afin d'avoir une vision exhaustive et en temps réel. Cette rigueur est le support d'une continuité de service.

Sur la période contrôlée, l'office a régulièrement investi dans la maintenance et la remise en état de son patrimoine. Cependant, ne disposant pas d'un service de maîtrise d'ouvrage, il a fait le choix d'interventions au coup par coup pour réaliser des travaux de gros entretien (rénovation des équipements, traitement des parties communes). En 2015, l'OPH s'est lancé dans les premières opérations d'isolation thermique. L'organisme a mis en œuvre une partie des préconisations de l'audit énergétique réalisé en 2010 sur l'ensemble de ses résidences et il s'est appuyé sur les états contradictoires réalisés lors des achats de patrimoines effectués entre 2013 et 2015.

Les montants liés aux dépenses d'entretien sur le patrimoine sont les suivants :

(en milliers d'euros)	2013	2014	2015	2016	2017
Entretien courant	430	462	445	598	511
dont % pour la REL ³²	50 %	40 %	49 %	56 %	53 %
Gros entretien	100	199	148	348	420
Changement de composants	43	350	276	30	348
Total	573	1 011	869	976	1 279

Source : données OPH.

Les divers postes d'entretien ont tous connu une évolution croissante. L'augmentation des coûts de l'entretien courant est liée à la progression du nombre de logements acquis, soit plus de 200 logements et au poids de la remise en état des logements (cf. § 6.2.1.2). L'augmentation significative des frais de remise en état des logements s'explique par une augmentation du nombre de congés (+15 % par rapport à 2015). Par ailleurs, les autres travaux de gros entretien et le changement de composants sont la déclinaison opérationnelle du plan pluriannuel de travaux, en particulier les actions menées par l'organisme pour maîtriser les charges et les impacts environnementaux.

³¹ CDC chiffres 2014 de la construction neuve en IDF – coût moyen des logements financés en PLUS, PLAI et PLS : 2 830€/m².

³² REL : remise en état des logements qui devrait figurer en gros entretien (Norme comptable M31).

5.4.2 Sécurité dans le parc

L'office a mis en place des contrats d'entretien et de maintenance de ses équipements. Les interventions sont programmées et les échéances en général respectées.

- ✓ *Les ascenseurs* : le patrimoine de l'OPH détient 33 ascenseurs. Tous ont été installés avant 2010 à l'exception de ceux de la résidence Blériot livrée en 2011. Les travaux de sécurisation ont été réalisés dans les délais pour les échéances 2010 et 2014. L'ensemble des contrôles techniques ont été réalisés en 2017.
- ✓ *La sécurité incendie* : l'office assure avec rigueur l'entretien et la maintenance des équipements de sécurité incendie. Ces derniers font l'objet d'un contrôle annuel et les registres de sécurité incendie sont complétés par les prestataires. Les plans de sécurité figurent sur chaque site.

L'OPH a pris en charge trois contrats d'entretien (robinetterie, VMC, chaudière gaz individuelle) qui relèvent de la responsabilité des locataires mais ces derniers n'ont pas fait l'objet d'un accord collectif signé avec les représentants de locataires.

Il appartient au conseil de concertation locative d'entériner ces contrats d'entretien afin de régulariser la situation. L'OPH justifie cette situation par la nécessité d'avoir des prestations de qualité à des coûts maîtrisés pour le locataire. Cette situation existe depuis plus de 15 ans.

- ✓ *La vérification annuelle de la dératisation et de la désinsectisation* est effectuée.
- ✓ *L'amiante* : L'organisme a fait réaliser les DTA³³ en 2009. Lors de cette campagne de diagnostics certains groupes ont été identifiés contenant de l'amiante dégradé. Ces derniers ont été traités.

Les diagnostics amiante pour les parties privatives n'ont pas été étendus à l'ensemble du patrimoine (articles R. 1334-16 et 1334-29-5 du Code de la santé publique) et l'OPH n'a pas procédé à la vérification de l'état de conservation des résidences.

Les diagnostics amiante partie privative (DAPP) sont réalisés à chaque sortie de locataire. Toutefois, la constitution des DAPP immédiate et généralisée pour les matériaux de la liste A est une obligation depuis le 1^{er} janvier 2013 (arrêté du 12 décembre 2012 relatif aux critères de d'évaluation de l'état de conservation des matériaux et produits de la liste A contenant de l'amiante et au contenu des rapports de repérage). Il est rappelé à l'organisme que les résidences concernées par la présence d'amiante doivent faire l'objet d'une vérification tous les trois ans, conformément à l'article R. 1334-15 et 16 du Code de santé publique. Dans sa réponse, l'organisme indique s'être fixé l'échéance de 2021 pour réaliser l'actualisation des DTA et des DAPP. Il est également prévu de réaliser un diagnostic technique global sur l'ensemble du patrimoine, afin de mettre à jour le plan pluriannuel de travaux.

5.5 VENTE DE PATRIMOINE

Conformément aux délibérations du CA du 29 avril 2003 et du 4 juin 2004 autorisant la vente des logements non conventionnés situés 1/3 rue de la Mairie - 1/3 rue de Bagneux et 11 à 23, rue Étienne Déforges au fur et à mesure de leur libération pour éviter la vacance d'appartements, l'office a réalisé la vente pour 1,13 M€ de 5 appartements, 2 locaux et 1 parcelle sur la période 2013-2017 aux rythmes et conditions suivants :

³³ DTA : diagnostic technique amiante.

Prix de cession en k€	2013	2014	2015	2016	2017
Appartement 1-3, rue de la Mairie	230				
Parcelle 45 Brossolette	5				
Local 1-3, rue de la Mairie	67				
Appartement 11 rue Déforques		210			
Appartement 11 rue Déforques		199			
Débaras 1-3, rue de Bagneux		1			
Appartement 11 rue Déforques			199		
Appartement 11 rue Déforques				220	
Total annuel	302	410	199	220	0

Ces logements non conventionnés n'ayant trouvé preneurs ni auprès des occupants ni au sein du parc de l'OPH ou d'autres bailleurs, ont été vendus à des acheteurs extérieurs après consultation de la direction de l'immobilier de l'État (ex-service France Domaine).

6. TENUE DE LA COMPTABILITÉ ET ANALYSE FINANCIÈRE

6.1 TENUE DE LA COMPTABILITÉ

L'office étant à comptabilité publique, c'est le comptable public³⁴ qui gère les comptes de tiers et établit le compte financier.

Une responsable du service financier assistée d'une comptable (également chargée de la paie) assure la comptabilité côté ordonnateur. La tenue de la comptabilité n'appelle pas de remarque de fond.

L'office a établi plusieurs fiches descriptives des processus métier, parmi lesquels la « filière comptabilité » qui présente le circuit de traitement des factures. Il est invité à étendre cette démarche à l'ensemble des processus opérationnels.

L'OPH procède à une présentation détaillée des budgets d'exploitation et d'investissement, conduit des débats argumentés d'orientation budgétaire et assure un suivi régulier de l'exécution budgétaire. Les votes du budget et du compte financier avec affectation du résultat ont lieu chaque année dans les délais réglementaires.

L'OPH entend mettre l'accent sur la dématérialisation des documents, se dotera à cette fin en janvier 2019 d'un nouveau logiciel intégré de gestion Premhabitat et prévoit d'ici 2020 le passage en comptabilité commerciale.

Au moment du contrôle exercé par l'Agence, l'organisme n'avait pas véritablement mis en place une comptabilité d'engagement. Les fiches de situation financières et comptables (FSFC) ne présentaient ni les dépenses restant à comptabiliser, ni les emprunts à contracter, ni les subventions à obtenir sur cinq ans, y compris en 2016, seule année où figuraient au bilan des opérations en cours pour 190 k€³⁵.

La comptabilité de programme, matérialisée par la tenue des FSFC, permet le suivi de l'investissement, de la trésorerie, la présentation en CA de chaque clôture d'opération indiquant le prix de revient et les modalités de financement définitifs ainsi que le fonds de roulement à terminaison.

Châtillon Habitat s'engage désormais à suivre rigoureusement les FSFC et précise que, pour l'arrêté des comptes de l'exercice 2018, un tableau de synthèse a été adopté par le conseil d'administration de l'OPH le 27 juin 2019.

³⁴ De la commune d'Antony depuis le 1^{er} septembre 2018.

³⁵ À titre d'exemple, l'acquisition de l'ensemble Chateaubriand est enregistrée comme immobilisation corporelle 7 700 k€ dans les comptes 2014 et passe à 7 785 k€ dans les comptes 2015. De même, l'acquisition du nouveau siège social est enregistrée comme immobilisation corporelle dès 2016 avec un total de dépenses de 410 k€. En 2017, le prix de revient passe à 905 k€ compte tenu des travaux engagés.

6.2 ANALYSE FINANCIÈRE

6.2.1 Un autofinancement net et une capacité d'autofinancement de bon niveau

L'analyse porte sur les comptes des exercices 2013 à 2017. Les ratios de l'office sont comparés aux valeurs médianes 2016 « Boléro-DHUP » des OPH d'Île-de-France.

L'évolution de la capacité d'autofinancement et de l'autofinancement net³⁶ de l'OPH se présente comme suit :

En k€	2013	2014	2015	2016	2017
PM : Nombre de logements familiaux au 31/12	1 186	1 214	1 264	1 263	1 265
Loyers	6 006	6 674	6 998	6 994	6 994
Coût de gestion hors entretien	-1 293	-1 486	-1 514	-1 466	-1 639
Entretien courant	-430	-462	-445	-598	-511
Gros entretien	-100	-199	-148	-348	-421
TFPB	-670	-900	-921	-953	-954
Flux financier	51	39	19	19	16
Flux exceptionnel	-56	-312	26	-191	-207
Autres produits d'exploitation	0	1	1	0	0
Pertes créances irrécouvrables	-79	-98	-88	-62	-40
Intérêts opérations locatives	-737	-653	-597	-489	-410
Remboursements d'emprunts locatifs (hors RA)	-1 768	-2 039	-2 162	-2 384	-2 150
Autofinancement net (1)	924	565	1 169	521	678
% du chiffre d'affaires	15,38 %	8,41 %	16,65 %	7,43 %	9,67 %
Dotation amortissement des charges différées (IC)	51	60	69	58	9
Médiane 2016				11,69 %	
Remboursements d'emprunts locatifs (hors RA)	1 768	2 039	2 162	2 384	2 150
Capacité d'autofinancement (CAF)	2 743	2 664	3 400	2 963	2 837

La capacité d'autofinancement est d'un bon niveau, à 2,9 M€ par an soit 43,2 % des loyers en moyenne sur la période.

L'autofinancement net HLM qui se situe en moyenne à 11,50 % du chiffre d'affaires est également très correct quoiqu'en retrait en 2016 de plus de 4 points par rapport à la médiane des OPH d'Île-de-France (11,69 %).

Il est assez fluctuant sur la période, avec des variations de -4 à +5 points autour de la valeur moyenne de 11,50 %.

Il enregistre ainsi en 2015 un pic à 16,65 % du chiffre d'affaires dû à l'encaissement en année pleine des loyers du programme Chateaubriand de 51 logements alors que les remboursements d'emprunts n'interviendront que l'année suivante. De plus, les dépenses de maintenance sont cette année relativement limitées.

À l'inverse, l'exercice 2016 marque un repli sensible avec un autofinancement net limité à 7,43 % du chiffre d'affaires en raison d'une forte hausse des dépenses de maintenance (+ 60 % par rapport à 2015), d'une augmentation des remboursements d'emprunts pour les motifs indiqués ci-dessus et d'un flux exceptionnel de -191 k€ dû à la forte réduction de récupération de charges locatives (226 k€).

Après ce point bas, l'exercice 2017 marque une légère amélioration de l'exploitation avec un autofinancement net qui avoisine 10 % du chiffre d'affaires.

Il reste qu'après remboursement de ses emprunts locatifs, l'office dégage des moyens financiers significatifs pour entretenir et développer son patrimoine.

³⁶ L'autofinancement net est la mesure pour un organisme des ressources tirées de son activité d'exploitation au cours d'un exercice (excédents des produits encaissables sur les charges décaissables) restant à sa disposition après remboursement des emprunts liés à l'activité locative (à l'exclusion des remboursements anticipés) hors opérations démolies, cédées ou sorties de composants. À partir de 2014, prise en compte de tous les emprunts locatifs, les remboursements anticipés étant toujours exclus.

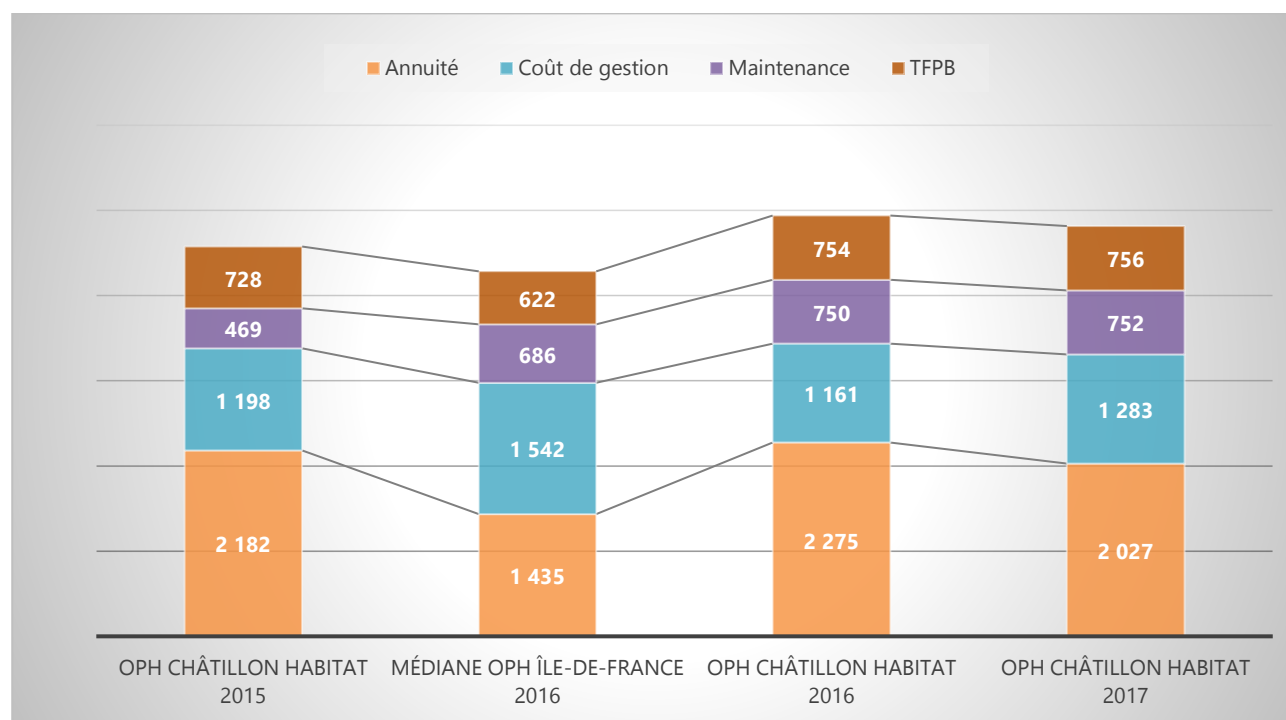
6.2.1.1 Des loyers inférieurs aux valeurs médianes

Le loyer moyen pratiqué par l'OPH en 2017 ressort à 6,14 € au m² de shab (cf. § 3.2.1), soit 8,90 % au-dessous du loyer moyen de 6,74 € enregistré en Île-de-France selon le RPLS 2017, ce qui s'explique par la typologie du parc (698 logements ont bénéficié d'anciens financements Palulos).

6.2.1.2 Des postes de dépenses supérieurs aux valeurs médianes

Le cumul des 4 principaux postes de dépense est supérieur à celui des valeurs médianes. En 2016, l'écart atteint 15,3 % et concerne l'annuité, la TFPB et plus marginalement le coût de maintenance comme le montre le tableau suivant :

Les charges en €/logement	OPH CHÂTILLON HABITAT 2015	MÉDIANE OPH Île-de-France 2016	OPH CHÂTILLON HABITAT 2016	OPH CHÂTILLON HABITAT 2017
Annuité	2 182	1 435	2 275	2 027
Coût de gestion	1 198	1 542	1 161	1 283
Coût de maintenance	469	686	750	752
TFPB	728	622	754	756
Total	4 577	4 285	4 940	4 819



L'annuité locative

Elle baisse de 4 % sur la période, passant de 2 112 € au logement en 2013 à 2 027 € en 2017, mais reste supérieure de 41 % à la valeur médiane (1 435 € au logement), en dépit d'un patrimoine relativement ancien et donc en partie amorti (âge moyen de 38 ans) en 2018.

De même, l'annuité de l'exercice 2016 se monte à 41,1 % des loyers contre une médiane à 30,5 %.

En revanche, le coût de la dette en termes de charge annuelle d'intérêt connaît une forte baisse depuis 2013 en raison de la baisse des taux d'intérêt, passant de 621 € à 325 € au logement. En 2016 il s'établit à 387 € au logement et 7 % des loyers, soit un niveau très voisin des valeurs médianes (respectivement 387 € et 8 %).

Ainsi le coût apparent de la dette ne cesse de décroître depuis 2013, passant de 2,74 % en 2013 à 1,71 % en 2017.

Le niveau élevé de l'annuité locative est donc lié au poids de l'amortissement de la dette locative qui absorbe entre 63 et 90 % de la CAF.

Caractéristiques de l'annuité	2013	2014	2015	2016	2017
Charge annuelle d'intérêt	737	653	597	489	410
Stock de dette au 31/12	26 946	30 606	28 444	26 061	23 911
Coût apparent de la dette totale en %	2,74	2,13	2,10	1,88	1,71
Remboursement du capital de la dette totale	1 768	2 039	2 162	2 384	2 017
CAF en k€	2 743	2 664	3 400	2 963	2 837
Remboursement du capital de la dette totale / CAF en %	64,45	76,54	63,59	90,46	71,10

Plusieurs emprunts locatifs prévoient en effet des périodes d'amortissement plus courtes que celles contenues dans les instructions comptables³⁷ (50 ans +/- 20 % pour le composant structure). La dette financière fin 2017 présente ainsi les durées de remboursement suivantes des emprunts locatifs relatifs aux constructions ou acquisitions d'ensembles immobiliers :

Programmes	Nombre de logements	Année de construction / acquisition	Année de mise en location	Montant de l'emprunt	Durée de remboursement
Le Cèdre*	43	1989	2013	3,5 M€	19 ans
Chartres	96	1996	1996	6,6 M€	26 ans
Brossolette	20	1995	1995	1,8 M€	31 ans
Maison Blanche	56	1999	1999	2,9 M€	31 ans
Pierrelais	98	1989	1989	5,8 M€	33 ans
Châteaubriand*	50	1999	2015	6,7 M€	34 ans
Blériot	30	2010	2010	4,7 M€	39 ans
République	242	1974	1974	2,8 M€	39 ans

* Programmes acquis auprès d'autres opérateurs.

Le poids de l'annuité a toutefois sensiblement décru depuis un précédent rapport de la MILOS portant sur les exercices 2003-2006³⁸ (52 % des loyers en 2003 et 48 % en 2006). De plus, ce poste de dépenses va connaître à périmètre constant une diminution régulière dans les prochaines années pour les 2 raisons suivantes :

- Fin 2017, parmi les 7 emprunts les plus importants³⁹ totalisant un capital restant dû de 18,9 M€ (79 % de la dette financière), 5 d'entre eux (60,7 % de la dette) ont été conclus entre 2011 et 2016, et affichent un taux actuariel très favorable de 1,59 % en moyenne.
- L'arrivée à échéance de 6 emprunts fin 2017, 2 fin 2018, 14 fin 2019, 6 en 2020 et 2 fin 2021 entrainera une baisse de l'annuité de 1,026 M€ d'ici fin 2022 comme le montre le tableau ci-dessous :

³⁷ Avis du CNC N° 2004-11 du 23 juin 2004 repris par le règlement ANC N° 2015-04 du 4 juin 2015 et les instructions comptables des organismes HLM.

³⁸ Rapport 2007-109 de mars 2008.

³⁹ Relatifs aux programmes Châteaubriand, Blériot, Chartres, le Cèdre, Maison Blanche et Ravel.

Remboursements d'emprunts locatifs (en k€)	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Le Cèdre et Berlioz	477	477	432	323	323	323
Maison Blanche	187	184	181	178	175	172
Gay Lussac	204	204	204	204	204	204
Domaine d'Ariane	78	77	76	75	74	73
Le Cèdre	37	37	37			
Châteaubriand	243	240	238	236	234	231
Malakoff	181	165	89	38	10	
République	218	50	49	50	13	1
Pierrelais	443	437	430	389	382	160
Déforges	55					
Brossolette	96	94	93	91	89	88
Chartres	357	350	345	339	334	328
Bagneux	30					
Total	2 606	2 315	2 174	1 923	1 838	1 580

L'office est conscient de l'enjeu que constitue le poids de l'annuité sur la période observée et ne manque pas d'informer régulièrement les administrateurs sur la soutenabilité de la dette financière par un examen annuel de la structure de l'encours et la projection de la dette à 5 ans mettant en évidence l'allègement illustré ci-dessus.

Le coût de gestion

Il progresse de 17,7 % sur la période, passant de 1 090 € au logement en 2013 à 1 283 € en 2017 mais s'avère bien maîtrisé. Ainsi en 2016, à 1 161 € au logement, il est de 24,7 % inférieur à la valeur médiane⁴⁰ (1 542 €).

Parmi les déterminants du coût de gestion, les charges de personnel rapportées au logement sont en hausse de 12,2 % sur la période, passant de 566 € en 2013 à 635 € en 2017. Cette hausse, due aux augmentations annuelles et plus marginalement à l'instauration depuis 2015 d'une prime d'intéressement des salariés, est à rapprocher de l'évolution des effectifs qui avec le recrutement de 2 gardiens et d'une adjointe au responsable du patrimoine passent de 21 à 24 salariés sur la période.

S'agissant du salaire des personnels d'encadrement direct des gardiens, l'office n'applique pas une disposition du décret du 19 décembre 2008⁴¹ prévoyant leur récupération à hauteur de 10 %.

Il reste qu'à 611 € au logement en 2016, les frais de personnel sont contenus, inférieurs de 34 % à la valeur médiane (929 € au logement).

L'autre composante du coût de gestion, les frais généraux, progressent également sur la période. Cette hausse de 23,7 % rapportée au logement est due en premier lieu aux cotisations, essentiellement la part CGLLS, qui passent de 54 k€ en 2013 à 335 k€ en 2017 et à l'effort de mutualisation HLM inexistant en 2013 et qui atteint 127 k€ en 2017. C'est également la conséquence d'une forte progression des honoraires qui de 83 k€ en 2013 passent à 174 k€ en 2017. Celle-ci est imputable aux honoraires d'huissiers, d'avocats et ceux du cabinet d'expertise comptable chargé de la réalisation du PSP.

Le coût de maintenance

Le service technique est composé de 5 ETP :

- un responsable (entré en fonction en 2011) et une adjointe technique,
- 2 gardiens en charge de la surveillance des travaux, des états des lieux et des pré-visites avant état des lieux de sortie et des menues réparations,
- une assistante technique.

⁴⁰ Pour mémoire, la moyenne nationale des ESH est de 15,14 salariés pour 1 000 logements (source : « Analyses et statistiques », AG du 22/6/2017. Fédération des ESH.

⁴¹ Modifiant le décret du 9 novembre 1982 fixant la liste des charges récupérables pour le parc locatif social.

Le coût de maintenance est en forte progression sur la période. Il passe de 447 € au logement en 2013 à 752 € en 2017, soit une hausse de 68,2 % sur la période. En 2016, à 750 € au logement il dépasse la médiane (686 €) de 9,3 %.

Les dépenses d'entretien courant, largement consacrées à la remise en état des logements avant relocation⁴², sont très supérieures aux dépenses de gros entretien programmées centrées sur les travaux de peinture de 6 ensembles immobiliers et le ravalement (sans amélioration d'efficacité énergétique) de 4 immeubles et du nouveau siège social.

On relève que ces 2 catégories de travaux de gros entretien programmable (mise en peinture et ravalement) présentées dans le tableau ci-dessous pour un total de 1,099 M€ de dépenses sur la période 2014-2017 ne sont que partiellement inscrites au plan pluriannuel d'entretien 2014-2017 (PPE) qui ne totalise que 498 K€ de travaux d'exploitation programmables.

Il est donc recommandé à l'office d'actualiser le PPE en fonction de l'évolution des travaux programmés.

DÉPENSES ANNUELLES D'ENTRETIEN EN K€	2013	2014	2015	2016	2017
Entretien courant	431	462	445	598	530
<i>dont coût de remise en état des logements</i>	218	186	217	336	274
<i>nombre de relocations</i>	57	52	70	82	54
<i>coût moyen à la relocation</i>	3,82	3,6	3,1	4,1	5,1
Gros entretien	100	199	148	348	421
<i>dont ravalement Pierrelais</i>					367
<i>dont ravalement Chateaubriand</i>				288	29
<i>dont ravalement Maison Blanche</i>		126			
<i>dont mise en peinture République</i>	46	63		1	
<i>dont mise en peinture Malakoff</i>		2	82		
<i>dont peinture cage escalier Porte Nord</i>			33	45	
<i>dont mise en peinture + sols Le Cèdre</i>	31				
<i>dont ravalement siège social</i>					24
<i>dont installation de DAAF</i>			17		
<i>dont mise en peinture Maison Blanche</i>			15		
<i>dont mise en peinture Brossolette</i>	11				

Source : données OPH.

L'office respecte les règles relatives à la commande publique pour l'ensemble des dépenses de maintenance engagées (cf. § 2.2.3) et traite – dans le cadre des travaux de remise en état de logements – avec 3 entreprises sur la base d'un marché à bon de commande de 3 ans réparti par corps d'état.

Concernant les dépenses d'investissement, les travaux de mise aux normes des quelques 35 ascenseurs du parc sont terminés en 2017. L'office va désormais engager des travaux d'étanchéité des toitures terrasses, d'isolation et de remplacement de menuiseries extérieures afin d'améliorer l'efficacité énergétique des immeubles (cf. § 5.4.1).

La TFPB

Elle passe de 565 € à 756 € au logement sur la période, soit une hausse de 33,8 %. En 2016 à 754 € au logement, elle est supérieure de 21,2 % à la médiane (622 €). L'office ne bénéficie d'aucune exonération QPV (quartiers prioritaires de la ville)⁴³.

⁴² L'instruction comptable relative aux OHLM (version 2015) précise que les dépenses de remise en état des logements doivent être comptabilisées en gros entretien (c/6152) et non-entretien courant (c/6151).

⁴³ Une demande de dégrèvement de TFPB a été faite en 2014 suite aux travaux d'économie d'énergie réalisés en 2014 (remplacement de 2 chaudières Porte Nord et Malakoff et changement de radiateurs Malakoff et République).

6.2.2 Une performance d'exploitation élevée

L'**excédent brut d'exploitation**⁴⁴ est relativement stable sur la période autour de 3 600 € en moyenne alors que le chiffre d'affaires augmente de près d'1 M€ sur la période. Il est chaque année sensiblement supérieur aux valeurs médianes comme le montre le tableau ci-dessous.

Le niveau atteint en 2017 proche de 50 % du chiffre d'affaires est élevé et témoigne d'une bonne performance d'exploitation.

En k€	2013	2014	2015	2016	2017
Loyers	6 006	6 674	6 998	6 994	6 994
Autres produits d'exploitation	1	1	1	0	0
Coût de gestion hors entretien	-1 293	-1 486	-1 514	-1 466	-1 639
Coût de maintenance	-530	-661	-593	-946	-932
TFPB	-670	-900	-921	-953	-954
Excédent brut d'exploitation PCG	3 514	3 628	3 971	3 629	3 469
Chiffre d'affaires	6 006	6 674	6 998	6 994	6 994
EBE/Chiffre d'affaires	58,5 %	54,4 %	56,7 %	51,9 %	49,6 %
Valeurs médianes organismes HLM	51,30 %	50,78 %	50,61 %	48,63 %	46,71 %
Flux financier	51	39	19	19	16
Flux exceptionnel	-56	-312	26	-191	-207
Pertes créances irrécouvrables	-79	-98	-88	-62	-40
Intérêt opérations locatives	-737	-653	-597	-489	-410
Dotation aux amortissements des charges différées	51	60	69	58	9
Capacité d'autofinancement (CAF)	2 743	2 664	3 400	2 964	2 837
Remboursement d'emprunts locatifs (hors RA)	-1 768	-2 039	-2 162	-2 384	-2 150
Dotation aux amortissements des charges différées	-51	-60	-69	-58	-9
Autofinancement net HLM	924	565	1 169	521	678
En % du Chiffre d'affaires	15,4 %	8,46 %	16,70 %	7,45 %	9,69 %
Remboursement d'emprunts locatifs (hors RA)	1 768	2 039	2 162	2 384	2 150
Dotation nette aux amortissements et provisions	-1 839	-1 552	-2 060	-2 557	-1 313
Plus-values de cession	231	350	154	189	-114
Quote-part des subventions d'investissement au résultat	278	281	285	292	282
Dotation aux amortissements des charges différées	51	60	69	58	9
Résultat net	1 413	1 743	1 778	887	1 691
En % du chiffre d'affaires	23,50 %	26,11 %	25,40 %	12,68 %	24,18 %

Le **résultat comptable** est également de bon niveau, à 22,3 % du chiffre d'affaires en moyenne. Il se stabilise autour de 1,7 M€ à compter de 2014, hormis l'exercice 2016 qui marque une chute de 50 % en raison d'une forte dotation à la PGE (725 k€ en 2016 contre 149 k€ en 2015 et 0 en 2014), conséquence de l'opération de ravalement du programme PIERRELAIS qui a lieu l'année suivante et n'a pas été suffisamment anticipée⁴⁵.

6.2.3 Indépendance financière

Le taux d'indépendance financière (rapport entre les ressources internes et les capitaux permanents) toujours supérieur à 60 % est de 62,5 % en moyenne comme le montre le tableau ci-dessous :

En k€	2013	2014	2015	2016	2017
Ressources internes (yc subventions et provisions pour risques et charges)	18 629	20 496	22 258	22 698	24 527
Amortissements et provisions de l'actif immobilisé	31 358	32 967	34 785	36 621	38 422
Ressources internes totales	49 987	53 463	57 043	59 319	62 949
Capitaux permanents (Ressources internes totales + emprunts et autres dettes financières + dépôts)	77 336	86 430	91 828	95 940	101 371
Ressources internes/Capitaux permanents	64,6 %	61,85 %	62,11 %	61,82 %	62,09 %

⁴⁴ L'excédent brut d'exploitation (EBE) est un indicateur permettant de déterminer la rentabilité d'une entreprise générée uniquement par son activité opérationnelle, indépendamment de sa politique d'investissement et de financement.

⁴⁵ Les dépenses 2017 liées à cette opération ne se monteront toutefois qu'à 367 k€ en 2017.

Le niveau élevé de ses ressources internes offre à l'office des marges de manœuvre financières en termes de recours à l'endettement pour financer ses investissements de réhabilitation et de développement.

6.2.4 Structure financière

Le tableau ci-dessous présente les principaux postes de la structure du bilan de l'OPH :

En k€	2013	2014	2015	2016	2017
Capitaux propres	18 263	20 267	21 881	22 596	24 023
Provisions pour risques et charges (<i>uniquement PGE</i>)	366	229	378	1 103	503
Amortissements et provisions (actifs immobilisés)	31 358	32 967	34 785	36 621	38 421
Dettes financières (yc intérêts compensateurs)	27 563	31 263	29 048	26 611	24 439
Actif immobilisé brut	74 200	82 559	83 103	84 039	84 671
Fond de Roulement Net Global	3 350	2 168	2 990	2 891	2 715
FRNG à terminaison des opérations (1)*					2 715
Autres actifs d'exploitation	1 226	1 215	1 167	1 033	1 003
Provisions d'actif circulant	842	781	763	656	639
Dettes d'exploitation	523	579	668	663	854
Besoin (+) ou Ressources (-) en FR d'exploitation	-138	-145	-264	-287	-490
Créances diverses (+)	1 565	36	98	155	150
Dettes diverses (-)	939	289	625	634	478
Besoins (+) ou Ressource (-) en FR Hors exploitation	626	-253	-527	-479	-328
Besoin (+) ou Ressources (-) en FR (2)	487	-398	-791	-766	-818
Trésorerie nette	2 863	2 565	3 780	3 657	3 533

* Avec réserves.

Les investissements

En k€	2013	2014	2015	2016	2017	TOTAL
Offre nouvelle	7 203	7 702	86	0	0	14 991
-Le Cèdre	5 269	0	0	0	0	5 269
-Ravel-Berlioz	1 934	2	0	0	0	1 936
-Châteaubriand	0	7 700	86	0	0	7 786
Nouveau siège social	0	0	0	422	480	902
Réhabilitations	212	857	614	650	395	2 727
Total Investissement	7 415	8 559	699	1 072	875	18 620
Emprunts locatifs	6 248	5 700	0	0	0	11 948
Subventions d'investissement	123	121	120	120	19	503
Total Financement						12 451

Les investissements réalisés sur la période 2013-2017 se montent à 18,6 M€. Ils sont financés à 66,8 % par des ressources externes. Les dépenses de réhabilitations se situent en moyenne à 545 k€ par an, soit 14,6 % de l'effort global.

Fonds de roulement net global et à terminaison

Les capitaux propres augmentent sur la période de 5,76 M€ soit 31,7 %, par intégration des résultats annuels (auquel s'ajoute le résultat du budget annexe Le Cèdre en 2013, soit 421 k€) et intégration du montant net des subventions d'investissements.

De même, les amortissements et provisions de haut de bilan augmentent de 7,2 M€. À l'inverse, les dettes financières baissent de 3,12 M€.

La progression des moyens financiers de haut de bilan, soit 9,84 M€ étant sur la période légèrement inférieure (-0,63 M€) à l'augmentation des actifs immobilisés (10,47 M€), le fonds de roulement baisse du même montant, passant de 3,35 M€ fin 2013 à 2,71 M€ fin 2017. Il représente 3,4 mois de dépenses d'exploitation et d'investissement proche de la médiane (3,9 mois).

Sous réserve que les FSFC soient correctement tenues (cf. § 6.1 – *Tenue de la comptabilité*), il ne reste fin 2017 aucun financement à recevoir ni dépenses à comptabiliser. Dans ces conditions, le fonds de roulement à terminaison des opérations engagées est inchangé à 2,71 M€.

Besoin en fonds de roulement

Le besoin en fonds de roulement de 487 k€ constaté fin 2013 fait place dès 2014 à une ressource en fonds de roulement de 398 k€ qui augmente presque chaque année pour atteindre 818 k€ fin 2017. La ressource financière de bas de bilan augmente donc de 1,3 M€ sur les 4 ans.

Trésorerie

La baisse de 0,63 M€ du fonds de roulement compensée par une hausse de 1,3 M€ du besoin en de roulement se traduit par une hausse de 0,67 M€ du niveau de trésorerie qui passe de 2,86 M€ fin 2013 à 3,53 M€ fin 2017, soit 4,4 mois de dépenses pour une médiane à 3,2 mois.

L'analyse par les flux, objet du tableau ci-dessous, présente les principaux déterminants de la formation de la trésorerie sur l'ensemble de la période, c'est-à-dire entre fin 2012 et fin 2017 :

Tableau des flux de financement	Emplois (en k€)	Ressources (en k€)
TRÉSORERIE NETTE FIN 2012 (1)		3 797
Autofinancement net 2013-2017 (2)		3 856
Ressource en fonds de roulement (3)		366
dont dettes fournisseurs d'exploitation		311
dont Créances locataires douteux partis		74
dont dettes fournisseurs d'immobilisations		61
FLUX D'EXPLOITATION (4) = (2) + (3)		4 222
Cession de 5 appartements non conventionnés et autres locaux		1 131
= FLUX DE DÉSIGNIFICATION (5)		1 131
Offre nouvelle et actifs incorporels	-14 991	
dont programme Châteaubriand	-7 785	
dont programme Le Cèdre	-5 270	
dont programme ULS Ravel Berlioz	-1 936	
+ Bâtiment administratif	-902	
dont nouveau siège social	-902	
+ Réhabilitations	-2 728	
dont modernisation et mise aux normes des ascenseurs	-782	
dont menuiseries extérieures	-304	
dont installations d'éclairage	-228	
dont travaux d'étanchéité	-165	
dont aménagement PMR	-163	
dont autres travaux	-1 086	
= FLUX D'INVESTISSEMENT (6)	-18 620	
Emprunts nouveaux		11 948
+ Subventions d'investissement		503
+ Augmentation de capitaux propres (Résultat budget annexe Le Cèdre 2013)		421
+ Augmentation des dépôts		131
= FLUX DE FINANCEMENT (7)		13 003
TRÉSORERIE NETTE FIN 2017 = (1) + (4) + (5) + (6) + (7)		3 533

Les investissements de 18,6 M€ sur la période 2013-2017 sont financés par des ressources longues à hauteur de 13 M€ (dont 12 M€ d'emprunts et 0,5 M€ de subventions), par l'exploitation (4,2 M€, dont 3,8 M€ d'autofinancement net et 0,4 M€ de ressource en fonds de roulement) et par les cessions d'actifs (1,1 M€). Le solde, soit 0,3 M€ est prélevé sur la trésorerie fin 2012 qui passe ainsi de 3,8 M€ fin 2012 à 3,5 M€ fin 2017.

De 5,1 mois de dépenses (exploitation et investissement) fin 2012, le niveau de trésorerie passe fin 2017 à 4,4 mois, ce qui reste très confortable (médiane à 3,2 mois) et témoigne d'un souci de l'office de limiter son recours à l'endettement.

6.2.4.1 Structure de la dette

La dette financière de l'office est bien maîtrisée et augmente peu sur la période, passant de 22,46 M€ fin 2012 à 23,9 M€ fin 2016. Elle est de plus parfaitement soutenable malgré le niveau élevé de l'annuité. (cf. § 6.2.3) comme en témoignent les ratios de solvabilité et de liquidité.

Ratios de solvabilité et de liquidité

	2013	2014	2015	2016	2017
Dette financière	27 788	31 502	29 339	26 854	24 655
CAF	2 743	2 604	3 400	2 963	2 837
Endettement net / CAF (en années)	10,1	12,1	8,6	9,1	8,7
Endettement net / Capitaux propres (en %)	152 %	155 %	134 %	118 %	102 %
Part de la dette financière exigible à moins d'un an	8,36 %	7,83 %	9,31 %	9,01 %	8,6 %
Dette financière exigible à moins d'un an* / Trésorerie active	81 %	92,7 %	80,4 %	81,7 %	60,2 %
Dette financière exigible à moins d'un an / CAF disponible en %	85 %	96 %	72 %	66 %	75 %

Source : Annexes réglementaires OPH.

La solvabilité ou capacité de désendettement permet d'apprécier l'aptitude de l'organisme à rembourser l'ensemble de sa dette financière en calculant le nombre d'années qu'il lui faudrait en théorie pour se désendetter s'il consacrait l'intégralité de sa CAF à cet unique objectif.

Dans le cas d'espèce, cette capacité de désendettement - déjà tout à fait correcte à 10,1 années en 2013 - s'améliore en passant à 9,1 années en 2016 et 8,7 années en 2017.

Rapportée aux capitaux propres, le poids de la dette nette diminue de 152 % en 2013 à 102 % en 2017, ce qui est également très satisfaisant. Ces ratios mettent en évidence à la fois l'absence de risque de solvabilité et une importante capacité d'endettement résiduelle.

Les ratios de liquidité permettent d'apprécier la capacité d'un organisme à faire face à l'ensemble de ses dettes immédiatement exigibles.

En l'espèce, la part de la dette financière exigible à moins d'un an se situe entre 8 et 9 % de la dette financière totale et diminue de 0,85 à 0,75 année de CAF.

L'office dispose d'une capacité résiduelle d'endettement. Il peut également saisir l'opportunité de taux historiquement bas pour poursuivre l'effort d'allègement de sa charge financière en renégociant les taux d'intérêt applicables.

6.3 ANALYSE PRÉVISIONNELLE

Fin 2013, dans le but d'élaborer son plan stratégique de patrimoine, l'office a chargé un cabinet d'expertise comptable de réaliser sur la base des données existantes au 31 décembre 2012, une projection de l'exploitation et de la situation financière de l'office sur la période 2013-2022.

Ces données financières ont depuis lors fait l'objet d'une actualisation sur la base des comptes 2016 et des dernières informations patrimoniales connues sous forme d'une projection financière 2018-2022 approuvée par le CA du 17 octobre 2017 et destinée à mettre à jour le PSP.

Les hypothèses retenues

La projection de l'exploitation est établie au fil de l'eau en prenant en compte les principales hypothèses d'exploitation telles que le taux d'évolution des loyers, de la vacance et des impayés, le taux de progression des postes de charges, notamment de maintenance programmable sur la base du plan pluriannuel d'entretien 2017-2027.

De même la projection de la situation financière s'appuie sur les hypothèses bilanciellles retenues, telles que l'opération de construction « Paroseaux » (15 logements), le plan d'investissement de réhabilitations 2017-2027 et les perspectives de cession de patrimoine.

6.3.1 Analyse de la performance d'exploitation 2017-2022

Les loyers enregistrent une progression de 6 % sur la période 2017-2022, où le développement du parc se limite à 15 logements. L'office n'a toutefois pas pris en compte la réduction de loyer de solidarité (RLS) prévue dans la loi de finances pour 2018 pour des raisons de calendrier.

Les charges apparaissent bien maîtrisées, en particulier l'annuité qui constituait jusqu'en 2017 le point faible de l'exploitation.

La baisse régulière de l'annuité est due au désendettement progressif de l'office, conséquence de l'arrivée à terme de plusieurs emprunts chaque année (cf. § 6.2.1.2).

L'annuité se situe à 36,6 % des loyers en 2017, puis entame une diminution progressive, passant de 32,6 % des loyers en 2018 à 23,1 % en 2022 (médiane à 30,5 %).

Toutefois, l'annuité de 2 nouveaux emprunts aidés souscrits auprès de la CDC n'est pas prise en compte dans la présente projection. Le premier de 1,6 M€ remboursable sur 30 ans concerne le programme de construction neuve Paroseaux et le second : un Éco-prêt à taux zéro de 1,031 M€ remboursable sur 15 ans pour le ravalement avec gain énergétique du programme Pierrelais.

Le coût de gestion est en hausse par rapport à 2017 mais reste également bien maîtrisé sur la période en se maintenant à 26,2 – 26,4 % des loyers pour une médiane 2016 à 33,2 %.

Le coût de maintenance représentant 13,6 % des loyers en 2017 se stabilise à la baisse les années suivantes à 11,2 % des loyers pour une médiane à 13,8 %. La seule exception concerne l'exercice 2020 qui porte l'ensemble des dépenses de réhabilitation des 3 tours du programme République estimées à 1,66 M€. Il est toutefois prévu fin 2018 de répartir cette dernière charge de gros travaux sur les 3 années 2019-2021.

La TFPB se maintient au niveau de la médiane. Elle se stabilise en effet à 13,6 - 13,7 % des loyers sur la période (médiane à 13,5 %).

La progression des loyers et la baisse des différents postes de dépense se traduisent par une performance d'exploitation en progression constante depuis 2017 qui atteint en moyenne un niveau élevé (1 090 k€, soit 12,7 % des loyers).

En k€	Rappel 2017	2018	2019	2020	2021	2022
PM : Nombre de logements familiaux fin d'année base 2017	1 263	1 263	1 263	1 263	1 263	1 263
Acquisitions (+) et Cessions (-)		0	0	+15	0	0
Nombre de logements familiaux fin d'année	1 263	1 263	1 263	1 278	1 278	1 278
Total loyers et autres produits d'exploitation	6 994	7 042	7 127	7 270	7 343	7 416
Coût de gestion	-1 621	-1 861	-1 889	-1 918	-1 946	-1 975
dont frais de personnel et frais généraux	-1 403	-1 751	-1 778	-1 804	-1 831	-1 859
dont écart de récupération des charges	-218	-110	-111	-114	-115	-116
Coût de maintenance	-952	-923	-804	-2 476	-828	-841
dont entretien courant et REL	-511	-792	-804	-816	-828	-841
dont gros entretien programmable (PPE 2017-2027)	-421	-131	0	-1 660	0	0
TFPB	-954	-974	-984	-995	-1 006	-1 017
Produits financiers	16	21	22	23	24	25
Flux exceptionnel	-207	0	0	0	0	0
Admissions en non-valeur	-40	-71	-72	-73	-74	-75
Annuité d'emprunts locatifs	-2 560	-2 316	-2 249	-2 070	-1 985	-1 727
Autofinancement net	678	918	1 151	-239	1 528	1 806
En % du chiffre d'affaires	9,7 %	13 %	16,14 %	-3,28 %	20,80 %	24,35 %

Source : données OPH.

Cette performance d'exploitation élevée est toutefois soumise à des fluctuations de forte amplitude. L'autofinancement net apparaît négatif en 2020 puis en forte augmentation en 2021 et 2022. Il convient toutefois de corriger cette évolution au niveau des produits (intégration de la réduction de loyer de solidarité) et des charges (étalement des dépenses de réhabilitation du programme République et intégration de l'annuité de 2 nouveaux emprunts).

Compte tenu de ce qui précède, l'Agence émet des réserves sur la très forte progression anticipée de l'autofinancement net.

6.3.2 Évolution de la situation financière

L'investissement total en offre nouvelle et réhabilitation essentiellement énergétique est estimé à 4,2 M€ sur la période 2019-2022⁴⁶. Il est financé par emprunt (62,4 %), subventions (10,2 %) et fonds propres (27,4 %)

Investissements prévisionnels 2018-2022 (en k€)	2018	2019	2020	2021	2022	Emprunts	Subventions
15 logements PLAI et PLUS - Les Paroseaux		2 444				1 600	432
Offre nouvelle	0	2 444	0	0	0	1 600	432
Pierrelais – Ravalement façades/étanchéité sols	630					1 031	
Pierrelais – Menuiseries extérieures				420			
Gâtinot - étanchéité, isolation toiture, remplacement persiennes	340						
Gâtinot – Installation VMC		220					
Gâtinot – Menuiseries extérieures					550		
Porte Nord – Étanchéité / isolation toitures terrasses		310					
Malakoff – Réfection étanchéité et isolation toitures	257						
Malakoff – Éclairages LED				55			
République – Isolation toitures terrasses		215					
Brossolette – Étanchéité toitures terrasses	145						
Chartres – Éclairage LED	22						
Réhabilitations et RC	1 394	745	0	475	550	1 031	0
Total des investissements	1 394	3 189	0	475	550	2 631	432

Sur la base du fonds de roulement à terminaison fin 2017, de l'autofinancement net prévisionnel, de l'utilisation de fonds propres pour financer le programme d'investissements et des fonds propres dégagés par les cessions de logements non conventionnés des ensembles immobiliers Mairie et Déforges, la situation financière se présente en nette progression, avec un fonds de roulement à terminaison qui passerait de 3,5 M€ fin 2018 à 6,3 M€ fin 2022 :

En k€	2018	2019	2020	2021	2022
Fonds de roulement à terminaison début d'exercice	2 715	3 466	3 656	3 615	4 862
Autofinancement net issu de la projection financière	918	1 151	-239	1 528	1 806
Fonds propres dégagés par cession de logements non conventionnés	196	196	196	196	196
Fonds propres mobilisés pour les investissements	-363	-1 157	0	-475	-550
dont fonds propres CN : création de 15 logements Paroseaux	0	-412	0	0	0
dont fonds propres opérations de réhabilitation	-363	-745	0	-475	-550
Fonds de roulement à terminaison fin d'exercice	3 466	3 656	3 615	4 862	6 314

Au regard de la faiblesse des investissements engagés sur la période (5 6 M€ contre 18,6 M€ de 2013 à 2017), le quasi-doublement affiché de l'autofinancement net conduit à une projection financière particulièrement optimiste se traduisant par un FRNG à terminaison passant de 3,5 M€ à 6,3 M€.

6.4 CONCLUSION

L'office HLM Châtillon Habitat est un organisme bien géré. Le coût de gestion est maîtrisé, et le coût de l'annuité, même s'il reste élevé sur la période, est orienté à la baisse. Sa bonne performance d'exploitation et sa politique de développement volontairement limitée lui confèrent une situation financière solide, permettant ainsi à l'OPH de consacrer les moyens nécessaires à l'entretien, à la sécurité et à l'amélioration de la performance énergétique de son parc locatif. L'ANCOLS recommande à l'OPH de revoir ses hypothèses de recettes et dépenses d'exploitation ainsi que son plan pluriannuel de travaux d'investissement sur la période.

⁴⁶ Une première actualisation du plan pluriannuel de travaux prévoit des dépenses de réhabilitations 2019-2022 en léger retrait à 1,495 M€ (0,525 M€ en 2019, 0,42 M€ en 2021 et 0,55 M€ en 2022).

7. ANNEXES

7.1 INFORMATIONS GÉNÉRALES, CAPITAL ET RÉPARTITION DE L'ACTIONNARIAT

RAISON SOCIALE : OPH CHÂTILLON HABITAT			
Adresse du siège social :	3, rue de Fontenay	Téléphone :	01 46 56 25 44
Code postal, Ville :	92320 CHÂTILLON	Télécopie :	01 46 56 81 78
PRÉSIDENT : Jean-Pierre SCHOSTECK			
DIRECTRICE GÉNÉRALE : Tu-Anh TESKE			
COLLECTIVITÉ DE RATTACHEMENT : EPT Vallée Sud Grand Paris			
CONSEIL D'ADMINISTRATION au 25 avril 2018			
<i>En application de l'article R. 421-4 du CCH : 17, 23 ou 27 membres</i>			
	Membres	Désignés par :	Professions
Président	Jean-Pierre SCHOSTECK	Collectivité	Maire de Châtillon
Vice-président délégué	Elizabeth SURGET	Idem.	Responsable Club de Tennis
Membre	Jean-Paul BOULET	Idem.	Retraité
Membre	Thierry BRACONNIER	Idem.	Dirigeant
Membre	Jean-Claude CAREPEL	Idem.	Retraité
Membre	Pascale MALHERBE	Idem.	Cadre administratif
Membre	Érell RENOARD	Idem.	Cadre à Sciences Po
Membre	Stéphanie COUDRETTE	Idem.	Retraîtée
Membre	Patrick RIGAUDIERE	Idem.	Directeur de Mission
Membre	Pierre CLAVE	Idem - Association	Retraité
Membre	Josette LECLERCQ	UDAF	Retraité
Membre	Stéphane LEVEQUE	CAF	Président CPAM du Val-d'Oise
Membre	Patricia PAPILLAULT	Organismes collecteurs	Responsable Service Action Sociale
Membre	Jean-François COUET	Organisation syndicale	Retraité
Membre	Daniel ANJUBAULT	Élu	Responsable technique énergies électriques
Membre	Philippe SONNET	Élu	Retraité
Membre	Jean-François TAIBALY	Élu	Comptable
Commissaire du Gouvernement : Préfet			
EFFECTIFS DU PERSONNEL au : 01/01/2018	Cadres :	5	Total administratif et technique : 12
	Maîtrise :	4	
	Employés :	3	
	Gardiens :	10	Effectif total : 26
	Employés d'immeuble :	3	
	Ouvriers régie :	0	

7.2 UNE MARGE THÉORIQUE DE PROGRESSION IMPORTANTE PAR PROGRAMME

LOYER DES LOGEMENTS CONVENTIONNÉS - MARGES THÉORIQUES						
Code interne	Nom du programme	Nbre de logts coll.*	Catégorie de financement (PLA, PLS, PLUS...)	Année de construction	Année de mise en location	Marge théorique p/r au loyer plafond
1	GÂTINOT	116	HLMO - REHA PALULOS	1959	1959	17,50%
2	PORTE NORD	131	HLMO - REHA PALULOS	1966	1966	15,00%
3	MALAKOFF	203	HLMO - REHA PALULOS	1975	1975	8,50%
4	RÉPUBLIQUE	247	HLMO - REHA PALULOS	1974	1974	17,00%
5	PIERRELAIS	100	PLA	1989	1989	15,10%
7	BROSSOLETTE	20	PLA	1995	1995	14,90%
8	CHARTRES	100	PLA	1996	1996	15,00%
10	MAISON BLANCHE	46	PLA	1999	1999	20,22%
10	MAISON BLANCHE	11	PLATS	1999	1999	20,00%
12	LOUIS BLÉRIOT	27	PLUS	2010	2010	11,50%
12	LOUIS BLÉRIOT	3	PLAI	2010	2010	8,00%
13	VILLA LOUIS BLÉRIOT	17	PLUS - PLAI	2010	2010	5,00%
14	LA CARAVELLE	17	PLS	2011	2011	1,50%
15	LE CÈDRE	89	PLA	1989	2013	8,50%
15	LE CÈDRE	44	PCL	1989	2013	15,00%
16	RAVEL	30	PLS	1970	2014	62,86%
17	CHÂTEAUBRIAND	51	PLA	1999	2015	2,69%
Total	Nbre de logts coll.*	1 252				
*Les programmes mixtes doivent être décrits sous deux lignes au moins.						

7.3 SIGLES UTILISÉS

AFL	Association foncière logement	MOUS	Maîtrise d'œuvre urbaine et sociale
ANAH	Agence nationale de l'habitat	OPH	Office public de l'habitat
ANCOLS	Agence nationale de contrôle du logement social	ORU	Opération de renouvellement urbain
ANRU	Agence nationale pour la rénovation urbaine	PDALHPD	Plan départemental d'action pour le logement et l'hébergement des personnes défavorisées
APL	Aide personnalisée au logement	PLAI	Prêt locatif aidé d'intégration
ASLL	Accompagnement social lié au logement	PLATS	Prêt locatif aidé très social
CAF	Capacité d'autofinancement	PLI	Prêt locatif intermédiaire
CAL	Commission d'attribution des logements	PLS	Prêt locatif social
CCAPEX	Commission de coordination des actions de prévention des expulsions locatives	PLUS	Prêt locatif à usage social
CCH	Code de la construction et de l'habitation	PSLA	Prêt social de location-accession
CDAPL	Commission départementale des aides publiques au logement	PSP	Plan stratégique de patrimoine
CDC	Caisse des dépôts et consignations	QPV	Quartier prioritaire de la politique de la ville
CGLLS	Caisse de garantie du logement locatif social	RSA	Revenu de solidarité active
CHRS	Centre d'hébergement et de réinsertion sociale	SA d'HLM	Société anonyme d'habitation à loyer modéré
CIL	Comité interprofessionnel du logement	SCI	Société civile immobilière
CMP	Code des marchés publics	SCIC	Société coopérative d'intérêt collectif
CUS	Convention d'utilité sociale	SCLA	Société coopérative de location-attribution
DALO	Droit au logement opposable	SCP	Société coopérative de production
DPE	Diagnostic de performance énergétique	SDAPL	Section départementale des aides publiques au logement
DTA	Dossier technique amiante	SIEM	Société immobilière d'économie mixte
EHPAD	Établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes	SIEG	Service d'intérêt économique général
ESH	Entreprise sociale pour l'habitat	SIG	Soldes intermédiaires de gestion
FRNG	Fonds de roulement net global	SRU	Solidarité et renouvellement urbains (loi du 13 décembre 2000)
FSL	Fonds de solidarité pour le logement	TFPB	Taxe foncière sur les propriétés bâties
GIE	Groupement d'intérêt économique	USH	Union Sociale pour l'Habitat (union nationale des fédérations d'organismes HLM)
HLM	Habitation à loyer modéré	VEFA	Vente en état futur d'achèvement
LLS	Logement locatif social	ZUS	Zone urbaine sensible
LLTS	Logement locatif très social		



SIRET130 020 464 00090–APE 8411Z–Établissement public national à caractère administratif

ANCOLS La Grande Arche Paroi Sud 92 055 PARIS-LA DÉFENSE CEDEX