

Rapport définitif de contrôle n°2015-200 Février 2017

Office public de l'Habitat "Hauts-de-Seine Habitat"

Levallois-Perret (92)

FICHE RÉCAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2015-200

Hauts-de-Seine Habitat-OPH – 92

Président : Christian DUPUY, vice-président du Conseil départemental des Hauts-de-Seine, maire de Suresnes

Directeur général : Damien VANOVERSCHDELDE

Adresse : 45, rue Paul Vaillant-Couturier 92 532 LEVALLOIS-PERRET CEDEX

Au 31 décembre 2015	nombre de logements familiaux gérés :	30 165
	nombre de logements familiaux en propriété :	30 132
	nombre de places en résidences spécialisées en propriété :	1 713

Indicateurs	Organisme	Référence région	France métropolitaine	Source
Patrimoine				
Logements vacants (hors vacance technique) (%)	1,2 %	4,9 %	3 %	
Logements vacants à plus de 3 mois (hors vacance technique) (%)	1 %	2,8 %	1,6 %	
Taux de rotation (hors mises en service) (% annuel)	5,3 %	12 %	9,6 %	
Évolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	1,1 %	nc	nc	
Âge moyen du parc (en années)	49 ans	nc	nc	
Populations logées (1)				
Locataires dont les ressources sont :				
< 20 % des plafonds (%)	14 %	15 %	nc	
< 60 % des plafonds (%)	49 %	55 %	nc	
> 100% des plafonds (%)	18 %	14 %	nc	
Bénéficiaires d'aide au logement (%)	29 %	33 %	nc	
Familles monoparentales (%)	15 %	19 %	nc	
Personnes isolées (%)	nc	31,7 %	nc	(2)
Gestion locative				
Médiane des loyers mensuels (€/m ² de surface habitable)	6,3 €/m ² SH	5,1 €/m ² SH	5,6 €/m ² SH	(2)
Taux d'impayés inscrit au bilan (% des loyers et charges)	20,8 %	16,3 %	14 %	(3)
Structure financière et rentabilité (3)				
Fonds de roulement net global à terminaison des opérations (mois de dépenses)	7,6	nb	nb	(3)
Fonds de roulement net global (mois de dépenses)	7,1	3,9	3,7	(3)
Autofinancement net / chiffre d'affaires (%)	9,7	12 %	12,8 %	(3)

(1) Enquête OPS 2012

(2) RPLS au 1/1/2013

(3) Bolero 2013 : ensemble des offices

- Points forts**
- Patrimoine globalement attractif et bien entretenu.
 - Maîtrise d'ouvrage performante.
 - Parcours résidentiel des locataires diversifié (accession sociale, vente HLM).
 - Vocation sociale affirmée (avec cependant un bémol concernant les relogements DALO).
 - Expérimentation d'un système de cotation des dossiers des demandeurs.

- Points faibles**
- Outils de pilotage, organisation et procédures à conforter.
 - Capacité de financement très dépendante du soutien du conseil départemental.
 - Absence de procédure efficace de gestion des réclamations.
 - Coûts de gestion en hausse constante appelant à la vigilance.
 - Délais de paiement des fournisseurs anormalement longs.

- Anomalies ou irrégularités particulières**
- Logements conventionnés loués irrégulièrement à des personnes morales.
 - Attribution irrégulière d'un véhicule de fonction à des fonctionnaires.
 - Crédits vendeur à titre onéreux irréguliers (correctif apporté).

Inspecteurs-auditeurs Ancols

Délégué territorial de Paris

Précédent rapport de contrôle : n° 2010-137 d'août 2011
Contrôle effectué du 8 septembre 2015 au 13 mai 2016
Diffusion du rapport définitif : Février 2017



RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2015-200

Hauts-de-Seine Habitat-OPH – 92

SOMMAIRE

Synthèse	3
1. Préambule	5
2. Présentation générale de l'organisme dans son contexte	5
2.1 Contexte socio-économique.....	5
2.2 Gouvernance et management.....	6
2.3 Train de vie de l'organisme	13
2.4 Conclusion.....	14
3. Patrimoine	15
3.1 Caractéristiques du patrimoine.....	15
3.2 Accessibilité économique du parc.....	18
3.3 Charges locatives.....	20
4. Politique sociale et gestion locative.....	21
4.1 Caractéristiques des populations logées	21
4.2 L'accueil et l'hébergement des ménages en difficulté	22
4.3 Accès au logement	22
4.4 Location à des tiers ou occupations non réglementaires	26
4.5 Qualité du service rendu aux locataires	26
4.6 Traitement des impayés.....	27
4.7 Conclusion.....	29
5. Stratégie patrimoniale	29
5.1 Analyse de la politique patrimoniale.....	29
5.2 Développement du patrimoine	30
5.3 Rénovation urbaine	32
5.4 Maintenance du parc.....	33
5.5 Ventes de patrimoine	35
5.6 Conclusion.....	39

6.	Tenue de la comptabilité et analyse financière	39
6.1	Analyse financière	42
6.2	Analyse prévisionnelle	48
6.3	Conclusion.....	51
7.	Annexes	52
7.1	Informations générales, capital et répartition de l'actionnariat de l'organisme	52
7.2	Infractions.....	53
7.3	Sigles utilisés	54

SYNTHÈSE

L'OPH « Hauts-de-Seine Habitat », qui comprend 30 132 logements familiaux en septembre 2015, est rattaché au conseil départemental des Hauts-de-Seine dont il constitue l'instrument privilégié en matière de logement. L'office mène une politique dynamique de développement de son patrimoine et de rapprochement avec d'autres organismes dans le contexte de la loi « NOTRe ».

Le fonctionnement du conseil d'administration est globalement satisfaisant. L'attention de l'office est toutefois attirée sur la nécessité de mieux prévenir les risques de conflits d'intérêts. La nouvelle équipe de direction a opportunément initié une réorganisation des services qui reste à finaliser. Il apparaît indispensable, pour un organisme de cette taille, de disposer d'outils de pilotage efficaces, d'un contrôle interne et de procédures adaptées et régulièrement actualisées. L'efficacité de l'organisation est aujourd'hui perfectible, notamment en matière de maîtrise de la masse salariale et de rationalisation des moyens tels que les véhicules. Les coûts de gestion ont augmenté sensiblement depuis 2010, pour des raisons explicables, mais ils constituent aujourd'hui un point de vigilance.

L'office participe activement aux politiques en faveur du logement social en accueillant des populations défavorisées, en mettant en œuvre un parcours résidentiel des locataires par l'accession sociale et la vente HLM et en contribuant activement aux programmes de rénovation urbaine. Afin de respecter l'égalité de traitement des demandeurs de logement social, le conseil d'administration a décidé de la mise en place d'un dispositif de cotation de la demande à titre expérimental fin 2015. Cette démarche intéressante, qui est à encourager, doit faire l'objet d'une évaluation à l'issue de sa première année de mise en œuvre.

La réglementation en matière d'attribution des logements apparaît respectée. La situation de quelques logements conventionnés loués à des personnes morales non autorisées devra être régularisée. Aucune irrégularité n'a été relevée s'agissant de la politique des loyers, il est recommandé toutefois à l'office de définir un cadre (niveau de ressources des occupants et de loyers de type logement intermédiaire PLI) pour les logements ILN non conventionnés, eu égard à la vocation sociale générale de l'organisme.

La qualité de service rendu aux locataires (entretien courant, propreté) est globalement satisfaisante, l'office s'appuyant sur une forte présence de terrain. La gestion des réclamations demeure en revanche le point faible de l'office, essentiellement pour des problèmes d'organisation et de procédure : une amélioration apparaît donc essentielle.

La politique patrimoniale mise en œuvre par l'office est très dynamique. Ainsi, l'effort d'entretien est très conséquent, et permet à l'office de disposer globalement d'un patrimoine en très bon état technique d'entretien, à l'exception de plusieurs sites bien identifiés. L'office a, par ailleurs, contribué fortement à la production de logements en recourant à diverses modalités de montage (maîtrise d'ouvrage directe, VEFA, acquisition et usufruit social). Plus de 300 nouveaux logements sont mis en service tous les ans en moyenne. Ce résultat, certes inférieur à l'objectif de la CUS, n'intègre pas un potentiel de 1 300 logements recouvrant les opérations en portefeuille. La politique de vente de patrimoine poursuivie répond également aux objectifs stratégiques de mixité sociale et de reconstitution des fonds propres pour l'offre nouvelle.

Alors que les résultats apparaissent pourtant satisfaisants en termes de politique patrimoniale, l'office souffre également sur ce domaine d'un déficit de contrôle interne incompatible avec sa taille. Ainsi, il ne pouvait justifier d'une programmation pluriannuelle en matière d'entretien et n'était pas en mesure de communiquer les résultats obtenus en matière de rénovation thermique. Le plan stratégique de patrimoine réalisé en 2009 n'a pas été actualisé jusqu'au moment du contrôle, le conseil d'administration ne disposant que d'une analyse financière prévisionnelle de 2011.

L'office a rectifié ce point en soumettant à son conseil d'administration une nouvelle analyse prévisionnelle 2015-2024, intégrant la reprise du patrimoine de l'OPH de CLICHY, de l'OPH de SURESNES et de l'OPIEVOY dans les Hauts-de-Seine. Elle permet de conclure à la soutenabilité économique de son projet s'agissant des grandes orientations, avec toutefois quelques réserves et précisions attendues sur les projets de renouvellement urbain ainsi que sur la remise à niveau d'une partie de son patrimoine (mise aux normes énergétiques et travaux de désamiantage).

La situation financière de l'office est saine, en raison du soutien financier du conseil départemental des Hauts-de-Seine. Sur 108 M€ de subventions notifiées entre 2010 et 2014, 79 M€ l'ont été par le conseil départemental. Ainsi, alors que la rentabilité d'exploitation est d'un niveau convenable, mais standard, le haut de bilan se renforce significativement sur cette période : les capitaux propres s'accroissent de plus de 30 %, alors que le poids de la dette reste stable (le fond de roulement net global passe de 110 M€ en 2010 à 169 M€ en 2014 à terminaison des opérations engagées ; la trésorerie nette passe de 87 M€ à 139 M€).

L'office dispose donc d'une indéniable capacité d'investissement d'ores et déjà acquise. Cette situation ne doit pas détourner l'office d'un objectif d'amélioration de son exploitation, par une meilleure maîtrise des coûts, qui pourrait être une exigence de sa collectivité de rattachement. La mobilisation optimale de ces ressources nécessite par ailleurs de renforcer les outils de pilotage financier et d'affiner l'expression de la stratégie patrimoniale.

Le directeur général

Pascal MARTIN-GOUSSET



1. PRÉAMBULE

L'Ancols exerce le contrôle de l'organisme Hauts-de-Seine Habitat-OPH 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'efficacité de la gestion, l'organisation territoriale et l'ensemble de l'activité consacrée à la mission de construction et de gestion du logement social (...) ».

Le précédent contrôle a donné lieu à un rapport définitif en août 2011. Il mettait en avant un patrimoine attractif et globalement bien entretenu, une contribution active au logement des personnes défavorisées (accords collectifs, DALO), au développement de l'offre nouvelle et au parcours résidentiel des locataires (accession sociale, vente HLM) et une comptabilité bien tenue. Des points faibles étaient signalés concernant la gestion perfectible des charges locatives et des réclamations, des coûts de gestion élevés et une capacité de financement très dépendante du soutien du conseil départemental de Hauts-de-Seine. Il était relevé quelques irrégularités relatives à l'attribution d'un véhicule de fonctions avec chauffeur du président, des logements loués à des personnes morales non autorisées et des dépassements de loyers plafonds, une subvention hors objet social à une association et quelques logements attribués sans passage en commission des attributions de logements.

Le présent contrôle a porté sur la période 2010 à 2015.

2. PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE L'ORGANISME DANS SON CONTEXTE

2.1 CONTEXTE SOCIO-ÉCONOMIQUE

L'office public départemental de l'habitat des Hauts-de-Seine exerce son activité de bailleur social principalement sur le département des Hauts-de-Seine, sa collectivité de rattachement.

Le département des Hauts-de-Seine compte 766 245 logements (source : INSEE – chiffres 2012), soit 13,88 % du patrimoine de la région Île-de-France. Les 191 016 logements sociaux, que compte le département 92, représentent 27,7 % du total des logements. Parallèlement, ce ratio est de 24,7 % au niveau régional [source : DRIHL (Direction Régionale et Interdépartementale de l'Hébergement et du Logement en Île-de-France) année 2012]. La part de l'office représente 15,72 % des logements sociaux situés dans les Hauts-de-Seine et 3,92 % du chiffre global des logements.

La tension sur le marché est marquée en particulier par une forte demande de logement social en augmentation constante. Le nombre de demandeurs s'élevait en 2014 dans les Hauts-de-Seine à 83 761 (78 574 en 2013) et 11 172 attributions de logements sociaux ont été effectuées durant cette année. Les taux de rotation et de vacance sont par ailleurs peu élevés dans le parc HLM départemental (respectivement de 5,9 et de 2 %).

La population alto-Séquanaise est légèrement plus âgée que celle de la région Île-de-France, les plus de 60 ans représentant 18,2 % du total contre 16,6 % pour la région alors que les moins de 25 ans constituent 29,8 % pour 31,9 % pour l'Île-de-France. Les caractéristiques économiques du département sont plus favorables que celles constatées au niveau régional avec un revenu disponible par unité de consommation de 25 522 € (22 180 € pour la région) et un taux de chômage de 10,6 % (12 % pour la région). Les Hauts-de-Seine sont aujourd'hui un département densément urbanisé et confronté à une pénurie de terrains libres ou à reconvertir. Face à un foncier cher, l'office a développé un partenariat avec les élus locaux afin d'accéder à des opportunités foncières, en particulier sur certaines communes concernées par l'article 55 de la loi SRU¹.

L'OPH dispose d'un panel diversifié d'activités lui permettant de se positionner localement et de privilégier le parcours résidentiel des habitants et des locataires : développement d'une offre locative sociale classique, usufruit locatif social, foyers et résidences sociales, vente de logements sociaux aux locataires, accession sociale à la propriété.

2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

L'office public départemental de l'habitat des Hauts-de Seine a changé de dénomination sociale en 2013 pour devenir Hauts-de-Seine Habitat (délibération du conseil d'administration le 26 octobre 2012 et arrêté préfectoral du 14 mars 2013).

2.2.1 Évaluation de la gouvernance

2.2.1.1 Les organes délibérants

Le conseil d'administration compte 27 membres et est présidé depuis le 6 juin 2011 par M. Christian DUPUY (Maire de Suresnes et vice-président du Conseil départemental des Hauts-de-Seine). L'instance se réunit trois à quatre fois par an et la plupart de ses membres sont assidus. Un administrateur représentant permanent d'un collecteur d'Action Logement qui n'avait assisté à aucune séance depuis fin 2011 (et qui pouvait de ce fait être déclaré démissionnaire sur le fondement de l'article L. 421-13 du CCH) a été remplacé fin avril 2016². Un bureau composé de sept membres a été constitué au sein du conseil et bénéficie d'une large délégation de compétences. Le conseil a également mis en place trois commissions pour l'aider dans ses travaux : les deux ayant un caractère obligatoire (attribution et appel d'offres) et, depuis décembre 2015, une commission dédiée aux ventes de logements.

Les comptes rendus des réunions des organes délibérants (conseil d'administration et bureau) sont détaillés et retranscrivent les discussions intervenues en séance. L'information fournie, globalement de bonne qualité, pourrait être améliorée dans certains domaines. Les opérations d'investissement ne font en effet pas l'objet de décisions de clôture présentées au conseil et faisant apparaître l'évolution des prix de revient et des plans de financement. De même, les résultats de l'évaluation bisannuelle (2011-2012) de la convention d'utilité sociale (CUS) signée par l'organisme n'ont pas été communiqués au conseil.

L'office précise que la présentation des décisions des clôtures sera améliorée et que des informations concernant l'évaluation intermédiaire de la CUS ont été apportées à diverses occasions (débats

¹ Liste des communes concernées par l'article 55 de la loi SRU : Antony, Asnières-sur-Seine, Bois-Colombes, Boulogne-Billancourt, Bourg-la-Reine, Châtillon, Chaville, Courbevoie, Garches, Issy-les-Moulineaux, La Garenne-Colombes, Levallois-Perret, Marnes-la-Coquette, Montrouge, Neuilly-sur-Seine, Rueil-Malmaison, Saint-Cloud, Sceaux, Sèvres, Vanves, Vaucresson, Verrières-le-Buisson (source : inventaire DRIHL au 1/1/2013).

² Courrier en date du 26 avril 2016 adressé par PROCILIA Action Logement à Hauts-de-Seine Habitat.

d'orientation budgétaire et suivi de l'atteinte par le directeur général des objectifs). L'équipe de contrôle recommande toutefois de fournir aux administrateurs un bilan complet relatif à la CUS.

Les conventions conclues par l'organisme directement ou par personne interposée avec l'un de ses administrateurs ou de ses salariés sont soumises (article L. 423-10 et L. 423-11 du CCH) à l'autorisation préalable du conseil d'administration et que l'administrateur « intéressé » ne peut pas prendre part au vote (article L. 423-11-2 du CCH). Cette disposition ne s'applique pas aux conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales pour lesquelles il appartient cependant au président de communiquer la liste et l'objet aux autres membres du conseil (article L. 423-11-1 du CCH). L'OPH n'a pas respecté ces différentes mesures qui visent à prévenir tout risque de conflits d'intérêts. Son conseil d'administration n'est ni sollicité pour autoriser la signature des conventions considérées comme « réglementées » ni informé de la liste des conventions courantes.

Sur la période contrôlée, il est constaté que le conseil d'administration n'a pas examiné les conventions suivantes :

- les ventes de logements ou d'autres équipements à des agents de l'office. Sur la période contrôlée huit logements et deux véhicules de fonction ont ainsi été cédés à des membres du personnel sans autorisation du conseil. La vente des logements et des deux véhicules a cependant été soumise au bureau ; bien que considérées par l'office comme des opérations courantes réalisées dans des conditions normales, ce dernier a décidé de les soumettre désormais à l'autorisation spécifique du CA.
- les acquisitions et cessions d'immeubles intervenues entre l'OPH et des personnes morales (SEM 92, ville de Châtenay-Malabry, département des Hauts-de-Seine) au sein desquelles certains de ses membres exercent également des responsabilités. Ces opérations immobilières ont également été examinées par le bureau qui disposait d'une compétence en la matière et ont donné lieu à un vote à l'unanimité, auquel ont participé tous les membres du bureau, y compris ceux pouvant être intéressés. Les conditions économiques des transactions n'ont pas révélé d'anomalie.
- le contrat de location qui faisait suite à l'attribution d'un logement conventionné à un administrateur (bail signé le 24 octobre 2011 relatif à un logement situé à Nanterre). Le ménage concerné avait régulièrement déposé une demande de logement et son dossier a été examiné par la commission d'attribution compétente. Il respectait les plafonds de ressources. Cette attribution prononcée directement au profit d'un administrateur relève du champ d'application des articles L. 423-10 et suivants du CCH, et à défaut d'autorisation préalable du conseil d'administration la convention concernée est susceptible d'annulation. Le caractère normal et courant de l'attribution d'un logement social au profit d'un administrateur n'est en effet pas démontré. De plus, en application de l'article L. 423-11-1 du CCH, il appartenait à l'administrateur intéressé de signaler l'existence de la convention au président du conseil d'administration qui lui-même se devait d'informer de son objet les autres membres du CA.

Par ailleurs il convient de signaler que l'attribution d'un logement situé au Plessis-Robinsons (bail signé le 6 août 2012 avec un membre de la famille proche d'un administrateur) a connu une suite judiciaire³ (poursuites du chef de prise illégale d'intérêt) qui s'est terminée par une relaxe en appel. Le CA de l'office a décidé, le 15 décembre 2015, de prendre en charge les frais de justice engagés par l'administrateur qui était mis en cause dans le cadre de cette procédure. Cette décision, adoptée par

³ L'affaire a donné lieu à un jugement rendu le 11 mars 2015 par le tribunal correctionnel de Nanterre puis un arrêt de la cour d'appel de Versailles du 30 mars 2016 prononçant la relaxe des personnes qui étaient poursuivies. Aucun pourvoi n'a été formé rendant la décision d'appel définitive.

une majorité des membres (quatre abstentions et aucun vote contre), s'est appuyée sur une réponse ministérielle⁴ qui rappelle que le CCH ne prévoit expressément aucune protection fonctionnelle au bénéfice de l'administrateur d'un office public de l'habitat (OPH) mais qui admet cependant la possibilité d'une prise en charge des dépenses supportées par un administrateur « *sur le fondement d'une appréciation in concreto au vu des faits de l'espèce* ». Cette affaire judiciaire met en relief la nécessité pour les dirigeants d'organismes chargés d'une mission de service public (comme c'est le cas d'Hauts-de-Seine Habitat) d'être particulièrement vigilants en matière de prévention des conflits d'intérêts.

De manière générale, l'office précise que désormais la convocation aux réunions du CA est assortie d'un rappel des règles de prudence vis-à-vis des risques de conflits d'intérêts (règlement intérieur modifié par délibération du 19 septembre 2016 ; cf. infra) et que les membres du CA ont connaissance des délibérations prises par le bureau, qui sont tenues à leur disposition. Cet effort de transparence ne permet toutefois pas à lui seul de répondre aux exigences des articles L. 423-10 et suivants du CCH, l'office devra donc rester vigilant sur ce point.

L'office attire également l'attention sur l'impact de la règle de non-participation au vote des administrateurs intéressés s'agissant des transactions immobilières conclues avec le conseil départemental au motif qu'elle rendrait impossible l'atteinte du quorum requis par le CCH. L'équipe de contrôle précise que l'interdiction de vote des administrateurs intéressés par une convention réglementée, fixée par l'article L. 423-11-1 du CCH, ne prévoit aucune exception particulière. Dans l'hypothèse d'une convention conclue avec la collectivité de rattachement et de présence d'une majorité d'administrateurs communs il paraît possible, par analogie avec la solution retenue par le droit du commerce pour les conventions réglementées, de ne prendre en compte le ou les administrateurs intéressés, ni pour le calcul du quorum ni pour celui de la majorité lors du vote de l'autorisation à laquelle il est intéressé. La méconnaissance de cette interdiction est susceptible, conformément à l'article L. 423-11-3 du CCH, d'entraîner la nullité de l'autorisation donnée par le conseil d'administration si la convention concernée a des conséquences dommageables pour l'organisme.

Le conseil avait adopté, lors de sa séance du 29 juin 2015, conformément à l'article R. 421-16 du CCH, son règlement intérieur qui a vocation à définir les attributions et les modalités de fonctionnement des organes de gouvernance de l'OPH. Le contenu de ce règlement intérieur pouvait utilement être complété sur certains aspects. L'office a en conséquence modifié son règlement intérieur qui a été approuvé par le conseil d'administration du 19 septembre 2016, comme il est précisé supra.

2.2.1.2 La direction générale

M. Damien VANOVERSCHELDE assure depuis le 19 août 2012 la direction générale de l'office.

- Les conditions de départ de l'ancien DG

L'ancien DG dirigeait l'office depuis 1994 et a fait valoir ses droits à la retraite à compter du 19 août 2012. Il a bénéficié suite à son départ, sur décision du conseil d'administration du 21 juin 2012, d'une indemnité de cessation de fonction correspondant à dix fois sa rémunération brute de base (soit un montant total 111 227 €). Cette décision a été critiquée au titre du contrôle de légalité et a fait l'objet d'un déféré préfectoral. Saisi de ce litige, le tribunal administratif de Cergy-Pontoise a

⁴ Question écrite n° 00862 de M. Jean-Louis MASSON/ Réponse publiée dans le JO du Sénat du 3 janvier 2008.

annulé le 4 avril 2013 la décision du conseil d'administration de l'office. Ce jugement de première instance a été confirmé en appel (arrêt de la cour administrative d'appel de Versailles du 4 novembre 2013). Les juges d'appel ont notamment précisé à cette occasion que les dispositions du décret n° 2009-1218 du 12 octobre 2009 (codifié aux articles R. 421-19 et suivants du CCH) étaient d'ordre public et qu'elles ne prévoyaient le versement d'une indemnité de cessation de fonction qu'en cas de licenciement. Le pourvoi en cassation formé par l'office devant le Conseil d'État n'a pas abouti (une décision de non-admission a été prononcée le 23 octobre 2015), ce qui rend définitif l'arrêt rendu en appel. Cette jurisprudence conforte la position exprimée par la Miilos en particulier dans son rapport d'activité de 2011 sur le caractère irrégulier des indemnités de départ versées aux dirigeants d'OPH. Un titre de recette a été émis fin 2015. La procédure de recouvrement de l'indemnité versée de manière indue à l'ancien DG était en cours d'exécution lors du présent contrôle ;

- La prise de fonctions du directeur général

Le conseil d'administration a nommé le DG de l'OPH, lors de sa séance du 21 juin 2012, et a autorisé le président à signer le contrat de travail de l'intéressé. Le contrat de travail prévoit une rémunération annuelle (comprenant une part forfaitaire et une part variable) ainsi que l'attribution d'un véhicule de fonction.

En 2012, le montant maximal de la part forfaitaire pouvait être estimé, eu égard à la taille du patrimoine géré par l'organisme, à 117 343 €. L'office a sollicité, compte tenu des conditions antérieures de rémunération du directeur général, un dépassement de ce plafond réglementaire sur le fondement de l'article R. 421-20 du CCH. Le montant de la part forfaitaire fixé par le contrat de travail s'élevait ainsi à 145 000 annuels € bruts et était conditionné à l'accord des deux ministres. Une autorisation exceptionnelle de dépassement a été accordée le 21 janvier 2013 par décision conjointe des ministres chargés du Logement et du Budget. Ce dépassement se situe cependant à un niveau moindre que celui qui avait été demandé et porte le montant de la part forfaitaire à 127 129 €. L'office s'est conformé à cette décision mais le contrat de travail de l'intéressé n'a pas été modifié en conséquence, ce qui peut être source d'insécurité juridique. L'office indique qu'un avenant de régularisation sera présenté au CA du 15 décembre 2016 afin de se mettre en conformité.

Le conseil d'administration a défini, dans sa délibération du 12 décembre 2012, les objectifs et indicateurs qui seraient retenus pendant trois ans pour déterminer le montant de la part variable de la rémunération allouée au directeur général (notamment l'adéquation des résultats exposés dans le rapport gestion avec les engagements pris dans la CUS, le développement d'une offre locative, la consolidation de la situation financière, l'amélioration de la gestion urbaine de proximité et de la qualité du service rendu aux locataires, la généralisation de la dématérialisation des procédures, l'optimisation de la gestion des ressources humaines et l'approfondissement du dialogue social).

Les conditions de rémunération du directeur général et leur évolution durant la période contrôlée n'appellent pas de remarque particulière. Le montant total de sa rémunération s'est élevé à 146 198 € en 2015 (127 128 € au titre de la part forfaitaire et 19 069 € au titre de la part variable). Celui-ci a par ailleurs satisfait⁵ aux obligations déclaratives auxquelles il est assujéti compte tenu de ses fonctions à la tête de l'office.

2.2.1.3 Orientations stratégiques et perspectives d'évolution

⁵ M.VANOVERSCHELDE a adressé le 18 septembre 2012 une déclaration de patrimoine à la Commission pour la Transparence Financière de la Vie Politique et le 10 février 2016 une déclaration d'intérêts à la Haute Autorité pour la Transparence de la Vie Publique.

Les objectifs stratégiques que se fixe l'office sont rappelés chaque année par le président au conseil lors des débats d'orientation budgétaire et tournent depuis 2011 autour des thématiques suivantes : l'amélioration du patrimoine, la qualité de service rendu aux locataires et le développement de l'offre de logements sociaux.

Sur la période récente, deux orientations particulières ont été également ajoutées afin de tenir compte de l'évolution du contexte dans lequel intervient l'organisme :

- la prise en gestion directe de douze résidences pour personnes âgées pour faire face à la dégradation de la situation financière de l'association gestionnaire (CA des 16 décembre 2013 et 23 octobre 2014). Cette décision a pris effet le 1^{er} janvier 2015 ;
- l'intégration d'offices municipaux ou de patrimoines importants (CA du 19 octobre 2015). Cette orientation fait suite à l'entrée en vigueur de l'article 59 de la loi n° 2015-991 du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République (dite loi « NOTRe ») qui modifie les conditions de rattachement des OPH. Elle s'est traduite par différents projets de rapprochement lancés par Haut-de-Seine-Habitat. Les opérations de fusion/absorption sont ainsi envisagées avec les offices de Clichy-La Garenne (3 800 logements) et de Suresnes (2 800 logements). Les négociations toujours en cours lors du contrôle étaient très avancées. Le projet de reprise du patrimoine de l'OPH d'Argenteuil-Bezons pour lequel l'organisme avait manifesté un intérêt n'a en revanche pas abouti, la proposition émanant de la SCIC « Seine Accession » ayant été retenue in fine par arrêté préfectoral du 30 novembre 2015. La décision du préfet du Val-d'Oise fait l'objet d'un recours initié par l'organisme. Un partenariat sous forme de « contrat de proximité » est également recherché avec les autres communes du département (prioritairement celles comptant un office municipal dans la perspective d'un rapprochement futur). Le DG a été autorisé par le conseil le 15 décembre 2015 à signer un contrat avec les communes intéressées par ce dispositif destiné à renforcer les relations de proximité dans les domaines de l'habitat et du cadre de vie.

2.2.2 Évaluation de l'organisation et du management

2.2.2.1 Organisation et fonctionnement interne

La direction générale a décidé en 2013 de revoir l'organisation des services de l'office. Les directions du siège ont été réparties au sein des trois pôles et placées sous la responsabilité de directeurs généraux adjoints. Les six délégations territoriales ont été rebaptisées « directions de proximité » pour former un pôle « proximité » rattaché directement au DG.

L'organigramme en vigueur lors du contrôle se déclinait comme suit :

- un pôle « vie du locataire » qui réunit la direction du patrimoine et de la gestion locative, la direction du logement, la direction de l'action sociale et des affaires juridiques et la direction des «résidences séniors (créé en 2015) ;
- un pôle « cadre de vie, aménagement urbain, stratégie et prospective » qui comprend la direction du développement, la direction des travaux, la direction de l'exploitation, la direction des affaires foncière et immobilières et la direction de l'aménagement urbain et de la stratégie patrimoniale ;
- un pôle « support » qui rassemble la direction administrative et financière, la direction des systèmes d'information, la direction des ressources humaines et le service des marchés publics ;
- un pôle « proximité » composé de directions décentralisées basées à Bagneux, Bois-Colombes, Châtenay-Malabry, Nanterre, Plessis-Robinson et Suresnes.

La réorganisation des services s'est accompagnée d'une politique de modernisation des méthodes de travail (informatisation et extension de la dématérialisation aux courriers, aux dossiers « locataires » et aux factures) et de développement des outils de management (participation de l'encadrement à des formations managériales, systématisation des entretiens d'évaluation, constitution de groupes de travail thématiques) Un comité de direction réunissant régulièrement l'ensemble des cadres a été mis en place. Des fiches de poste et certaines procédures (maîtrise d'ouvrage et marchés publics) ont été réécrites.

Le fonctionnement actuel demeure toutefois perfectible. Des lacunes anormales pour un organisme de cette taille ont en effet été relevées :

- un déficit d'outils de pilotage et de suivi. Le plan stratégique de patrimoine et l'étude financière prévisionnelle (non soumise à l'approbation du conseil d'administration) n'ont pas fait l'objet d'une actualisation au moment du contrôle. L'office n'a par ailleurs pas mis en place de plan pluriannuel de travaux ainsi que de dispositif particulier de contrôle et de suivi des prestations d'entretien du patrimoine ;
- une coordination interservices insuffisante et un manque d'harmonisation des pratiques entre directions de proximité dans certains domaines (vacance, réclamations, circuit de paiement, montage et de suivi des opérations neuves).

Des constats similaires ressortent du diagnostic « Habitat Qualité Service » réalisé en 2015 et qui a identifié certaines pistes d'amélioration. La direction, qui a décidé d'engager l'office en 2016 dans une démarche « qualité⁶ », gagnerait à tirer profit de cet audit afin de pallier aux insuffisances relevées. La politique initiée depuis 2013 visant à renforcer l'efficacité de la gestion de l'établissement et le contrôle interne doit être poursuivie. Une remise à plat de l'ensemble des procédures existantes (une centaine répertoriée) afin d'évaluer leur intérêt et les actualiser au besoin pourrait utilement être envisagée dans ce cadre.

L'office confirme ce diagnostic et indique que la politique d'amélioration de la gestion et de développement du contrôle interne engagée par la direction générale se poursuit et s'accélère. Différentes mesures ont ainsi d'ores et déjà été initiées ou sont en cours de mise en place (notamment l'actualisation du PSP et de l'étude prévisionnelle, renforcement de la coordination interservices et des compétences de l'office en matière de qualité et de contrôle interne, obtention d'une certification pour l'activité de construction et la rénovation). Il est pris note de ces éléments ainsi que de la précision apportée par l'organisme sur l'existence, au travers des conventions de financement conclues avec le conseil départemental, de programmations pluriannuelles de travaux.

2.2.2.2 La commande publique

Un service des marchés publics a été constitué en 2013 (rattaché depuis 2014 au pôle « support ») et regroupe sept personnes (dont quatre juristes). Les modalités définies pour l'attribution des marchés (procédures définies, composition de la CAO et règlement intérieur) n'appellent pas de remarque particulière. Les membres du bureau sont informés lors de chaque réunion des marchés attribués par l'office. La vérification des pièces relatives aux conditions de passation de quelques marchés (maîtrise d'œuvre, entretien et travaux) n'a pas fait apparaître d'anomalie particulière.

2.2.2.3 Les ressources humaines

⁶ L'OPH souhaite obtenir la labellisation « Quali HLM » ainsi que la certification de la procédure de passation des marchés publics.

L'évolution de l'effectif depuis 2011 est décrite dans le tableau ci-dessous :

	2011	2012	2013	2014	2015
Effectif réel	667	671	661	659	724
Équivalent Temps Plein (ETP)	645	663	646	649	700
Ratio Nbre d'ETP/1 000 logts gérés	22	23	22	22	23

L'OPH dispose d'un personnel relativement élevé si on se réfère aux données publiées⁷ par la fédération des OPH qui relève un ratio moyen de 19,1 emplois (ETP) pour 1 000 logements gérés. Une baisse de l'effectif avait été amorcée à partir de 2012 et s'est poursuivie jusqu'en 2014. L'effectif a augmenté l'année suivante dans des proportions significatives. Cette évolution s'explique notamment par la reprise des contrats travail de 56 personnes relevant auparavant de l'Association des Résidences Cités Jardins (ancien gestionnaire des foyers). L'office a également procédé à des recrutements supplémentaires afin de pallier en partie les départs en retraite. La taille de l'effectif rapporté au nombre de logements gérés est importante en 2015 y compris en intégrant les foyers. L'office doit rester vigilant à l'évolution de sa masse salariale qui n'est pas sans incidence sur ses coûts de gestion.

Fin 2015, l'OPH emploie 724 personnes dont 269 fonctionnaires territoriaux. Le personnel comprend 107 cadres, 101 agents de maîtrise, 199 employés, 212 gardiens, 104 employés d'immeuble et un ouvrier.

Quelques irrégularités en matière de ressources humaines ont été relevées.

La mise à disposition d'un agent auprès du comité d'entreprise depuis 2008 n'est pas conforme au statut de la fonction publique territoriale. Un agent travaillant à l'origine au service mandatement de l'office a en effet été mis à la disposition du comité d'entreprise à partir de 2008 pour exercer les fonctions de trésorier. Le conseil d'administration a été informé de cette situation le 29 juin 2015. Une décision officialisant cette affectation a été par la suite prise par le DG le 6 juillet 2015. Cette décision est irrégulière, les comités d'entreprise ne faisant pas partie des structures habilitées par l'article 61-1 de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique territoriale à recevoir des agents en mise à disposition. L'office a, depuis, mis fin à cette situation.

Le personnel fonctionnaire bénéficie dans des conditions irrégulières de certains avantages liés à l'ancienneté acquise. L'article 3 de l'accord collectif d'entreprise relatif aux congés et absences conclu le 20 mai 2011 et révisé le 19 novembre 2014 a instauré un congé dit de « médaille du travail » qui donne lieu, à partir de 20 ans d'ancienneté, à des jours de congés supplémentaires (de un à trois jours) ainsi qu'au versement d'une prime spécifique (allant de 152,45 € à 274,41 €).

Ces avantages sont accordés aux fonctionnaires en dehors de toute base légale :

- aucune disposition législative ou réglementaire ne prévoit ce type de congés dans la fonction publique territoriale qui de surcroît aboutit à déroger à la durée légale de travail de 1 607 heures annuelles instaurée par l'article 1 du décret n° 2001-623 du 12 juillet 2001 pris pour l'application de l'article 7-1 de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 et relatif à l'aménagement et à la réduction du temps de travail dans la fonction publique territoriale ;
- l'article 2 du décret 85-730 du 17 juillet 1982 relatif à la rémunération des fonctionnaires de l'État et des fonctionnaires des collectivités territoriales précise par ailleurs que les fonctionnaires ne peuvent bénéficier d'aucune indemnité autre que celles fixées par une loi ou un décret.

En 2015, 102 agents (91 fonctionnaires et 11 salariés de droit privé) ont bénéficié d'un congé « médaille » et 31 (25 fonctionnaires et 6 salariés de droit de privé) d'une prime liée à l'obtention de la médaille.

⁷ Source : les offices publics de l'habitat en 2014/rapport de branche (statistiques emplois et formation).

L'office prend l'engagement de mettre fin à l'attribution de ces avantages irréguliers dans le cadre des procédures d'harmonisation des statuts du personnel, suite à la fusion avec les offices de Clichy-la-Garenne et de Suresnes.

Enfin, l'absentéisme augmente depuis 3 ans passant de 5,6 % en 2012 à 6,5 % en 2015. Les niveaux atteints ne sont pas préoccupants⁸ mais l'office doit se montrer attentif à l'évolution du phénomène.

2.2.3 Gouvernance financière

En matière budgétaire et comptable, le conseil d'administration exerce les compétences que lui confèrent les dispositions des articles R. 423-1 et suivants du CCH, notamment en ce qui concerne la délibération sur les orientations générales du budget, le vote du budget, l'approbation des comptes financiers et du rapport d'activité que lui soumet annuellement le directeur général.

2.3 TRAIN DE VIE DE L'ORGANISME

Les coûts de gestion ne révèlent pas d'anomalies particulières hormis celles relatives à la gestion des véhicules.

L'importance de la flotte automobile et la quasi-absence de règle d'utilisation des véhicules ont fait régulièrement l'objet d'une observation lors des contrôles antérieurs de la Miiilos. Il était notamment relevé l'attribution au Président d'un véhicule de fonctions avec chauffeur en contradiction avec les dispositions de l'article R. 421-10 du CCH. Cette situation est régularisée. L'organisme prend bonne note de la recommandation de l'équipe de contrôle à poursuivre le renforcement de ces procédures de suivi et de contrôle, sachant que des améliorations sensibles ont été constatées.

Une récente note d'utilisation des véhicules de l'office en date du 21 décembre 2015 prévoit le principe de mise en pool des véhicules de service au siège et dans chaque direction de proximité, le remisage des véhicules à l'office les week-ends et les périodes de congés ainsi que l'instauration d'un carnet de bord dans chacun des véhicules. Chaque véhicule est doté d'une carte essence dont l'utilisation est soumise à la saisie, sur le terminal de paiement, du kilométrage indiqué au compteur à chaque prise de carburant.

Le contrôle réalisé début avril 2016 permet de constater :

- Une légère diminution des véhicules (102 en 2014 contre 118 en 2010) encore insuffisante compte tenu notamment du peu de kilométrages parcourus (57 % des véhicules ont un kilométrage annuel inférieur à 10 000 km et 23 % inférieur à 5 000 km). Le nombre de véhicules du pool a doublé de 2014 à 2016, passant de 10 à 20 véhicules mais, dans le même temps, il est observé que le nombre des véhicules de fonctions est passé de 40 en 2014 à 56 en 2016 (cf. infra).

Des carnets de bord ont été mis en service et des fiches kilométriques sont centralisées mensuellement par le service des moyens généraux. Toutefois, leur examen fait ressortir un remplissage aléatoire des rubriques des deux documents et différents modèles de fiches kilométriques non homogènes dans les différentes directions (ne reprenant pas nécessairement des rubriques identiques). Les fiches transmises ne sont pas toutes visées et signées par le chef de service concerné. Une vigilance accrue est nécessaire pour alimenter régulièrement les carnets de bord dans un objectif de bonne gestion (par exemple, le contrôle du remisage des véhicules), mais aussi des responsabilités en cas d'infraction ou d'accident.

⁸ Le rapport de branche établi par la fédération des OPH relevait un taux moyen d'absentéisme de 6,3 % en 2014.

- Le relevé annuel des carburants de l'exercice 2014 comporte des relevés kilométriques manquants, incomplets voire erronés dans 37 % des situations.

S'agissant des véhicules de fonction, il est constaté que 19 fonctionnaires en bénéficiaient au 1^{er} janvier 2016. Il est rappelé que les dispositions de l'article 21 de la loi n° 90-1067 du 28 novembre 1990 modifiée prévoient l'attribution d'un véhicule par nécessité absolue de service aux agents occupant l'un des postes fonctionnels limitativement énumérés. Cette liste ne prévoit pas de poste fonctionnel d'office HLM. L'article R. 421-20-1 du CCH autorise les seuls directeurs généraux d'office de plus de 5 000 logements locatifs à disposer d'un véhicule de fonction. L'avantage en nature constitué par l'attribution d'un véhicule de fonction est dès lors régulièrement déclaré dans la DADS (déclaration annuelle de données sociales).

Le conseil d'administration a pourtant décidé, lors de sa délibération du 30 mai 2016, l'attribution d'un « *véhicule de fonction aux fonctionnaires territoriaux dont les fonctions exercées le justifient et appartenant aux cadres d'emplois suivants : directeurs territoriaux, attachés principaux, attachés territoriaux, rédacteurs territoriaux, ingénieurs territoriaux, techniciens territoriaux* ». Pour justifier cette décision, l'organisme s'est référé aux dispositions de la circulaire du Premier ministre du 2 juillet 2010 relative à l'État exemplaire – rationalisation de la gestion du parc automobile de l'État et de ses opérateurs qui prévoit que, à titre exceptionnel, certains agents pourront être autorisés à utiliser un véhicule administratif à des fins personnelles, aussi bien pour le service que pour les déplacements privés. Or, cette circulaire n'est pas applicable aux fonctionnaires territoriaux. Il est donc demandé à l'office d'annuler la délibération du 30 mai 2016, qui est irrégulière.

2.4 CONCLUSION

L'OPH « Hauts-de-Seine Habitat » est rattaché au conseil départemental des Hauts-de-Seine dont il constitue l'instrument privilégié en matière de logement. Ses organes de gouvernance assument leur rôle dans des conditions globalement satisfaisantes. Les dispositions spécifiques du CCH ayant pour objet la prévention des risques de conflits d'intérêts doivent cependant être respectées avec plus de rigueur.

Des modifications ont été apportées, sous l'impulsion de la nouvelle équipe de direction, au mode d'organisation et de fonctionnement de l'établissement. Elles sont de nature à améliorer l'efficacité des conditions de gestion mais restent encore insuffisantes. La démarche engagée est, par conséquent, poursuivie.

L'office souhaite renforcer son ancrage territorial dans le département des Hauts-de-Seine en développant son patrimoine et en opérant des rapprochements, dans un contexte d'évolutions institutionnelles induites notamment par la loi « NOTRe », avec d'autres organismes implantés sur le même territoire. Des opérations de fusion sont ainsi engagées.

La flotte de véhicules est encore trop importante (1 véhicule pour 6,5 personnes pour un coût de 487 k€ en 2014), son utilisation doit être rationalisée si l'on tient compte du faible nombre des kilomètres parcourus par véhicule et le contrôle interne mérite d'être renforcé. Les situations irrégulières d'attribution de véhicule de fonction à des fonctionnaires territoriaux doivent être régularisées.

3. PATRIMOINE

3.1 CARACTÉRISTIQUES DU PATRIMOINE

3.1.1 Les logements familiaux

Le patrimoine appartenant à l'organisme comprend, en septembre 2015, 30 132 logements familiaux dont 418 de type individuel. 33 logements non conventionnés sont par ailleurs gérés pour le compte de la commune d'Asnières depuis 2002. Le parc géré par Hauts-de-Seine Habitat est implanté dans sa quasi-totalité dans les Hauts-de-Seine. Seuls 18 logements sont localisés en dehors de ce département (12 à Paris et six dans la commune de Moisselles dans le Val-d'Oise). 7 334 logements (soit 24 % du parc) sont situés dans des quartiers reconnus prioritaires au titre de la politique de la ville (Châtenay-Malabry, Nanterre, Bagneux, Villeneuve-la-Garenne, Asnières et Colombes). Il est à noter que l'office comptait 10 856 logements (36 % du parc total) en ZUS en 2014 (plus de 3 500 logements sont sortis de la géographie prioritaire).

Le taux de conventionnement à l'APL du parc est de 97 %. Les principales catégories de financement dont relèvent les logements sont le PALULOS (56 %), le PLA/PLUS (19 %), le PLS (14 %) et les ILN (4 %). Les logements à loyer réduit (PLAI et équivalents) représentent 1 % environ.

Le patrimoine est très ancien (49 ans d'âge moyen) et 79 % des logements ont été mis en service avant 1989. Le PSP qualifiait en 2009 le patrimoine de « *bonne qualité et relativement homogène quant à l'état du bâti* » et la CUS signée en 2011 estimait à 19 000 le nombre de logements ayant été réhabilités.

3.1.2 Les logements-foyers

L'OPH possède 38 foyers (dont principalement des établissements destinés aux personnes âgées ou handicapées) représentant 1 713 équivalents-logements :

- quatorze foyers sont gérés en direct par l'organisme (douze résidences pour personnes âgées depuis le 1^{er} janvier 2015 et deux autres établissements depuis le 1^{er} juillet 2015). Une direction dédiée spécifiquement à cette activité a été constituée au sein de l'organisme ;
- vingt-quatre foyers ont été mis à la disposition de gestionnaire par le biais de contrats de location, l'office assumant les obligations liées à son statut de propriétaire.

Les modalités de suivi par l'office des établissements ne sont pas satisfaisantes.

Il est rappelé, qu'en application de l'article 4 du décret 2012-12 du 4 janvier 2012 relatif aux CUS pour les logements-foyers, l'avenant⁹ traitant spécifiquement des logements-foyers aurait dû être signé avant le 6 juillet 2012. Or cela n'est toujours pas le cas. Le projet d'avenant a été approuvé par le conseil d'administration le 26 octobre 2012 puis transmis pour avis aux collectivités associées (conseil départemental des Hauts-de-Seine en particulier). Aucune évolution particulière n'est intervenue depuis en dépit de la relance effectuée par le représentant de l'État en 2014 à l'occasion du bilan bisannuel de la CUS (année 2011 et 2012). L'office avance qu'il n'est pas le seul signataire de la CUS et qu'il éprouve des difficultés à mobiliser ses partenaires à ce sujet.

⁹ L'avenant « foyer » doit comporter des engagements obligatoires en matière de développement de l'offre nouvelle et d'entretien du parc existant, ainsi qu'en matière de détection et de traitement des impayés du gestionnaire.

Il est constaté par ailleurs :

- le non-respect des termes des conventions APL signées pour les six foyers repris en gestion concernés. Des obligations contractuelles particulières en matière d'attribution et d'occupation (*engagement à ce que le logement-foyer soit progressivement occupé au moins pour 70 % des lits par des ménages dont les ressources n'excèdent pas les plafonds réglementaires et à réserver en priorité à ces ménages les lits vacants*) d'une part et, d'évolution du montant de la redevance facturée aux résidents d'autres part (respect d'un montant maximum fixé par la convention) y sont stipulées. Or, ces obligations n'ont pas fait l'objet d'un réel suivi par l'ancien gestionnaire puisque l'entrée dans ces RPA n'est subordonnée à aucune condition de ressources et qu'aucune enquête visant à dresser le profil social des résidents n'est effectuée. De même, s'agissant de l'évolution des redevances, aucun dispositif de contrôle du respect chaque année du montant facturé n'a été mis en place. Dans ce cadre un processus de normalisation visant à faire application des conventions APL en matière de conditions d'accès et de tarifs (fixation des redevances) est prévu.
- l'absence de mise à jour des contrats de location très anciens (deux contrats signés avant 1981 n'ont fait l'objet depuis d'aucun avenant, et pour cinq autres l'année de la dernière actualisation est antérieure à 2000) notamment pour tenir de la réforme comptable¹⁰ de 2004. Ces contrats ne font pas référence à la notion de « participation pour couverture des travaux de renouvellement des composants et du gros entretien à la charge du bailleur » et mentionnent toujours l'ancienne provision pour grosses réparations (PGR). Les obligations de travaux pesant sur le propriétaire et les gestionnaires ne sont par ailleurs pas précisées (les contrats renvoyant simplement aux articles du code civil relatifs aux contrats de louage). Des modifications par voie d'avenant apparaissent nécessaires et l'office pourrait s'inspirer, dans cette démarche, du contenu des contrats de location plus récents (à l'instar de celui signé en 2010 concernant la résidence universitaire de Fontenay-aux-Roses) qui définissent des modalités d'échange régulier d'informations entre propriétaire et gestionnaire (sur le plan de travaux, la situation comptable de la provision pour participation aux travaux de renouvellement des composants et le fonctionnement de la résidence) et comportent en annexe une répartition détaillée des responsabilités en matière de travaux. L'office doit se rapprocher des gestionnaires pour s'assurer du suivi des carnets d'entretien ou registre de sécurité pouvant exister au sein des logements-foyers. Il est à noter à cet égard que certains contrats (en particulier celui datant de 2012 concernant une résidence d'accueil située à la Garenne Colombes) imposent la tenue conjointe par le propriétaire et le gestionnaire d'un « carnet d'entretien et de grosses réparations » dans lequel chacun a la charge d'y faire figurer les renseignements sur les interventions d'entretien, de réparation ou d'amélioration faites ou à faire.

Des mesures destinées à améliorer le suivi des établissements dont la gestion a été confiée à des structures tierces sont annoncées par l'office (participation aux instances de concertation et actualisation des contrats de location) afin d'améliorer ce point.

3.1.3 Rotation et vacance

L'évolution de la rotation et de la vacance depuis 2012 ans est décrite dans le tableau ci-dessous :

¹⁰ Avis du conseil national de la comptabilité du 23 juin 2004 relatif aux modalités d'application de la comptabilisation par composant et des provisions pour gros entretien dans les organismes de logement social

	2012	2013	2014	2015	Parc HLM* (taux moyens)	
					Dép.92	ÎdF
Taux de mobilité	5,5 %	5,6 %	5,4 %	5,3 %	5,9 %	6,2 %
Taux de vacance globale	3,2 %	2,5 %	3,1 %	3,3 %	2 %	2,1 %
Taux de vacance de plus de trois mois (<i>hors vacance technique</i>)	0,7 %	0,9 %	0,7 %	1 %	0,9 %	0,8 %
Taux de vacance technique	1,6 %	0,7 %	2,2 %	2,1 %	ND	ND

* Source : SoeS, RPLS au 1^{er} janvier 2015.

Le parc géré par Hauts-de-Seine Habitat ne connaît pas une forte rotation. L'office s'est engagé dans le cadre de sa CUS (indicateur E 1) à ce que 22 % des attributions prononcées chaque année relèvent de mutations internes. Si on se réfère aux bilans transmis au titre de la CUS, les pourcentages réalisés depuis 2012 avoisinent les 18 %. Le recrutement en 2015 d'une personne chargée d'organiser la gestion du parcours résidentiel des locataires devrait contribuer à améliorer les résultats de l'organisme dans ce domaine.

La vacance (notamment technique) atteint un niveau relativement élevé en 2014 et 2015.

L'impact de la réglementation¹¹ « amiante » (obligations de réaliser de diagnostics dans les parties privatives et travaux qui en découlent) est mis en avant par l'office pour expliquer la hausse importante observée à partir de 2014. 48 % des logements vacants étaient ainsi concernés si on se réfère au rapport de gestion de 2014 et l'augmentation moyenne de la durée de la vacance liée à l'amiante a été de 60 jours.

D'autres facteurs contribuent également à accroître la vacance sur certains sites comme le montant du loyer sur certaines opérations (financées notamment en PLS Châtenay-Malabry, Sceaux et Fontenay-aux-Roses), une localisation un peu moins attractive que le reste du parc (opérations « Arlequin » et « Fontenelles » situées à Nanterre) et le processus de relocation (absence de pré-visites qui génère un nombre important de refus, cf. infra). L'office doit poursuivre ses efforts en vue d'optimiser les délais de relocation. Le rapport d'activité de la commission d'attribution de 2013 évaluait à 58 jours le délai moyen annuel entre la date de la commission et la date de l'entrée effective dans le logement. La fourchette selon les directions de proximité était comprise entre 43 et 72 jours. Ces données gagneraient à être reprises également dans les rapports d'activité ultérieurs.

L'office mentionne le caractère conjoncturel de ces résultats insuffisants, non contestés, dû notamment aux retards dans la réalisation des diagnostics « amiante ». Il fait état d'une baisse significative des délais de relocation, qui passeraient de 58 jours en 2013 à 40 jours en 2015, avec une fourchette par direction de proximité comprise entre 30 et 53 jours. Il est pris note de ces résultats très encourageants.

Il convient enfin de signaler, parmi la vacance structurelle, la présence de 32 logements non conventionnés gérés pour le compte de la ville d'Asnières depuis 2002 et dont la relocation avait été gelée dans l'attente d'un arbitrage quant à leur devenir. Cette situation avait déjà été signalée par la Miiilos dans son dernier rapport. Fin 2015, 15 logements étaient toujours inoccupés et dans l'attente de travaux de restructuration. L'office précise qu'il va procéder à la remise en état de tous les logements gérés pour le compte de la commune d'Asnières, qui seront remis en location. Un marché de travaux a été attribué dans cette perspective le 8 septembre 2016.

¹¹ Cf. articles R. 1334-16 et suivants du Code de la Santé Publique.

3.2 ACCESSIBILITÉ ÉCONOMIQUE DU PARC

3.2.1 La politique des loyers

Les hausses de loyers décidées par le conseil d'administration depuis 2011 ont été conformes aux règles¹² de plafonnement en vigueur. Elles sont résumées dans le tableau ci-dessous.

	2012	2013	2014	2015	2016
Taux d'augmentation	1,9 %	1,75 %	0,9 %	0,47%	0 %
Taux maximal autorisé	1,9 %	2,15 %	0,9 %	0,47%	0,02 %

Un loyer à la relocation est par ailleurs appliqué aux nouveaux entrants. La marge d'augmentation par rapport au loyer maximum des conventions APL peut être estimée à 7 % en 2015.

Quelques anomalies (léger dépassement du loyer plafond et calcul erroné du décompte de surface corrigée pour un logement) dans les loyers quittancés à certains locataires ont été relevées.

Le montant facturé à 10 locataires (opération « Dr Vuillieme » située à Meudon) dépasse ainsi de près de 3 % le loyer plafond résultant de la convention APL. La présence d'une antenne de télévision conduit par ailleurs à augmenter la surface corrigée d'un logement du programme « Fontenay-Paradis ». Or, cet équipement ne fait pas partie de ceux susceptibles de donner lieu à un « équivalent superficiel » en application de l'article 14 du décret n° 48-1766 du 22 novembre 1948 fixant les conditions de détermination de la surface corrigée des locaux d'habitation ou à usage professionnel. Une vérification exhaustive de l'ensemble des décomptes des logements du programme concerné (746 logements au total) doit être effectuée. L'office confirme que les anomalies relevées ont été corrigées et que le remboursement des trop-perçus sera opéré auprès des locataires concernés en décembre 2016.

Si on excepte ces quelques cas marginaux, les loyers pratiqués dans le parc conventionné font l'objet d'un suivi globalement rigoureux. Conformément à l'article R. 445-13 du CCH, le montant du loyer maximum est par ailleurs mentionné sur les quittances.

Le tableau ci-dessous présente à titre indicatif les niveaux moyens de loyers pratiqués par l'organisme en fonction du statut des logements (conventionné ou non à l'APL) :

Loyer mensuel moyen en €/m ² /SH	OPH	Parc HLM* (taux moyens)	
		Dép.92	ÎdF
Parc total	6,3		
Parc conventionné uniquement (97 %)	6,3		
<i>Dont PLS et ILN (15 %)</i>	9		
Parc non conventionné (tous confondus) (3 %)	7,6	6,8	6,5
- hors HLMO (2% du parc)	8,6		
- PLI et Immeuble à loyer libre (0,3 %)	14		

* Source : SoeS, RPLS au 1^{er} janvier 2015.

Les loyers moyens pratiqués se situent, pour la grande majorité des immeubles, à un niveau comparable à ceux observés auprès des autres bailleurs sociaux du département des Hauts-de-Seine. Le patrimoine conventionné géré par l'office n'est cependant pas homogène et comprend pour partie des logements de la catégorie « intermédiaire » (PLS et ILN) pour lesquels le loyer proposé (9 € en moyenne) est en corrélation avec les ressources des ménages concernés.

¹² Ces règles résultent de l'article 210-III de loi n° 200-1657 du 29 décembre 2010 de finances pour 2011 qui avait pour effet de limiter la hausse des loyers HLM à la variation de l'IRL. Ce dispositif a été prorogé de trois années supplémentaires par l'article 112-II de la loi n° 2014-366 du 24 mars 2014 pour l'accès au logement et un urbanisme rénové (ALUR).

3.2.2 Gestion du patrimoine non conventionné

Une partie du parc non conventionné n'est soumise à aucune règle particulière de gestion en matière de ressources ou de loyer. Les loyers pratiqués apparaissent par ailleurs dans certains cas particulièrement élevés.

L'office possède 955 logements non conventionnés dont 211 logements de type HLMO relevant du patrimoine locatif social. Les autres logements non conventionnés sont constitués de 587 « ILN » (Immeuble à Loyer Normal) et de 157 logements à loyer libre (régis par le droit commun). Pour ces 744 logements, les modalités de relocation et de fixation de loyer ne sont pas encadrées par une décision spécifique du conseil d'administration. Certains locataires (une quarantaine) s'acquittent actuellement d'un loyer mensuel supérieur à 17 € au m² de surface habitable (SH) et pouvant atteindre jusqu'à 27 € mensuels.

L'office précise que 730 logements au total (composé de 587 logements ILN et de 143 logements relevant de baux soumis à la loi de 1989) représentent 2,42 % de son parc et génèrent 3,63 % de ses recettes. Il rappelle que les logements ILN ne sont pas réglementairement soumis à l'obligation d'un plafond de loyer et de ressources et ceux relevant de baux soumis à la loi de 1989 sont reloués avec un tarif provisoire dans l'attente d'un conventionnement avec ou sans travaux, à l'exception du programme 6 131 de 22 logements à Bois-Colombes pour lequel l'office souhaite disposer d'un petit nombre de logements non conventionnés (17) permettant de répondre à des demandes urgences et complexes.

Il est pris note de la volonté de l'office de s'engager dans une perspective de conventionnement de l'essentiel des logements à loyer libre. S'agissant des logements ILN, il est rappelé que les organismes HLM ont pour objet principal, en vertu des articles L. 411-1 et L. 421-1 du CCH, la réalisation d'opérations destinées aux « personnes et aux familles à ressources modestes ». L'absence de règles applicables pour ces logements ne permet pas de garantir que son activité reste tournée vers ce type de ménages. L'équipe de contrôle recommande, eu égard à la vocation sociale générale de l'organisme, que les plafonds de ressources et de loyers applicables aux PLI (prêt locatif intermédiaire) soient appliqués lors de la relocation des logements ILN ou à loyers libres dans l'attente de leur conventionnement. Il est rappelé à cet égard que le ministre du logement a précisé, dans une réponse¹³ publiée dans le Journal officiel de l'Assemblée Nationale du 25 octobre 2011, que « *les immeubles à loyers normaux (ILN) relèvent de la catégorie des logements intermédiaires* » et que « *comme pour tout logement appartenant à un organisme HLM, le loyer est fixé librement par le bailleur à l'intérieur d'une fourchette constituée d'un taux minimal et d'un taux maximal.* ».

Il est précisé que les logements à loyer libre gérés actuellement par l'office ne font pas partie du service d'intérêt général défini à l'article L. 411-2 du CCH et les produits locatifs correspondants relèvent de l'assiette taxable au titre de l'impôt sur les sociétés.

3.2.3 Supplément de loyer de solidarité

11 615 locataires ont été enquêtés au titre du SLS en 2014 soit 40 % des locataires. L'exclusion de la majorité du parc du champ de l'enquête résulte de la localisation des immeubles (ZUS et territoire couvert par le programme local de l'habitat de la communauté d'agglomération « Sud de Seine » qui rassemble les communes de Fontenay-aux-Roses, Bagneux et Malakoff), au statut des logements (parc non conventionné hors HLMO) et à la situation des locataires (bénéficiaires d'une aide au logement).

¹³ Question écrite n°95228 de Mm Jacqueline FRAYSSE.

À l'issue de l'enquête réalisée en 2014, 1 188 locataires ont été assujettis au paiement du SLS compte tenu des ressources déclarées et 162 ménages se sont vus appliquer le SLS forfaitaire pour défaut de réponse. Le produit des surloyers a représenté 2,2 M€ en 2014.

L'organisme doit porter une attention accrue à la situation des ménages qui ne remplissent pas le formulaire. Il est constaté que parmi ceux-ci neuf locataires ne répondent pas à l'enquête SLS depuis quatre années au moins et présentent une dette locative. Cette dette d'un montant déjà significatif a augmenté d'année en année de manière quasi-automatique. Une mesure d'accompagnement social pour les ménages concernés pourrait utilement être envisagée.

L'office a procédé par ailleurs, conformément à l'article L. 442-3-3 du CCH, au recensement des locataires qui, en raison de leurs revenus (ressources supérieures au double du plafond pour l'attribution d'un logement) pouvaient perdre leur droit au maintien dans les lieux. 23 ménages étaient concernés en 2015 et ont été informés par l'organisme du cadre juridique applicable. Deux locataires ont résilié leur bail depuis.

3.3 CHARGES LOCATIVES

Un service, composé d'une responsable et de deux salariés, est dédié au suivi des charges récupérables au sein de la direction du patrimoine et de la gestion locative. Outre son rôle de pilotage du processus de régularisation, il assiste, en tant que de besoin, les directions de proximité (en charge de la gestion de l'eau, de l'électricité, de l'entretien des VMC, des contrats de dératisation, désinfection et désinsectisation, personnel de proximité) et de la direction de l'exploitation (responsable de l'entretien des espaces verts, des câbles, des chauffe-eau et chaudières et du chauffage) pour répondre aux réclamations des locataires et présenter des dossiers de charges aux amicales.

La régularisation des charges locatives fait l'objet de procédures écrites. Le progiciel Aravis permet la réalisation de simulations mensuelles de régularisation tenant compte des factures enregistrées, grâce auxquelles le service assure un contrôle régulier des variations de charges.

La régularisation des charges locatives de l'exercice 2014 a été réalisée en septembre 2015 et quittancée en octobre 2015. La facturation d'eau intervient trimestriellement et un contrôle des consommations permet de détecter les éventuelles fuites et consommations excessives. Il est constaté une forte implication des amicales de locataires.

Les provisions de charges régularisées en 2014 ont été globalement légèrement surestimées de 2 % pour l'ensemble des logements en collectif.

Bien que le coût des charges collectives récupérables soit dans l'ensemble bien maîtrisé, les locataires de certains programmes supportent des charges élevées.

Le coût annuel moyen des charges collectives (hors chauffage et eau) au m² de surface habitable ressort à 13,8 €, soit un niveau équivalent à la moyenne de l'observatoire national des charges locatives Île-de-France 2013. Des programmes présentent des charges élevées (coût variant de 20 à 28 €/m²) en raison de charges d'entretien importantes (notamment les programmes n° 3064 à Issy-les-Moulineaux, n° 4081 à Sceaux, n°s 1047 et 1057 à Levallois-Perret, n°s 6018, 6046 et 6008 à Asnières, n°s 1022, 1024, 1001 et 6008 à Nanterre, n° 4051 à Châtillon). L'office précise que ces coûts élevés s'expliquent à la fois par l'absence d'économie d'échelle sur les petits programmes ou par l'obligation de remplacer certains gardiens en arrêt maladie ou dont l'état de santé nécessite une adaptation de leurs fonctions.

Le coût moyen du chauffage collectif ressort à 10,9 €/m²SH (intervalle de référence de l'observatoire national des charges locatives Île-de-France de 2013 compris entre 7,55 et 12,86 €/m²SH). Pour quelques programmes, le coût du chauffage reste particulièrement élevé. Ainsi par exemple, il est constaté un coût moyen de chauffage supérieur à 20 €/m² de surface habitable pour les programmes n° 1055 à Levallois-Perret, n° 6123 à Bois Colombes et n° 6017 à Asnières. Pour le programme n° 1055, l'office indique être tributaire du prix fixé par le prestataire du réseau de chauffage urbain. Pour les deux autres programmes, il précise qu'il s'agit de petits immeubles de caractère ne se prêtant pas à la réalisation d'une isolation extérieure.

L'office a engagé des actions en vue de diminuer les charges de chauffage : sensibilisation des locataires à la baisse de la température intérieure des logements, baisse de température la nuit, travaux d'amélioration des performances énergétiques des bâtiments (isolation thermique, création de ventilation, double vitrage...), géothermie au Plessis Robinson inaugurée en 2013, solution biomasse énergie-bois à Fontenay-aux-Roses et chaufferie biomasse à Fontenay aux Roses, énergie solaire... Parallèlement, l'office a mis en place des marchés de comptage avec intéressement pour le chauffage collectif au gaz ou par un réseau de chaleur. Ces marchés intègrent le remplacement de la totalité des appareils de chauffage individuel au gaz dans les dix années (18 000 logements concernés).

Enfin, concernant les consommations d'eau, le prix de l'eau est de 7,3 €/m² de surface habitable (moyenne de l'observatoire national des charges locatives Île-de-France de 2013 : 6,7 €/m² de surface habitable).

4. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

4.1 CARACTÉRISTIQUES DES POPULATIONS LOGÉES

L'office a une bonne connaissance du profil de la population logée et son évolution. Les rapports annuels (activité et gestion) comportent des éléments détaillés sur la composition familiale et le niveau de revenus des ménages. Les bilans sur les attributions de logement fournissent par ailleurs un éclairage particulier sur l'action de l'organisme auprès des publics prioritaires.

Les principaux résultats des enquêtes OPS effectuées en 2012 et 2014 sont résumés dans le tableau ci-dessous. Les taux moyens ressortant, pour le département des Hauts-de-Seine et l'Île-de-France, des enquêtes OPS de 2012 y sont également mentionnés à titre indicatif.

	Hauts-de-Seine Habitat		Résultats OPS 2012 Ensemble bailleurs sociaux	
	OPS 2012	OPS 2014	Dép.92	ÎdF
Taux de réponses	79 %	77 %	-	-
Ress. < à 20 % des plafonds réglementaires	12 %	14 %	11 %	15 %
Ress. < à 60 % des plafonds réglementaires	49 %	47 %	46 %	55 %
Ress. > à 100 % des plafonds réglementaires	18 %	19 %	18 %	14 %
Bénéficiaires d'une aide au logement	29 %	29 %	37,3 %	33 %
Familles monoparentales	19 %	15 %	18 %	19 %
Familles de trois enfants et plus	10 %	9 %	10 %	12 %

Les ménages logés par l'office présentent des caractéristiques sociales assez proches, dans l'ensemble, de celles observées en moyenne au niveau départemental. Les ménages à bas revenus (revenus inférieurs à 20 % des plafonds) sont cependant un peu plus représentés.

4.2 L'ACCUEIL ET L'HÉBERGEMENT DES MÉNAGES EN DIFFICULTÉ

Les objectifs souscrits dans le cadre de l'accord collectif départemental des Hauts-de-Seine ont été dépassés sur la période contrôlée comme en témoigne le tableau ci-dessous.

	2011	2012	2013	2014	Total
Objectif	162	162	162	162	648
Résultat	242	201	251	243	937
Taux de réalisation	149 %	124 %	155 %	150 %	145 %

L'office s'est par ailleurs engagé, dans le cadre de sa CUS (indicateur F III) à consacrer chaque année 15 % des attributions de ses logements à des ménages reconnus « prioritaires » par la commission de médiation au titre du DALO.

La contribution depuis 2011 est décrite dans le tableau ci-dessous.

	2011	2012	2013	2014	2015	Total
Nombre total d'attributions effectuées durant l'année	2 049	1 705	1 699	1 572	1 600	8 625
Nombre de relogements DALO	98	86	79	136	157	556
Part des DALO en % dans les attributions totales	4,8 %	5 %	4,6 %	8,6 %	9,8 %	6,4 %
Rappel de l'objectif	15 %	15 %	15 %	15 %	15 %	15 %

Les résultats sont en progression depuis 2014 mais restent en deçà des niveaux requis au titre de la CUS. Les efforts importants accomplis en faveur des ménages défavorisés dans le cadre de l'accord collectif départemental ne sauraient dispenser l'organisme de ses obligations spécifiques « DALO ». Celui-ci doit mobiliser davantage son contingent « propre » comme il a commencé à le faire dernièrement (les relogements DALO sur des logements non réservés sont passés de 17 à 43 entre 2013 et 2015). Il devrait pouvoir par ailleurs tirer profit du dispositif de cotation mis en place qui accorde une place prépondérante aux ménages reconnus « prioritaires » et de l'outil informatique « SYPLO » (système priorité logement) qui facilite l'identification des ménages potentiellement concernés.

4.3 ACCÈS AU LOGEMENT

4.3.1 Connaissance de la demande

La réception et l'instruction des dossiers de demandes de logements sont assurées par la direction du logement. Les demandes font l'objet d'un enregistrement régional en vue de l'attribution du numéro unique. Conformément à l'article L. 451-2-1 du CCH, les demandes sont par ailleurs systématiquement radiées après attribution et signature du bail. La gestion des demandes est dématérialisée.

L'office a une bonne connaissance de la demande de logement dans le département. Les bilans des attributions fournissent chaque année un éclairage sur l'importance de la demande et les principaux motifs avancés. Les trois principaux motifs de demande ressortant du dernier bilan (et qui couvrent 62 % des dossiers) sont liés à la taille du logement (logement trop petit), aux conditions de logement des demandeurs (sans logement, hébergé ou en logement temporaire) et au montant du loyer.

Il est précisé que le délai anormalement long pour l'attribution d'un logement social est fixé à quatre ans dans les Hauts-de-Seine, soit un délai plus élevé que les autres départements franciliens (délais fixés à trois ans) si on excepte Paris¹⁴.

¹⁴ Le délai anormalement long diffère pour Paris en fonction de la taille du logement : 6 ans pour un T1, 9 ans pour un T2 ou T3, 10 ans pour un T4 et plus.

4.3.2 La répartition du parc par réservataire

Les différents contingents de réservation sont identifiés et font l'objet d'un suivi qui apparaît rigoureux. Le contingent préfectoral représente 30 % du parc. L'office a signé, courant 2012, conformément à l'article R. 441-5 du CCH, une convention avec le Préfet du département du département des Hauts-de-Seine afin de définir les modalités de suivi de ce contingent. Cette convention a été modifiée à deux reprises en 2015 afin d'actualiser l'assiette et d'intégrer l'utilisation de l'outil SYPLO.

Les autres principaux réservataires de logements sont le conseil départemental, les communes et les collecteurs (Action Logement) qui détiennent respectivement 14 %, 6 % et 5 % des droits. Le contingent préfectoral est délégué aux communes (32 des 36 communes du département sont concernées). 43 % du parc ne relève d'aucun réservataire.

4.3.3 La cotation des dossiers des demandeurs

4.3.3.1 Présentation du dispositif

L'office a lancé en 2013, à l'initiative de son président, une démarche visant à mettre en place un dispositif de cotation de la demande de logement social. Un groupe de travail composé de salariés a été constitué dans ce cadre et a élaboré, en concertation avec les membres de la commission d'attribution, une grille de cotation. Ce document a été présenté au conseil d'administration le 19 octobre 2015. Il a été approuvé formellement à cette occasion et le conseil d'administration a décidé, de mettre en œuvre la cotation des dossiers de demandeurs de logements sociaux et d'en faire une orientation prioritaire de sa politique d'attribution.

Le dispositif se traduit par l'affectation automatique, en fonction des critères retenus dans la grille, d'un nombre de points à toutes les demandes en instance. Cinq grandes catégories de critères sont prévues :

- les motifs de la demande qui sont en lien avec la situation du ménage et du logement occupé (ménage dépourvu de logement, violences familiales, logement trop grand, hébergement en hôtel/foyer/logement de transition/CHRS, ménage menacé d'expulsion, raison de santé/handicap, décohabitation, logement trop petit, problèmes de voisinage/environnement, rapprochement lieu de travail, logement trop cher, mutation famille et hébergement famille/amis) ;
- l'ancienneté de la demande (qui est prise en compte à partir de quatre ans) ;
- la localisation souhaitée (proximité du lieu de résidence et de travail avec la commune choisie) ;
- l'examen antérieur par la commission d'attribution (le refus émanant des candidats est pénalisé et à l'inverse le passage en commission d'attribution sans proposition entraîne le bénéfice de points) ;
- le parcours résidentiel afin de favoriser les mutations (l'état d'entretien du logement et la situation contentieuse sont vérifiés et peuvent donner lieu à des pénalités).

Le calcul des points se fait de manière automatique. Des compléments peuvent être ajoutés manuellement lors de l'instruction pour certains critères (situation contentieuse ou de passage en CAL sans proposition). Le nombre maximum de points est de 100 et bénéficie d'office aux ménages reconnus « DALO ». Chaque dossier présenté à la commission d'attribution donne lieu à l'établissement d'une fiche de cotation comprenant une synthèse de la situation du ménage et un graphique faisant apparaître le pourcentage de la note pour chaque critère.

4.3.3.2 Les modalités de mise en œuvre

L'office a décidé de lancer la démarche à titre expérimental et d'en dresser un premier bilan fin 2016 associant les services concernés et les membres de la commission d'attribution. La grille de cotation adoptée a été mise en ligne sur le site Internet de l'organisme.

Le dispositif a été utilisé pour la première fois lors de la réunion de la commission d'attribution du 4 novembre 2015 et s'applique depuis dans les conditions suivantes :

- seuls les demandeurs présentés sur le contingent de l'office sont concernés ;
- la cotation n'est pas utilisée actuellement pour présélectionner les demandeurs avant présentation en commission. Cette tâche reste de la responsabilité des services de l'office qui s'appuient cependant sur les résultats de la cotation.
- il apporte un éclairage sur la situation des demandeurs à la commission d'attribution qui reste toutefois souveraine dans son appréciation et dans le classement qu'elle décide.

La démarche de cotation initiée par Hauts-de Seine Habitat constitue une avancée par rapport à la pratique antérieure en termes d'objectivation des choix effectués et de transparence de la procédure appliquée. Cet intéressant dispositif, encore récent, méritera d'être évalué avec davantage de recul.

L'équipe de contrôle relève en particulier :

- les critères retenus n'appellent pas de réserve particulière. Le fait que le critère lié à l'ancienneté ne soit opérant qu'après quatre années peut cependant apparaître restrictif. Il est à noter également, que le niveau de ressources des candidats n'est pas pris en compte et qu'en particulier les ménages à bas revenus ne font pas l'objet d'une attention particulière (à la différence d'autres systèmes existants de cotation) ;
- le champ d'application actuel apparaît limité. Les réservataires (dont les droits couvrent au total 57 % du parc) sont exclus du dispositif or toutes les demandes en instance se voient techniquement attribuer un nombre de points. L'office gagnerait à échanger avec les partenaires sur les conditions d'un partage de l'outil. Il est à noter, sur ce point, que les communes dans lesquelles l'office est implanté ont été informées du lancement de cette démarche de cotation courant novembre 2015. Le caractère « évolutif » du dispositif et sa vocation à être élargie à terme à tous les dossiers présentés en commission y ont été soulignés à cette occasion ;
- l'outil n'est pas encore utilisé de manière déterminante lors de pré sélection des demandes. Or, c'est durant cette phase, au regard du nombre élevé des demandes enregistrées, qu'il s'avérerait le plus utile.

L'office confirme que le dispositif de cotation est encore en expérimentation et donc susceptible d'évolution. Une évaluation du dispositif est en cours depuis novembre 2016. Les critères et pondérations utilisés doivent faire l'objet de discussions avec les réservataires et les collectivités locales. Quelques modifications ont d'ores et déjà été apportées sur certains points comme la prise en compte plus précoce de l'ancienneté de la demande (à partir de deux années au lieu de quatre ans auparavant) ainsi que l'utilisation depuis le contrôle de l'outil de cotation pour la sélection des candidats. L'équipe de contrôle confirme son intérêt pour la démarche initiée par l'office et prend note du souhait de l'organisme de poursuivre l'expérimentation et l'évaluation de l'outil, qui sont nécessaires pour envisager notamment l'élargissement de l'outil à tous les réservataires.

4.3.4 Les orientations définies par le conseil d'administration

Hauts-de-Seine Habitat a formalisé sa politique d'attribution dans le règlement intérieur de sa commission d'attribution. Le document approuvé le 21 octobre 2008 a fait l'objet d'une actualisation le 29 juin 2015 afin d'intégrer le dispositif de cotation appelé à entrer en vigueur. L'article 10 de ce règlement précise ainsi que la liste des critères et les pondérations traduisent la politique d'attribution de l'organisme et rappelle notamment que, conformément à l'article R. 441-3 du CCH, la commission veille à préserver la mixité sociale des quartiers et des villes et attribue les logements au bénéfice notamment des publics prioritaires définis aux articles L. 441-1, L. 441-161 et L. 441-1-2 ainsi qu'aux personnes visées au plan départemental d'action pour le logement et l'hébergement des personnes défavorisées. Il convient de signaler, s'agissant des enjeux de mixité sociale, que l'office est implanté dans de nombreux secteurs géographiques bénéficiant de dérogations préfectorales aux plafonds de ressources (communes de Nanterre, Bagneux, Colombes et Châtenay-Malabry).

4.3.5 Gestion des attributions

La commission d'attribution des logements (CAL) est régulièrement constituée et examine l'ensemble des dossiers quel que soit le mode de financement des logements à louer. Elle se réunit au moins une fois par mois et examine généralement trois dossiers conformément à ce que prévoit l'article R. 441-3 du CCH. Les réservataires sont informés de cette obligation réglementaire. L'organisme est confronté à un nombre élevé de refus (575 demandeurs ont ainsi refusé en 2015 le logement qui leur avait été proposé en priorité « 1 » par la CAL), ce qui induit un rallongement des délais de relocation. Action Logement et le Conseil départemental des Hauts-de-Seine organisent, pour ce qui les concerne, des visites préalables du logement proposé. L'office n'est pas convaincu par les avantages de cette pratique, dans son territoire tendu, et préfère pour l'heure constater les refus exprimés et en connaître les raisons. Le nombre important de refus exprimés par les demandeurs sélectionnés par la commission d'attribution mériterait, en tout état de cause, une analyse fine susceptible d'interpeller l'office sur ses pratiques en matière d'instruction et de présélection des candidatures. La piste d'une visite préalable du logement, dans certains cas, n'est pas à exclure a priori.

Le conseil départemental a eu tendance, sur la période récente, à transmettre à la CAL, lorsqu'un des logements relevant de son contingent se libère, parmi les trois dossiers fournis deux émanant de ménages ayant déjà visité le logement et manifesté un refus. Cette pratique prive de fait la commission d'un réel choix puisqu'elle n'est appelée qu'à statuer sur un seul dossier. L'office et le conseil départemental précisent que cette pratique avait pour but d'expliquer à la CAL les causes des refus exprimés. Dans l'attente de la mise en œuvre de la gestion partagée de la demande, l'office a convenu de ne plus présenter en CAL des candidats qui auront visité et refusé un logement avant la CAL.

Conformément à l'article R. 441-9 du CCH, la CAL rend compte de son activité chaque année auprès du conseil d'administration. Un bilan détaillé est présenté à cette occasion. L'indication de la répartition par tranches des ressources des ménages entrants pourrait cependant utilement y être ajoutée afin de permettre à l'organisme d'évaluer plus finement son rôle social. L'office suit cette recommandation et a décidé de la mentionner désormais.

Sous ces quelques réserves, le fonctionnement de la commission d'attribution apparaît globalement satisfaisant. L'analyse d'un échantillon significatif¹⁵ d'attributions de logements intervenues entre

¹⁵ Les données portant sur la situation de 1400 ménages entrants, représentant 20 % des attributions effectuées sur la période concernée, ont été analysées dans le cadre du contrôle.

2012 et 2015 n'a pas mis en évidence d'irrégularités. Les décisions de refus sont en outre systématiquement motivées.

4.4 LOCATION À DES TIERS OU OCCUPATIONS NON RÉGLEMENTAIRES

Des logements conventionnés sont loués dans des conditions irrégulières à des personnes morales.

Il est rappelé que seules les personnes morales visées à l'article R. 441-1 du CCH peuvent se voir attribuer un logement social et que ce dernier ne peut constituer l'accessoire d'un contrat de travail (article R. 441-11 du CCH).

38 logements sont loués en contradiction avec ces règles :

- seize sont destinés à loger des gendarmes (13 logements) et des pompiers (3 logements concernés) ;
- vingt-quatre pour lesquels les baux ont été consentis à des collectivités, des associations sportives ou de culte, d'une entreprise et d'un théâtre.

L'office indique procéder au fil de l'eau et progressivement aux régularisations nécessaires et précise en particulier que :

- les logements réservés aux gendarmes mobiles sont remis à disposition lors de chaque départ ;
- les logements loués aux autres personnes morales signalées par l'agence feront l'objet soit d'un examen par la commission d'attribution en vue d'une régularisation des occupants avec application du SLS si nécessaire, soit d'une demande déconventionnement.

En l'absence d'indication plus précise sur les démarches engagées par l'office auprès des personnes morales concernées, il est rappelé à l'office qu'il convient de régulariser la situation dans les meilleurs délais. Ces irrégularités sont susceptibles, en application de l'article L. 342-14-I du CCH, de donner lieu à une sanction pécuniaire dont le plafond ne peut excéder 18 mois de loyer en principal du logement concerné (cf. annexe).

4.5 QUALITÉ DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

Les directions de proximité sont chargées de la gestion technique et locative (hors attribution des logements) des immeubles implantés sur leur périmètre d'intervention et ont la responsabilité dans ce cadre des relations avec les locataires. Elles s'appuient sur un personnel de terrain important (316 gardiens et employés d'immeubles placés sous l'autorité de chargés de secteurs) qui permet à l'office de respecter les obligations de gardiennage.

Les résultats des deux enquêtes effectuées auprès d'un échantillon représentatif de locataires d'Hauts-de-Seine Habitat sont résumés dans le tableau ci-dessous. Les ratios de référence applicables au secteur HLM sont également mentionnés à titre indicatif.

	2010	2014	AORIF
Taux de satisfaction globale	86,9 %	86,6 %	83,4 %
Propreté des parties communes	74,3 %	77,2 %	72,7%
Traitement des demandes techniques	45,9 %	46,8 %	50,2 %
Traitement des autres demandes	ND	36,7 %	42,1 %

Le taux de satisfaction globale exprimé par les locataires se situe à un niveau satisfaisant. La propreté des parties communes recueille également un taux de satisfaction important.

Les modalités de traitement des réclamations demeurent en revanche la principale source d'insatisfaction des locataires. L'office ne s'est toujours pas doté d'une procédure efficace de gestion des réclamations.

Les réclamations sont reçues par les services du siège, les directions de proximité et les gardiens. Elles ne sont pas enregistrées dans un même outil de suivi et chaque direction de proximité utilise son propre tableau de bord. Un cahier de réclamation technique est mis à disposition des locataires dans les loges afin de recueillir leurs doléances.

Le mode de fonctionnement actuel ne permet pas d'avoir une traçabilité des demandes et d'évaluer l'efficacité de l'organisme en termes de délais et de qualité des réponses. La Miilos mettait déjà en exergue, dans son dernier rapport, l'absence de dispositif homogène et fiable et l'office s'était engagé dans le cadre de sa CUS à se doter d'une procédure unique de traitement et à établir des statistiques permettant d'apprécier la qualité de traitement. La situation n'a pas évolué depuis 2011 et un audit externe (Habitat Qualité et Services) réalisé en 2015 qualifie la gestion des réclamations de « *préoccupante* » et de « *point d'alerte majeur* ». L'agence ne peut que confirmer ces critiques à l'issue de ses investigations et inviter l'organisme à y remédier rapidement. Le déploiement d'une solution de traitement direct de la réclamation « locataire » par les gardiens, à partir de smartphone ou de tablette était en cours lors du présent contrôle. La formalisation des modalités de gestion des réclamations qui sont appliquées et la mise en place d'un outil permettant d'évaluer et de suivre les performances de l'office restaient cependant encore à effectuer. De même, l'audit précité relevait également quelques faiblesses à corriger dans l'organisation du suivi du patrimoine (utilisation insuffisante d'outils de contrôle et de surveillance de l'entretien ménager et de la maintenance).

L'OPH indique que, conformément à ce qui était prévu dans la CUS, celui-ci avait planifié de se doter en 2016 d'outils et procédures visant à la gestion des réclamations. Il considère par conséquent qu'en déployant des nouveaux outils en 2016 (en particulier la tablette « MEMENTO » mise à disposition de l'ensemble des gardiens et des directions de proximité) les engagements souscrits ont été respectés. Il annonce, par ailleurs, la création d'une fonction de responsable de secteur dans le cadre d'un projet de réorganisation interne. Ce responsable sera l'interlocuteur unique du gardien au quotidien contrairement à la pratique antérieure qui voyait ce dernier en contact avec un chargé de secteur et un technicien de secteur.

Il est pris acte de ces différentes décisions. Il conviendra d'évaluer les résultats obtenus en la matière.

Le plan de concertation locative adopté par le conseil d'administration du 20/06/2016 prévoit l'instauration d'une instance unique de concertation compétente sur l'ensemble du parc. Le conseil de concertation locative se réunit en moyenne deux fois par an. Des échanges sont organisés à l'échelle des directions de proximité avec les amicales de locataires présentes sur le parc. Ils interviennent dans un cadre informel. Une réflexion sur la pertinence de la politique de concertation menée par l'office et sa déclinaison locale pourrait utilement être engagée. La question de l'intérêt de la création d'instances locales de concertation est appelée en effet à se poser compte tenu de la taille du patrimoine et de de ses perspectives d'accroissement.

Des actions de communication et d'information sont développées au travers du site Internet de l'office depuis 2014.

4.6 TRAITEMENT DES IMPAYÉS

Dans le cadre d'une convention de service comptable et financier actualisée en juin 2014, une collaboration de qualité intervient entre l'ordonnateur et le comptable afin d'assurer un bon échange des informations et la coordination des actions.

Le recouvrement des loyers est assuré pour l'essentiel par prélèvement automatique (56 % du recouvrement en 2014) et par Titre Interbancaire de Paiement (25 %) mais aussi par virement, chèque, carte bancaire auprès des régisseurs des directions de proximité ou au guichet de la trésorerie. Depuis

juillet 2014 le paiement en ligne sécurisé a été mis en place avec le concours de la Direction Générale des Finances Publiques. Le taux de recouvrement « super-net » est stable sur la période 2009 à 2014 à un niveau satisfaisant de près de 97 %. Il est noté l'autorisation générale et permanente d'exercice des poursuites donnée par le directeur général au trésorier de l'office en juillet 2014. Cette nouvelle procédure, effective à compter de septembre 2014, devrait améliorer le taux de recouvrement.

La prévention et le traitement des impayés relèvent de la direction de l'action sociale et des affaires juridiques qui comprend, outre la directrice et le directeur adjoint, une équipe de 6 conseillères sociales et 5 agents du contentieux dont un affecté à la procédure Loca-Pass.

L'office dispose de procédures écrites et met en œuvre des mesures de prévention de l'expulsion et d'accompagnement adaptées aux locataires en difficulté. Un bilan exhaustif de la gestion de la prévention des expulsions est réalisé chaque année dans le rapport annuel d'activité. Un travail d'automatisation du traitement des nouveaux impayés a été mis en place en 2012 afin de pouvoir relancer en masse (première relance) les locataires en impayés récents.

L'évolution des créances des locataires (y compris le terme échu de décembre) sur la période 2010 à 2014 est la suivante :

Évolution des impayés totaux	2010	2011	2012	2013	2014
Total des impayés au 31 décembre (loc. simples + Organismes APL + loc. douteux + Irrécouvr. et Cion surendettement) en k€	35 533	31 506	35 787	39 135	41 736
<i>Pour mémoire : admission en non-valeur et créances effacées par commission de surendettement</i>	1 493	1 458	782	1 035	1 473
Loyers totaux + charges récupérées, y compris l'échéance de décembre (en k€)	173 388	184 553	189 601	197 199	200 781
Créances loc./ Loyers et charges récupérées en %	20,5 %	17,1 %	18,9 %	19,85 %	20,8 %

Malgré les efforts entrepris par Hauts-de-Seine Habitat, le stock d'impayés reste important et a même augmenté sensiblement en 2013 et 2014.

Le niveau du stock de créances des locataires, en augmentation de 2011 à 2014, est élevé par rapport à la médiane constatée dans les offices d'Île-de-France (ratio 2013 : 16,3 % des produits quittancés).

Parmi le total des impayés (cf. tableau ci-dessus), l'examen plus précis du c/416 relatif aux seules créances locataires douteuses fait ressortir en particulier une augmentation sensible des créances des locataires présents ainsi que le tableau ci-après en atteste :

C/416 créances Locataires douteuses	2010	2011	2012	2013	2014
Créances locataires présents en k€	9 654	10 123	10 864	13 121	15 277
<i>en % des loyers et charges</i>	5,57%	5,49%	5,73%	6,65%	7,61%
Créances locataires partis en k€	9 635	8 579	8 922	9 112	9 189
<i>en % des loyers et charges</i>	5,56%	4,65%	4,71%	4,62%	4,58%
TOTAL en k€	19 289	18 702	19 786	22 233	24 466
<i>en % des loyers et charges</i>	11,12%	10,13%	10,44%	11,27%	12,19%

Hauts-de-Seine Habitat constate que la proportion des nouveaux entrants en situation d'impayé augmente. Le taux des locataires entrants en 2013 ayant un impayé créé en 2013 ou en 2014 (impayé ayant pu être parfois résolu) est de 34,9 % contre 29,62 % pour les nouveaux entrants en 2012 ayant un impayé créé en 2012 ou en 2013. L'organisme enregistre un taux de 15,52 % des locataires entrants en 2014 ayant un impayé dans l'année. L'organisme considère que cette situation est liée « au contexte économique, aux montants élevés des loyers ex-Icade, à l'application du SLS et aux régularisations des charges ». Les créances des locataires douteux sont normalement provisionnées à hauteur de 20 656 k€.

Il est cependant constaté que le taux d'évolution du flux annuel des retards de paiement est en diminution sur les trois derniers exercices :

Évolution des impayés	2012	2013	2014
En % des loyers et charges quittancés	+ 3,1 %	+ 2,17 %	+1,84 %

En 2014, sur les 267 dossiers examinés par les commissions d'expulsion, 83 expulsions ont été réalisées. Au cours du même exercice, 70 rétablissements de baux ont été signés.

L'office précise que, suite à la mise en place de la nouvelle procédure de recouvrement en septembre 2014 et après plusieurs années d'augmentation, une diminution du stock des impayés a été observée en 2015 avec un taux de créances impayés atteignant 20,1 % des loyers (contre 20,8 % en 2014). Par ailleurs, il indique avoir favorisé, en concertation avec le Trésor Public, le passage en irrécouvrable des créances pour lesquelles tous les recours ont été épuisés. Ce volume est en croissance depuis 2014 : plus d'1,5 M€ en 2015 et 2,2 M€ en 2016.

4.7 CONCLUSION

Hauts-de-Seine Habitat assume sa vocation sociale et participe à l'accueil des ménages les plus défavorisés. Il doit cependant s'efforcer d'améliorer sa contribution au relogement des ménages « DALO » qui demeure en deçà des objectifs souscrits dans la CUS. Le processus d'attribution des logements mis en œuvre par l'office apparaît conforme à la réglementation en vigueur. La démarche de cotation des demandeurs initiée par celui-ci était dans ses prémices lors du présent contrôle et son évaluation est programmée. Elle pourrait constituer un outil intéressant d'aide à la décision à partager avec les autres intervenants (réservataires).

L'office devra évaluer les résultats obtenus en matière de gestion des réclamations (principale source d'insatisfaction exprimée par les locataires), suite aux différentes actions initiées récemment pour améliorer ce point faible.

5. STRATÉGIE PATRIMONIALE

5.1 ANALYSE DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

L'office met en œuvre la stratégie définie dans son plan stratégique de patrimoine (PSP) validé par le conseil d'administration du 30 mars 2009, en veillant à respecter les engagements souscrits dans la CUS. Le PSP prévoyait les orientations suivantes : le maintien d'une politique de vente (pavillons et logements relevant de copropriété), la démolition de 700 logements au total (répartis sur quatre programmes de rénovation urbaine), la poursuite de la politique de travaux (réhabilitation et de maintenance) et le développement de la production locative (objectif compris dans une fourchette de 200 à 400. L'office a procédé aux démolitions et mené une politique active en matière de vente et développement. Les travaux ne font pas l'objet d'une programmation pluriannuelle. L'effort d'entretien et conservation du patrimoine existant a été important (plus de 500 logements ont en particulier été réhabilités avec le soutien financier du conseil départemental).

Le PSP est obsolète et doit faire l'objet d'une actualisation permettant d'intégrer les acquisitions des programmes ex-Icade, la politique de développement durable, les thématiques sur l'amiante et l'accessibilité, ainsi que les projets de rénovation urbaine.

Le document actuel n'a en effet pas été modifié depuis son adoption en 2009. Il ne prend pas en compte les 3 350 logements acquis en 2010 auprès la société ICADE et ne traite pas de certains enjeux patrimoniaux d'importance. La politique de développement durable conduite par l'organisme n'y est en particulier pas précisée. Des actions nombreuses ont pourtant été menées sur le patrimoine existant (travaux d'isolation thermique, utilisation des énergies renouvelables) et dans le cadre de la production neuve (certification HQE). Des engagements en matière de rénovation énergétique sont inscrits dans la CUS¹⁶. Il est noté à cet égard que, faute de dispositif adéquat de suivi (absence de diagnostics post-travaux en particulier), les résultats par rapport à l'indicateur correspondant n'ont pu être fournis par l'organisme lors de l'évaluation bisannuelle 2013-2014 de la CUS. Cette carence est difficilement compréhensible et l'office doit s'employer à mettre en place les mesures lui permettant d'évaluer l'efficacité de sa politique énergétique.

Certaines thématiques particulières (amiante et accessibilité) qui ont un impact sur la stratégie mise en œuvre sont également absentes du PSP et devront y être ajoutées. De même, il conviendra de prendre en compte l'implication de l'organisme dans l'accompagnement des communes pour leurs projets de renouvellement urbain. De nombreuses études préalables étaient en cours au moment du contrôle (cf. § 4.3).

L'office précise qu'il a souhaité attendre, pour lancer l'actualisation du PSP, de connaître plus précisément l'évolution prévisible de son parc, impacté par une forte croissance externe (cf. supra § 2.4). Il indique qu'il a désormais engagé cette démarche d'actualisation.

5.2 DÉVELOPPEMENT DU PATRIMOINE

5.2.1 La production locative

- Situation par rapport à la CUS

Les engagements souscrits en matière de développement dans la CUS (indicateurs A1 « nombre de dépôts de dossier de financement » et A2 « nombre de mises en service ») sur la période 2011-2016 portent sur 2 400 logements soit en moyenne 400 par an. L'office accuse un certain retard par rapport aux objectifs prévus. 1 603 logements ont été livrés entre 2011 et 2015 soit en moyenne 321 logements par an. La faiblesse du foncier disponible et des difficultés dans le montage et la réalisation de certains projets sont notamment avancés pour expliquer ces résultats.

Les opérations en portefeuille représentent cependant un potentiel important de futures livraisons (plus de 1 300 logements).

- Caractéristiques des opérations neuves livrées

L'activité de l'organisme depuis 2011 est résumée dans le tableau ci-dessous.

	2011	2012	2013	2014	2015	Total	Nbre logts/an	Livraisons prévisionnelles 2016-2016
Constructions	401	121	96	184	133	935	187	783
dont VEFA	36	43	96	-	87	262		
Acquisitions	130	188	203	-	147	668	134	571
Total	531	309	299	184	280	1603	321	1354

L'office a eu recours aux différents modes de production pour se développer (construction, acquisition-amélioration et VEFA). Son niveau de production est resté significatif sur la période

¹⁶ Indicateur C IV relatif à la proportion de logement à rénover au sens du premier alinéa du II de l'article 5 de la loi n° 2009-967 du 3 août 2009 de programmation relative à la mise en œuvre du Grenelle de l'environnement.

récente. Les logements mis en service ont été financés en PLS (56 %), en PLUS (36 %) et PLAI (8 %). Ils sont situés dans les Hauts-de-Seine et pour 35 % d'entre eux concernent des communes en déficit de logement social (article 55 de la loi SRU).

Une partie de la production en PLS relève par ailleurs du dispositif de l'usufruit locatif social (ULS). 379 logements sont concernés soit 23 % de l'ensemble des mises en service. La durée de la période d'usufruit est comprise entre 15 et 17 ans. L'ULS a été utilisé de manière prépondérante dans les communes affichant un faible taux de logement social (Levallois, Bourg-la-Reine, La Garenne-Colombes et Boulogne-Billancourt). Ce montage a également été mis en œuvre pour des projets localisés hors du département des Hauts-de-Seine qui étaient cours de livraison (12 logements à Paris et 14 logements à Maisons-Laffitte dans les Yvelines). Peu de fonds propres (moins de 1 % en moyenne) ont été utilisés.

L'analyse des opérations neuves (hors acquisition) livrées ne montre pas, dans l'ensemble, de dérives importantes dans l'évolution du coût des opérations et de la durée de chantier. Un écart de 1 % en moyenne est observé entre le prix de revient initial et celui ressortant au stade définitif. Des difficultés¹⁷ dans la maîtrise de quelques programmes sont cependant constatées et doivent inciter l'organisme à rester attentif aux modalités de montage et de suivi des projets. La présentation au conseil d'administration des clôtures d'opérations constituerait également une mesure de bonne gestion.

Les prix de revient moyens des opérations neuves (hors acquisition et ULS) s'établissent comme suit :

- pour les constructions, 2 987 €/m² de surface habitable (SH) et, calculé à l'unité, 179 849 € par logement ;
- pour les VEFA, 2 959 €/m² de SH et 174 503 € au logement.

Ces valeurs peuvent être comparées à titre indicatif aux données fournies par la caisse des dépôts et consignation faisant ressortir un coût moyen de production des opérations en Île-de-France sur la période 2011-2013 de 2800 €/m² de SH pour les constructions neuves et de 3 075 €/m² de SH pour les VEFA (source : « Éclairages n° 4 », juin 2014).

L'office a mobilisé 20,7 M€ en fonds propres pour financer les opérations neuves livrées entre 2011 et 2015 dont 17 M€ destinées aux opérations hors acquisitions. L'effort consenti représente en moyenne 9 %. Celui-ci a également bénéficié du soutien financier du Conseil départemental (13 M€ de subventions).

5.2.2 Capacité de l'organisme à construire ou acquérir des logements

L'office assume en interne les fonctions de maîtrise d'ouvrage et emploie à cet effet une vingtaine de personnes. Deux directions sont sollicitées : la direction du développement qui a en charge le montage des opérations et la direction des travaux qui en assure le suivi technique. La prospection foncière incombe à la direction du développement. Des procédures détaillées encadrent l'activité de maîtrise d'ouvrage et la qualité des opérations obéit à des normes environnementales.

¹⁷ Le coût global de certains programmes n'a pas toujours été bien évalué en amont, ce qui a généré un écart d'au moins 6 % dans certains cas se traduisant soit par une surestimation (opérations « Rue Brossolette » et « Jules Guesde » de 20 et 33 logements situés à Levallois, « Boulevard Perry » à Malakoff de 15 logements et « Les Bon Raisins » à Reuil-Malmaison de 114 logements) soit par une sous-estimation (opérations « Avenue des Lombard » à Fontenay de 126 logements, « résidence de chercheurs » à Vaucresson de 37 logements et « rue Barbusse » à Nanterre de 53 logements). De même, un dépassement supérieur à trois mois de la durée de chantier contractuellement fixée est constaté sur les opérations « Brossolette/Trezet et « Bellanger » de Levallois de 28 et 32 logements, « Rue Poincaré » et « Rue Diderot » à Asnières de 40 et 22 logements, « ZAC Seguin » de Boulogne de 65 logements et « Jules Guesde » de Nanterre.

L'office privilégie le territoire des Hauts-de Seine pour son développement. Des interventions ponctuelles dans les départements limitrophes à la demande de communes ou de promoteurs ne sont cependant pas exclues. La direction souhaite par ailleurs tirer profit du lancement de projets en usufruit locatif social sollicités par certaines collectivités pour réaliser dans le cadre de la même opération ou dans des secteurs géographiques situés proximité des logements sociaux pérennes.

L'organisation mise en place confère à l'organisme une capacité technique qui semble suffisante pour poursuivre sa politique de développement. La coordination des directions concernées pourrait être renforcée afin d'améliorer le processus de production. La mise en place depuis 2016 d'un comité d'engagement associant différents services de l'organisme mérite à cet égard d'être signalée et va dans ce sens.

5.3 RÉNOVATION URBAINE

Hauts-de-Seine Habitat accompagne, depuis plusieurs années, les communes du département dans la mise en œuvre de leurs opérations de rénovation urbaine. Les engagements souscrits dans le cadre des projets en cours de réalisation depuis 2011 ont été globalement respectés et concernaient les territoires suivants :

- le quartier des Hauts d'Asnières

L'office s'était engagé au titre de la convention ANRU signée en 2008 à démolir 317 logements (Les Gentianes) et à en reconstruire plus de 200. L'opération de démolition a été réalisée en 2011 et 148 logements ont reconstruits entre 2011 et 2015 ;

- le quartier Jean-Jaurès à Nanterre

Le projet de requalification de ce quartier impliquait pour l'office la démolition de l'immeuble dit du Bateau (183 logements) et un volet « reconstruction ». L'immeuble du bateau a été démoli en 2012 et la livraison de 155 logements (96 logements locatifs et 58 logements en accession) est prévue en 2016 ;

- le quartier Pompidou-Le Mignon à Bois-Colombes

L'office est associé au projet de requalification lancé par la ville dans les années 2000. 53 logements ont été réhabilités en 2011 et 116 logements démolis en 2013. La construction de 95 logements et d'une résidence pour étudiants était en cours lors du contrôle ;

- le secteur Appert-Justice à Châtenay-Malabry

Le projet de rénovation de ce secteur avait donné lieu à la signature d'un protocole en 2007 entre le Conseil départemental des Hauts-de-Seine, la ville de Châtenay-Malabry, le syndicat mixte de la commune et l'office. Ce dernier s'y était notamment engagé à démolir 93 logements sociaux (acquis auprès de la SA d'HLM « France Habitation ») et à construire une résidence sociale (68 logements). Ces deux opérations ont été effectuées (respectivement en 2012 et 2014).

L'office est par ailleurs sollicité par les collectivités sur d'autres territoires. Les projets de rénovation urbaine auront un impact stratégique sur l'activité de l'office des deux prochaines décennies par leur ampleur et leur coût financier. En effet, ce sont près de 8 000 logements des quartiers de sept villes¹⁸

¹⁸ Les projets envisagés concernent les communes de Nanterre (quartier des Fontenelles, Parc et croissant), Châtenay-Malabry (cité jardins de la Butte rouge), Fontenay-aux-Roses (résidence des Paradis), Plessis Robinsons (quartier Ledoux), Rueil-Malmaison (quartier des Godardes II), Asnières (quartier Courtilles) et Bagneux (quartier Abbé Grégoire-Mirabeau).

et représentant plus du quart du patrimoine actuel de l'OPH qui seront concernés. La nature des projets et leur montage financier et technique n'étaient toutefois pas encore arrêtés et des études préalables toujours en cours de réalisation au moment du contrôle.

5.4 MAINTENANCE DU PARC

Les responsabilités en matière d'entretien et d'amélioration du patrimoine incombent à différentes directions selon une répartition complexe qui pourrait utilement faire l'objet de procédures, de fiches de poste formalisées et d'un diagramme de circulation de l'information.

Les directions de la proximité ont la responsabilité de l'essentiel des travaux d'entretien courant et de gros entretien et gèrent un budget qui leur est délégué. Le suivi des travaux de réhabilitation est supervisé par la direction des travaux après élaboration du montage des opérations par la direction du développement. La direction de l'exploitation gère les activités opérationnelles liées au chauffage collectif, à l'entretien et travaux des espaces verts, au suivi des antennes relais et des réseaux fibre et câble opérateurs ainsi qu'au suivi du gros entretien d'ascenseurs.

5.4.1 Entretien du patrimoine

L'office a réalisé d'importants travaux d'amélioration et d'entretien de son patrimoine avec le soutien financier du conseil départemental des Hauts-de-Seine. Ces travaux visent en particulier une meilleure performance énergétique des bâtiments, l'amélioration de l'accessibilité, la remise en état des logements, les travaux des parties communes des immeubles et la sécurité. Le département s'est engagé à subventionner les programmes pluriannuels d'investissement de la période 2010-2014 à hauteur de 45 M€ sur un total de 64 M€ de dépenses.

Il convient de rajouter les travaux à réaliser sur le patrimoine repris à Icade. Au moment de l'achat, une estimation globale a évalué les besoins de travaux à 77 M€. Une première tranche de travaux de 15 M€ sur la période 2010/2012 a été financée en totalité par le conseil départemental pour permettre la sécurisation des résidences, la rénovation des logements vacants, le remplacement de menuiseries extérieures, la réfection des voies et réseaux divers et la réfection de toitures terrasses. Des travaux complémentaires d'un montant de 16 M€ ont été subventionnés par le conseil départemental à hauteur de 78 %. Le reste des besoins de travaux est englobé dans le budget prévisionnel des travaux d'amélioration du patrimoine de l'office.

L'évolution de l'effort de maintenance (entretien courant, gros entretien et composants), qui représente 270 M€ sur la période 2010 à 2014, se répartit de la manière suivante :

Effort de maintenance (en k€)	2010	2011	2012	2013	2014	TOTAL
Entretien courant*	9 358	11 155	12 297	10 293	10 279	53 381
Gros entretien*	27 182	25 524	25 362	20 229	20 737	119 033
Composants	12 012	15 714	25 953	17 891	26 394	97 963
dont Icade	258	3 529	7 175	1 834	12 820	25 616
Total	48 552	52 392	63 611	48 412	57 410	270 378

* y compris la part du c/611 assimilable à de l'entretien.

La visite d'un échantillon significatif de sites a permis de constater le bon état d'entretien du parc, confirmant l'effort financier important consacré à la maintenance du patrimoine ainsi que le bon niveau de remise en état des logements vacants.

La Cité Jardin de la Butte Rouge à Châtenay-Malabry, construite entre 1931 et 1965, revêt un enjeu particulier. Elle est reconnue par ses qualités intrinsèques urbaines, paysagères et architecturales. Cette cité regroupe 4 000 logements sociaux appartenant exclusivement à Hauts-de-Seine Habitat et accueille le quart de la population de Châtenay-Malabry. Quartier prioritaire de la politique de la ville aujourd'hui vieillissant, il est reconnu d'intérêt régional, en raison des problèmes qui s'y concentrent.

Un diagnostic réalisé par la SEM 92, en charge de l'assistance à maîtrise d'ouvrage du projet, fait ressortir des dysfonctionnements tels qu'une situation d'enclavement, l'absence de mixité urbaine et sociale mais aussi des inadaptations d'usages et de confort d'habitabilité, ainsi que de faibles performances énergétiques pour les logements. Un ambitieux projet de restructuration est envisagé par l'office ; d'un coût estimatif de 466 M€, il devrait s'étaler sur 20 ans.

L'attention de l'office est donc attirée sur la nécessité de garantir durant cette période une gestion satisfaisante des ensembles immobiliers. Lors de la visite du patrimoine, le contrôle a notamment révélé qu'un nombre significatif de caves des immeubles étaient encombrées et particulièrement sales. Face à ce constat, l'office a engagé dès juin 2016 une vaste opération de nettoyage et de débarras des caves qui s'est concrétisée par plus de 6 170 m³ d'encombrants évacués, pour un coût de 277 k€ TTC.

L'office a développé une politique de résidentialisation des immeubles avec installation de portes et portails automatiques (notamment des parkings et garages) et de codes d'accès pour les halls d'entrée. Parallèlement, il poursuit le développement et la modernisation de la vidéo-protection.

5.4.2 Sécurité et accessibilité dans le parc

➤ Entretien des ascenseurs

Sur l'ensemble du patrimoine, le bailleur dispose d'un parc de 645 ascenseurs au 31 décembre 2015. L'office a respecté les échéances réglementaires concernant la mise aux normes de ses appareils et a fait effectuer les contrôles quinquennaux. L'organisme a signé six marchés pour l'entretien préventif et curatif des ascenseurs qui incluent des objectifs quant aux délais d'intervention de l'ascensoriste. Il est également prévu l'affectation d'un responsable technique dédié au parc des ascenseurs de l'office. L'office dispose de son propre système de télésurveillance que les ascensoristes s'engagent à entretenir. Un marché d'assistance à maîtrise d'ouvrage relative à des missions de contrôle de prestations d'exploitation des ascenseurs est arrivé à expiration fin juillet 2015. Une consultation a été lancée en février 2016 pour renouveler le marché.

➤ Dossiers techniques amiante (DTA et DAPP)

Un diagnostic portant sur la présence d'amiante dans les parties communes des immeubles, représentant 29 760 logements, soit la quasi-totalité du patrimoine, a révélé que 48 % des logements étaient concernés par ce problème. Une consultation est en cours pour la réalisation des DTA manquants (62 groupes – 295 escaliers). Ce marché inclut la mise à jour des DTA et l'évaluation périodique des matériaux de la liste A. Il tient compte également de la mise en conformité aux évolutions réglementaires échelonnée jusqu'à 2021 concernant la mise à jour des DTA selon la liste B étendue. Les dossiers amiante – parties privatives (DAPP) sont systématiquement constitués à la libération des logements ou sur demandes des locataires pour les logements occupés. Ce faisant, le bailleur ne satisfait pas à ses obligations réglementaires, puisque la constitution des DAPP devrait être immédiate et généralisée. L'office devra se mettre en conformité avec les dispositions du décret n° 2011-629 du 3 juin 2011 et ses arrêtés d'application, relatives au repérage de l'amiante dans les parties privatives.

L'office a pris toutes les dispositions réglementaires de protection des travailleurs en établissant des diagnostics avant travaux. Il a mis en place des formations internes auprès des personnels concernés sur les enjeux réglementaires, les procédures, la gestion des risques et les gestes techniques liés à l'amiante en vue de protéger les intervenants et les occupants. Parallèlement, une information a été réalisée auprès des locataires sur les risques liés à l'amiante.

➤ Diagnostics de performance énergétique (DPE)

L'ensemble des diagnostics ont été effectués en 2010 et 2011. L'office doit encore réaliser certains diagnostics manquants concernant les logements entrés postérieurement dans le patrimoine. Les caractéristiques thermiques des immeubles sont les suivantes :

Catégorie	% de logements	Réf. SoeS RPLS au 1/1/2015
ABC (- de 151 kwh)	16 %	35 %
D (151 à 230 kwh)	66 %	41 %
EFG (+ 230 kwh)	18 %	24 %

Sur la base de ces diagnostics, une étude a été lancée pour faire réaliser, sur la partie du patrimoine qui le justifie, un audit énergétique afin de prioriser les besoins de travaux d'économie d'énergie.

Tous les projets de construction (logements, foyers et équipements divers), dont les concours de Maîtrise d'œuvre ont été lancés depuis 2010, s'inscrivent dans le cadre du label BBC (Bâtiment Basse Consommation) ou de la nouvelle Réglementation Thermique 2012.

➤ **Diagnostics de détection du plomb**

Les directions de proximité réalisent un constat de risque d'exposition au plomb (CREP) avant chaque remise en location des logements et avant travaux dans les parties communes. Un marché de repérage amiante et plomb avant travaux a été récemment signé par l'office.

➤ **Accessibilité**

L'Office a lancé en 2014 un audit sur l'accessibilité de son patrimoine immobilier dont une première tranche a concerné les Cités Jardins de Suresnes et de Châtenay-Malabry. La majorité des immeubles de ces deux sites ne peuvent être mis en accessibilité aux personnes en fauteuil roulant pour des raisons techniques. Les préconisations concernent principalement le cheminement extérieur, les rampes, la mise à hauteur des interrupteurs, des boîtes aux lettres, la mise en place de bandes podotactiles, le remplacement du paillason. L'organisme doit généraliser les diagnostics d'accessibilité à l'ensemble de son patrimoine et réaliser les travaux nécessaires pour se mettre en conformité avec les dispositions de l'article R. 111-18-2 du CCH.

5.5 VENTES DE PATRIMOINE

L'offre aux locataires d'un parcours résidentiel coordonné constitue l'une des orientations stratégiques inscrites dans la CUS de Hauts-de-Seine Habitat. Cette politique vise à favoriser la mixité sociale et à reconstituer des fonds propres pour l'offre nouvelle. Elle se décline sous la forme d'une part de la vente de logements sociaux du patrimoine existant aux locataires et d'autre part d'opérations de construction neuve en accession sociale. Enfin, l'office a procédé à des cessions d'actifs autres que des logements.

5.5.1 Vente de logements locatifs sociaux

La première vague de cessions aux locataires, débutée en janvier 2006, a concerné les pavillons de Moisselles et des programmes situés au Plessis-Robinson et à Suresnes. En juin 2007, la vente a été poursuivie dans ces mêmes communes et étendue à Issy les Moulineaux, Garches et Meudon. Parallèlement, la vente de pavillons, initiée à la fin des années 1980, se poursuit notamment à Gennevilliers, au Plessis-Robinson et à Châtenay-Malabry.

L'organisme privilégie la commercialisation de programmes de petite taille ou de taille intermédiaire après accord de principe des locataires et en concertation avec les maires des communes concernées. Les programmes mis en vente concernent un stock de 1 159 logements mis en vente dont 728 commercialisés fin 2014.

Chaque année, le conseil d'administration délibère sur les orientations de sa politique de vente de logements sociaux au vu du bilan de l'année et fixe les objectifs à atteindre. Le conseil d'administration a décidé, conformément à la Charte de l'AORIF, d'offrir à ses ex-locataires devenus propriétaires, une sauvegarde en cas de « malheurs de la vie », sous la forme d'une garantie de relogement sous condition de ressources et d'une garantie de rachat.

Dans quatre situations, les contrats de vente de logements sociaux signés entre l'office et ses ex-locataires ne comportaient pas de garantie de sécurisation sociale et financière, en contradiction avec la décision du conseil d'administration du 12 février 2009. Alerté sur ce point, l'office a sollicité de son notaire un acte de vente complémentaire afin de régulariser la situation avec chacun des acquéreurs concernés. Dans un courrier du 29 novembre 2016, le notaire confirme que les actes complémentaires aux ventes sont en cours d'élaboration pour intégrer les clauses de garantie et de relogement.

L'office a mis en place des dispositifs financiers particulièrement incitatifs (abattement de 35 % sur la valeur vénale libre d'occupation estimée par France Domaine, crédit vendeur accordé par l'office et un conseil personnalisé assuré par une cellule spécialisée de la direction des affaires foncières et immobilières). Le département des Hauts-de-Seine assure un véritable partenariat avec la mise en place d'un Prêt Logement 92 venant en complément du Prêt à taux zéro de l'État et d'une réduction des droits de mutation à titre onéreux à 4 % au lieu de 9 %.

Les crédits-vendeur à titre onéreux consentis aux locataires de l'office lors de l'acquisition d'un logement social du parc de l'office contreviennent aux dispositions de l'article L. 511-5 du code monétaire et financier (CMF).

Les locataires désirant accéder à la propriété peuvent bénéficier de deux prêts éventuellement cumulatifs :

- un prêt de 20 % du prix d'acquisition, sans intérêt, remboursable avec un différé de 10 ans par mensualités constantes courant à partir de la 11^e année pendant une durée de 5 ou 10 ans ;
- un prêt de 20 % du prix d'acquisition moyennant un intérêt de 3 % par an remboursable sans différé d'amortissement par versements constants sur une durée maximum de 20 ans.

Or, l'article L. 511-5 du CMF précise qu'il est « *interdit à toute personne autre qu'un établissement de crédit ou une société de financement d'effectuer des opérations de crédit à titre habituel... ou de fournir des services bancaires de paiement* ».

L'article L. 313-1 du même code prévoit que « *constitue une opération de crédit tout acte par lequel une personne agissant à titre onéreux met ou promet de mettre des fonds à la disposition d'une autre personne ou prend, dans l'intérêt de celle-ci, un engagement par signature tel qu'un aval, un cautionnement, ou une garantie* ».

Les dispositions de l'article L. 511-6 du CMF prévoit une exception à l'interdiction relative aux opérations de crédit s'agissant des « *organismes qui, pour des opérations définies à l'article L. 411-1 du CCH, et exclusivement à titre accessoire à leur activité de constructeur et de prestataires de services, consentent aux personnes physiques accédant à la propriété le paiement différé du prix des logements acquis ou souscrits par elles* ». Ces dispositions couvrent le champ du prêt sans intérêt remboursable avec différé de 10 ans.

En revanche, l'octroi d'un prêt moyennant un intérêt de 3 % doit être considéré comme une mise à disposition de fonds à titre onéreux, ce qui est formellement interdit par les dispositions de l'article L. 511-5 du CMF. Partageant cette analyse, l'office a immédiatement mis fin à l'octroi de

nouveaux prêts de ce type. Il s'engage à soumettre à la délibération du conseil d'administration du 15 décembre 2016 la sortie du crédit-vendeur du dispositif de vente HLM mis en œuvre par l'office.

Une délibération sera proposée à ce même conseil d'administration afin de supprimer l'obligation faite aux acquéreurs de souscrire un contrat d'assurance vie pour garantir les remboursements des prêts. Cette obligation, même si elle vise à sécuriser la situation de l'emprunteur, est illégale car contrevenant aux dispositions de l'article L. 122-1 du code de la consommation interdisant les ventes liées. Le contrôle a toutefois noté qu'elle n'était pas appliquée dans les faits.

Sur la période 2010 à 2014, l'office a vendu 166 logements. Le produit des ventes aux locataires a permis d'injecter des fonds propres pour l'offre locative sociale. Le tableau ci-après détaille l'évolution des ventes par exercice :

VENTES LOGEMENTS SOCIAUX	2010	2011	2012	2013	2014	TOTAL
LOGEMENTS	41	49	36	20	20	166
<i>Dont individuels</i>	14	17	5	2	5	43
<i>Dont collectifs</i>	27	32	31	18	15	123
VENTES AUX LOCATAIRES	39	47	32	20	20	158
% Ventes aux locataires	95 %	96 %	89 %	100 %	100 %	95 %
PRIX DE VENTE EN K€	6 901	9 082	5 741	3 149	3 407	28 280

(source : DIS 2014)

Il est constaté que les ventes de logements sociaux s'opèrent à 95 % au bénéfice des locataires de l'office. Le rythme des cessions baisse à partir de 2012, le nombre de vente des deux derniers exercices 2013-2014 représentant moins de la moitié des ventes des années 2010-2011. L'organisme estime que le ralentissement des ventes est la conséquence de la crise immobilière et économique.

La vente de logements sociaux se traduit par la mise en copropriété de près de 80 immeubles. Hauts-de-Seine Habitat n'assume pas la fonction de syndic mais participe aux assemblées générales et aux conseils syndicaux des copropriétés concernées.

5.5.2 Accession sociale dans le neuf

L'office réalise, depuis de nombreuses années, des programmes neufs d'accession à la propriété afin de diversifier l'offre d'habitat et répondre à l'aspiration des familles à accéder à la propriété.

Sur la période 2010-2015, Hauts-de-Seine Habitat a réalisé en VEFA et vendu l'intégralité des logements des trois opérations d'accession sociale à la propriété :

- Rueil-Malmaison « Villa Gallieni » : ce programme de 60 logements (THPE label Habitat et Environnement), couplé à un immeuble locatif de 59 logements, a été livré en juillet 2011.
- Puteaux « Godefroy Saulnier Jaurès » : rénovation d'un immeuble existant mixé avec de la construction neuve, soit 31 logements collectifs et 4 maisons individuelles. Cette opération a été livrée en juin 2012.
- Rueil-Malmaison « les Godardes II » : l'office s'est associé à une SACICAP pour réaliser, au travers d'une SCI créée fin 2009, une opération de 95 logements. La participation de chaque associé est égale à 50/50. Cette opération bénéficie des certificats Qualitel THPE 2005 et HE 2005 ; ce programme a été livré fin novembre 2012.

Actuellement, trois opérations (VEFA) sont en cours de commercialisation :

- Nanterre « Renaissance » : dans le cadre de l'ANRU, 58 logements et 63 places de stationnement en accession sociale répartis en trois bâtiments seront réalisés (livraison prévue fin août 2016) à côté d'un programme de 195 logements locatifs sociaux. Fin 2015, il reste 4 logements à commercialiser.

- Châtenay-Malabry « L'Orée du Bois » : programme de 64 logements et 90 emplacements de stationnement (livraison prévue en juillet 2017). Fin 2015, les réservations portent sur 33 logements.
- Levallois-Perret « Parc Marjolin » : programme de 22 logements (livraison prévue fin juillet 2017). Fin 2015, l'office a enregistré 20 réservations.

L'examen des dossiers du programme les Godardes II et des programmes en cours de commercialisation ne fait apparaître aucun dépassement ni des plafonds réglementaires de ressources des acquéreurs, ni des prix de vente.

Enfin, l'office étudie la faisabilité d'un programme en accession sociale à la propriété à Asnières-sur-Seine – rue Henri Poincaré - comprenant 35 logements à l'emplacement de l'ancien immeuble « les Gentianes » qui a été démoli.

Ces programmes font l'objet d'une publicité dans les médias nationaux spécialisés, par voie d'affichage local ainsi que par le réseau d'information du prestataire de commercialisation. Dans tous les cas, l'office maîtrise les coûts tout en assurant des programmes de qualité afin que les prix de vente soient en-dessous des références réglementaires. Les logements sont destinés majoritairement à des acquéreurs dont les ressources ne dépassent pas les plafonds PLS. L'office met en place un dispositif de sécurisation pour les réservataires conformément aux dispositions des articles L. 411-2 et R. 443-2 du CCH (garantie de rachat et relogement). Les trois opérations en cours bénéficient de la certification Habitat & Environnement - profil A.

Au 31 décembre 2015, la marge sur l'activité d'accession sociale dans le neuf s'élève à 14 461 k€ représentant 19,36 % des prix de revient cumulés des opérations. Celles-ci sont toutes bénéficiaires, leur marge variant de 5 % à 38 %.

Conformément aux dispositions des articles L 453-1 et R 453-1 et suivants du CCH, l'office actualise annuellement la garantie d'activité d'accession sociale auprès de la Société de Garantie de l'Accession HLM.

À l'occasion de la réalisation d'un programme de logements sociaux et souvent à la demande des communes, des locaux (commerces, activités ou équipements publics) sont construits en pied d'immeuble pour faire l'objet d'une cession en l'état futur d'achèvement. Ces biens sont vendus brut de béton, sous forme de lots de copropriété ou de volumes. Ainsi, l'Office participe à la rénovation du tissu social et commercial du quartier considéré.

5.5.3 Accession hors HLM

En procédant à des cessions immobilières (foncier, locaux d'activité, équipements publics, droits immobiliers), l'office participe à la mise en œuvre des politiques menées par les communes. Elles s'inscrivent généralement dans le cadre de protocoles fonciers ou de conventions ANRU et permettent d'abonder les fonds propres de l'office en vue de leur injection dans l'offre nouvelle.

Dans le cadre de l'Usufruit Locatif Social, l'Office a, en qualité de propriétaire maître d'ouvrage, décidé de vendre la nue-propriété de logements et annexes (caves, emplacements de stationnements et locaux de bureau) à la société PERL en vue d'accroître l'offre locative sociale. Ce sont trois programmes, totalisant 81 logements locatifs sociaux PLS, que l'office a ainsi cédés, en l'état futur d'achèvement, sur la commune de Levallois-Perret de 2012 à 2014. L'office bénéficie de l'usufruit pendant une durée de 17 ans. Les bilans d'exploitation des programmes cédés en nue-propriété font apparaître des opérations équilibrées.

5.6 CONCLUSION

L'office a mis en œuvre les orientations qui avaient été définies dans son PSP en matière de développement, d'entretien du parc et de vente. L'effort d'entretien est resté conséquent et l'office a maintenu un niveau significatif de production en recourant aux différentes modalités de montage (maîtrise d'ouvrage directe, VEFA, acquisition et usufruit locatif social). L'état d'entretien du patrimoine est satisfaisant dans son ensemble.

Le PSP n'a toutefois pas été modifié depuis 2009 alors que des évolutions importantes sont à intégrer : la prise en compte du patrimoine acquis auprès d'Icade en 2010, la politique de développement durable et les thématiques sur l'amiante et l'accessibilité. Il ne constitue donc pas un outil de pilotage adapté au contexte actuel et doit faire l'objet d'une mise à jour.

Le quartier de la Butte Rouge (cité-jardin à Châtenay-Malabry représentant près de 4 000 logements), quartier prioritaire de la politique de la ville, présente des dysfonctionnements urbains et des inadaptations d'usage et de confort d'habitabilité. Classé en priorité d'intérêt régional, il fera l'objet d'un projet de rénovation urbaine d'envergure. L'attention de l'office est attirée sur la nécessité d'y garantir une qualité de service satisfaisante.

6. TENUE DE LA COMPTABILITÉ ET ANALYSE FINANCIÈRE

La comptabilité de l'office est largement déconcentrée au niveau des directions de la proximité et des directions du siège. Au sein de la direction administrative et financière, la direction comptabilité-fiscalité (1 responsable et 11 collaborateurs) coordonne les activités comptables des directions déconcentrées (28 personnes), sécurise les données comptables et fiscales et participe à la production des travaux comptables consolidés en collaboration avec le comptable public. Le comptable public exerce ses prérogatives au sein d'une trésorerie dédiée composée de 20 agents. Il ressort, des échanges avec le comptable public, qu'une relation de qualité prévaut entre les services de l'ordonnateur et du comptable.

Tenue de la comptabilité

L'office a réaffirmé le choix de la comptabilité publique. Hauts-de-Seine Habitat a souhaité en outre s'inscrire dans la modernisation des méthodes et des outils avec notamment la dématérialisation de l'ensemble de la chaîne comptable. Une nouvelle convention de service comptable et financier a été signée avec le Trésor Public le 4 juin 2014 en vue d'une collaboration plus efficace entre l'ordonnateur et le comptable. Elle prévoit quatre axes : la fiabilisation des comptes de l'office, l'amélioration de l'exécution des recettes, la dématérialisation de la chaîne comptable et l'enrichissement de l'expertise et des conseils pour la gestion de l'office. Il a pu être constaté un suivi effectif des actions à mener dans le cadre de la convention pour améliorer l'efficacité de la gestion financière et comptable de l'office.

Il est observé en particulier l'action « Formalisation d'actions de contrôle interne en coordination entre l'ordonnateur et le comptable ». Les constats sont relatifs à des contrôles internes non exhaustifs mis en place qui ne sont ni formalisés, ni organisés autour d'une approche par processus. Afin de rationaliser les fonctions comptables, le comité de suivi prévoit, à juste titre, la rédaction de fiches de procédure et de référentiels de contrôle interne ainsi que l'établissement d'organigrammes fonctionnels par processus (dépenses-recettes et comptabilité).

L'office ne respecte pas les dispositions législatives relatives au principe d'un délai global maximum de paiement des fournisseurs depuis 2014. Par ailleurs, le circuit des chèques bancaires réceptionnés par l'OPH est perfectible.

- L'office a enregistré 44 251 factures en 2015 représentant un montant total de 168 M€. Il tient mensuellement un tableau de bord sur les délais de paiement des factures. Sur la période 2012 à 2015, les délais de paiement ont été les suivants :

Exercices	Pré-enregistrement	Saisie	Mandatement	Règlement	Délai total	
2012		3	7	7	8	25
2013		3	8	9	5	25
2014		9	10	13	7	39
2015		9	15	19	4	48

Le volume de factures 2015 en cours non mandatées à fin décembre est de 4 117 se répartissant ainsi qu'il suit :

Arrivée des factures	depuis moins de 30 jours	entre 30 et 90 jours	entre 90 et 180 jours	depuis plus de 180 jours
Nombre factures	1 675	1 713	272	457
%	40,68 %	41,61 %	6,61 %	11,10 %

Le non-respect des délais de paiement des fournisseurs n'est pas lié à une insuffisance de trésorerie. L'office a indiqué à l'équipe de contrôle que la mise en place en 2014 du protocole d'échange standard (PES V2) avait généré des difficultés au niveau de l'organisation de la chaîne de paiement. Le PES V2 doit permettre la suppression définitive des envois papier de l'arrivée de la facture jusqu'au mandatement, entre l'office et le comptable public, ce qui impose la numérisation des factures et une adaptation des postes comptables.

Toutefois, durant l'exercice 2015, il est constaté des délais encore anormalement longs de paiement des fournisseurs. Il est également relevé qu'il n'existe pas de procédure écrite décrivant les procédures comptables déconcentrées.

L'examen du circuit des factures dans deux directions de proximité (Suresnes et Châtenay-Malabry) a permis de constater que les comptables n'exploitent pas la fonction de suivi des délais de mandatement du système automatisé. Aucun tableau de bord n'est mis en place pour analyser les retards de mandatement et identifier les motifs des difficultés rencontrées. Il est observé que les comptables éprouvent des difficultés pour scanner les factures compte tenu d'un matériel adapté (nombre limité de factures scannées à chaque manipulation, saut de feuille nécessitant des interventions manuelles répétées, bourrages...).

L'examen du détail du règlement des factures par service en 2015 fait notamment ressortir des moyennes en nombre de jours allant d'un jour jusqu'à 25 jours entre la date d'arrivée des factures et leur pré-enregistrement avec une moyenne générale de 9 jours. Cette étape ne comporte pourtant que l'apposition d'un tampon arrivée, l'attribution d'un numéro d'enregistrement, le contrôle par rapport à l'ordre de service, la numérisation de la facture et le transfert dans les corbeilles automatisées des services compétents. À titre d'exemples, pour la direction de l'action sociale et des affaires juridiques, le délai moyen de cette étape est de 25 jours pour un délai global moyen de paiement de 40 jours, et pour la direction de l'exploitation, respectivement de 19 jours et 50 jours.

Il est rappelé qu'en cas de dépassement du délai maximum, des intérêts moratoires sont dus sans que les fournisseurs aient à en faire la demande. Le droit aux intérêts moratoires est d'ordre public. À cet égard, il est signalé que les dispositions de la loi n° 2013-100 du 28 janvier 2013 et le décret n° 2013-269 du 29 mars 2013 (entrée en vigueur au 1/5/2013) renforcent la lutte contre les retards de paiement dans les contrats de la commande publique (délai maximal de paiement de 30 jours).

Les intérêts moratoires sont calculés selon le taux d'intérêt de la BCE augmenté de 8 points de pourcentage et le montant de l'indemnité forfaitaire pour frais de recouvrement est fixé à 40 euros.

Ce mécanisme n'a pas été appliqué par le comptable public hormis quelques exceptions en 2015, exercice au cours duquel sont enregistrés des intérêts moratoires à hauteur de 3 297 € (pour EDF, prestataires d'eau et La Poste). Si l'on considère que le paiement de 32 008 factures (représentant 72 % des factures 2015 et 84 M€), est intervenu au-delà de 30 jours, l'indemnité forfaitaire pour frais de recouvrement aurait ainsi coûté 1 280 k€ à l'organisme en sus des intérêts moratoires en 2015.

Conscient de la dérive des délais de paiement liée à la mise en œuvre du protocole PESV2 de l'été 2014 jusqu'à 2015, l'office s'est doté de tableaux de bord permettant de suivre mensuellement cet indicateur. Parallèlement, un plan d'actions a été mis en place afin de réduire les délais de paiement. L'office précise que le délai moyen sur les dix premiers mois de 2016 se monte à 42 jours et devrait être équivalent à celui de 2014 fin décembre 2016. En revanche, après avoir absorbé le stock de factures non payées au premier semestre 2016, le délai moyen pris sur le seul mois de septembre passe à 28 jours puis à 25 jours en octobre. Les résultats obtenus sont donc en nette amélioration. Enfin, un nombre plus important de factures a été traité en 2016 : 44 190 factures fin octobre 2016, contre 36 990 au 31 octobre 2015.

Concernant la nécessité d'optimiser et de sécuriser sa procédure d'engagement de la dépense, Hauts-de-Seine Habitat a lancé, en septembre 2016, un audit de son circuit de la dépense auprès d'un cabinet spécialisé afin d'étudier la mise en œuvre d'un centre de service partagé et à terme un service facturier en partenariat avec le Trésor Public.

- Par ailleurs, il est constaté que certains règlements, notamment par chèques, arrivés à l'office ou en directions de proximité ne sont pas déposés immédiatement à la Trésorerie. Ceci peut être illustré notamment par le dépôt tardif de chèques d'indemnité assurance pour des sinistres. Par exemple, trois chèques ont fait l'objet d'un bordereau de transmission daté du 8 janvier 2016 déposé au Trésor Public le 26 janvier 2016, s'agissant des chèques suivants :

Référence du dossier	Montant du chèque	Date transmission du chèque à l'office	Observation
KMN 11087529	3 332,49 €	29/4/2015	-
11-108-041	1 532,73 €	29/4/2015	-
15-AC-019	505,47 €	29/4/2015	Renvoyé à la DDP car concernant un locataire

Il est également relevé un chèque de 683 € daté du 21/11/2013, établi à l'ordre de l'office au lieu du Trésor Public, transmis par note du 7 août 2015, soit près de deux ans après sa date d'émission.

Outre le fait que les dépôts tardifs des chèques susceptibles d'être hors délai d'encaissement ont une incidence négative sur la trésorerie de l'office, les personnes n'ayant pas la qualité de comptable public ou de régisseur habilité s'exposent, en détenant des fonds publics à tort, à une déclaration de gestion de fait.

Hauts-de-Seine Habitat doit s'attacher à travailler, au plus vite, à la sécurisation des processus de mandatement et de recouvrement en partenariat avec le comptable public. Il est indispensable que l'office réagisse rapidement pour que ses fournisseurs puissent être payés dans les délais réglementaires. S'agissant de la transmission des chèques au Trésor Public, la procédure a fait l'objet d'un rappel auprès des personnels de proximité.

Les opérations de gros entretien et d'investissement font l'objet d'une programmation millésimée dont l'exécution s'étale sur 2 à 3 ans et sont fortement subventionnées par le conseil départemental des Hauts-de-Seine. L'office a donc choisi de ne pas constituer de provision pour gros entretien (PGE) et d'enregistrer les travaux de gros entretien directement en charges de l'exercice. Toutefois, le conseil départemental a précisé, dans les récentes conventions, que les subventions doivent correspondre

dorénavant à des travaux d'investissement. Dans ces conditions, l'office a inscrit au budget 2016 la constitution d'une PGE d'un montant de 7 M€.

Comme le précise l'avis n° 2004-11 du 23 juin 2004 du CNC, « pour les organismes de logement social qui optent pour la méthode de comptabilisation des dépenses d'entretien faisant l'objet de programmes pluriannuels de gros entretien sous forme de provisions pour gros entretien, celles-ci (...) doivent être déterminées sur la base des coûts des programmes pluriannuels. Les provisions pour dépenses de gros entretien sont justifiées par un plan pluriannuel d'entretien. La durée du plan pluriannuel d'entretien est généralement de deux à cinq ans. Le plan pluriannuel doit être tenu à la disposition des autorités de contrôle ».

Jusqu'alors, la comptabilisation de la PGE n'était pas adossée à un programme pluriannuel d'entretien. L'office indique que la provision constatée dans les comptes à la clôture de l'exercice 2016 sera déterminée sur la base du montant de 7 005 630 € correspondant aux coûts des travaux inscrits dans le plan pluriannuel de travaux prévus sur 3 ans tel que présenté au conseil d'administration du 28 juin 2016 et actualisé pour tenir compte de la fusion avec Clichy Habitat au 1^{er} juillet 2016.

Des contrôles de factures de travaux d'entretien effectués par sondage sur les exercices 2013 à 2015 ont fait apparaître une mauvaise comptabilisation de travaux (peinture, ravalement sans amélioration...) en section d'investissement. L'office doit veiller à mettre en place un meilleur contrôle interne et rappeler notamment aux techniciens et comptables délégués les règles d'imputation budgétaire concernant les travaux d'entretien, le gros entretien et les composants. Les règles d'imputation budgétaire concernant les travaux de gros entretien et de remplacement de composants ont été rappelées en interne, notamment aux directions de proximité, qui ont la possibilité d'engager des travaux d'investissement.

6.1 ANALYSE FINANCIÈRE

L'analyse de la rentabilité financière est effectuée sur la base de l'évolution de l'autofinancement net sur la période 2010 à 2014. Les ratios de l'organisme sont comparés, au cours de l'analyse, aux référents Boléro-DHUP « valeur 2013 » des offices HLM d'Île-de-France.

6.1.1 Analyse de l'exploitation

Le tableau ci-dessous présente l'évolution de l'autofinancement sur la période 2010 à 2014 :

En k€	2010	2011	2012	2013	2014
Marge sur accession	0	6 315	1 677	2 388	4
Marge sur prêts	277	284	289	282	267
Loyers	125 887	133 939	137 746	143 103	145 807
Coût de gestion hors entretien	-40 131	-42 058	-45 478	-43 207	-50 737
Entretien courant	-4 700	-6 015	-6 365	-5 404	-5 572
GE	-26 601	-24 960	-24 850	-19 968	-20 353
TFPB	-13 491	-12 787	-13 217	-13 704	-13 652
Flux financier	681	1 821	2 667	5 986	1 786
Flux exceptionnel	3 705	-4 046	-1 661	-1 489	-2 898
Autres produits d'exploitation	12 626	9 815	3 353	6 052	4 974
Pertes créances irrécouvrables	-1 493	-1 458	-782	-1 035	-1 473
Intérêts opérations locatives	-15 092	-20 893	-25 177	-23 151	-18 794
Remboursements d'emprunts locatifs	-20 901	-18 303	-23 363	-22 014	-24 829
Autofinancement net¹⁹	20 767	21 654	4 839	27 840	14 530
% du chiffre d'affaires	16,3 %	14,2 %	3 %	18,6 %	9,7 %

¹⁹ 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

L'autofinancement net de l'organisme est d'un niveau proche de la médiane habituellement observée dans les offices d'Île-de-France (Médiane 2013 : 11,2 % des produits) sur la période étudiée.

Il est observé un autofinancement net locatif faible en 2012 qui s'explique à la fois par une diminution de la subvention pour travaux de gros entretien enregistrée en compte d'investissement et parallèlement par l'augmentation de l'annuité par rapport aux années précédentes.

La règle « AT-AF » est remplacée, à compter de l'exercice 2014, par une règle prudentielle qui vise à contrôler la santé financière des organismes HLM. En application des dispositions des articles R. 423-9 et R. 423-70 du CCH, l'autofinancement net HLM rapporté à la somme des produits financiers et des produits d'activité, à l'exception de la récupération des charges locatives, pour les trois derniers exercices est le suivant :

Ratio d'autofinancement	Exercice 2012	Exercice 2013	Exercice 2014	Moyenne
En %	2,4 %	17,3 %	9,7 %	9,8 %

- *Pour mémoire*, l'arrêté du 10 décembre 2014 a fixé le seuil de fragilité du taux d'autofinancement net à 0 % sur l'exercice ou à 3 % en moyenne sur les trois derniers exercices -

Compte tenu de produits de cession des lots en accession ou en promotion (commerces en pied d'immeubles) de 47 228 k€, la marge sur accession enregistrée sur la période 2010 à 2014 s'élève à 10 384 k€.

L'autofinancement net locatif (retraité de la marge sur accession et sur prêts) est le suivant :

En k€	2010	2011	2012	2013	2014
Autofinancement net locatif	16 485	19 101	4 534	26 659	17 157
% du chiffre d'affaires	13,2 %	12,5 %	2,8 %	17,8 %	11,4 %

6.1.1.1 Étude des produits

Les loyers constituent la principale ressource de l'office, représentant plus de 98 % du chiffre d'affaire de l'office en 2014. Ils évoluent de 15,8 % sur la période 2010 à 2014, passant de 125 887 k€ en 2010 à 145 807 k€ en 2014. Cette progression s'explique par l'exploitation en année pleine des programmes Icade acquis courant 2010 (+ 5,4 M€ en 2011 par rapport à 2010), le développement du patrimoine (1 113 logements livrés sur la période) et l'augmentation des loyers sur le patrimoine existant (cf. § 2.2.1).

Il est constaté un montant moyen calculé par logement de 4 242 €/logt supérieur à la moyenne Boléro 2013, soit 3 982 €/Logt qui s'explique notamment par la proportion élevée des logements financés en PLS (13,3 % du parc de l'office contre 3,3 % en moyenne régionale) et des logements non conventionnés au loyer élevé (cf. § 2.2).

L'incidence des pertes financières liées à la vacance sur la période 2010-2014 est la suivante :

Estimation de la perte financière de la vacance	2010	2011	2012	2013	2014
Pertes de loyers en k€	5 367	5 979	4 667	4 621	5 027
<i>Dont vacance technique</i>	2 154	1 948	849	1 212	2 765
<i>dont démolition</i>	2 154	1 948	849	451	251
Pertes de charges en k€	1 676	1 166	1 138	1 486	2 419
<i>Dont vacance technique</i>	862	497	41	370	1 130
<i>dont démolition</i>	862	497	41	91	121
Pertes totales en k€	7 042	7 145	5 806	6 107	7 446
<i>Dont vacance technique</i>	3 016	2 445	890	1 582	3 895
<i>dont démolition</i>	3 016	2 445	890	542	372
Pertes totales en % des loyers	5,6 %	5,3 %	4,2 %	4,3 %	5,1 %

(source : DIS 2014)

des emprunts liés à l'activité locative (à l'exclusion des remboursements anticipés).

L'évolution de la perte financière liée à la vacance est irrégulière sur la période. En 2010 et 2011, les pertes financières s'expliquent pour partie par les démolitions (compensées par des subventions de l'Anru) et par le niveau de la vacance des programmes Icade sensiblement supérieur à celui constaté par ailleurs (proche de 5 %). En 2014, 48 % de la vacance est liée au diagnostic amiante et aux travaux qui en découlent. Pour autant, le taux de pertes financières de l'organisme liées à la vacance est conforme à la médiane des offices (Médiane 2013 : 5,3 %).

Les autres produits d'exploitation (4 974 k€ en 2014) proviennent pour l'essentiel des produits des activités annexes, des produits de gestion courante et des subventions d'exploitation.

Les subventions pour travaux de gros entretien enregistrées au compte de résultat sont les suivantes :

C/744 Subvention pour travaux de gros entretien	2010	2011	2012	2013	2014
en k€	10 196	7 298	880	3 540	2 481

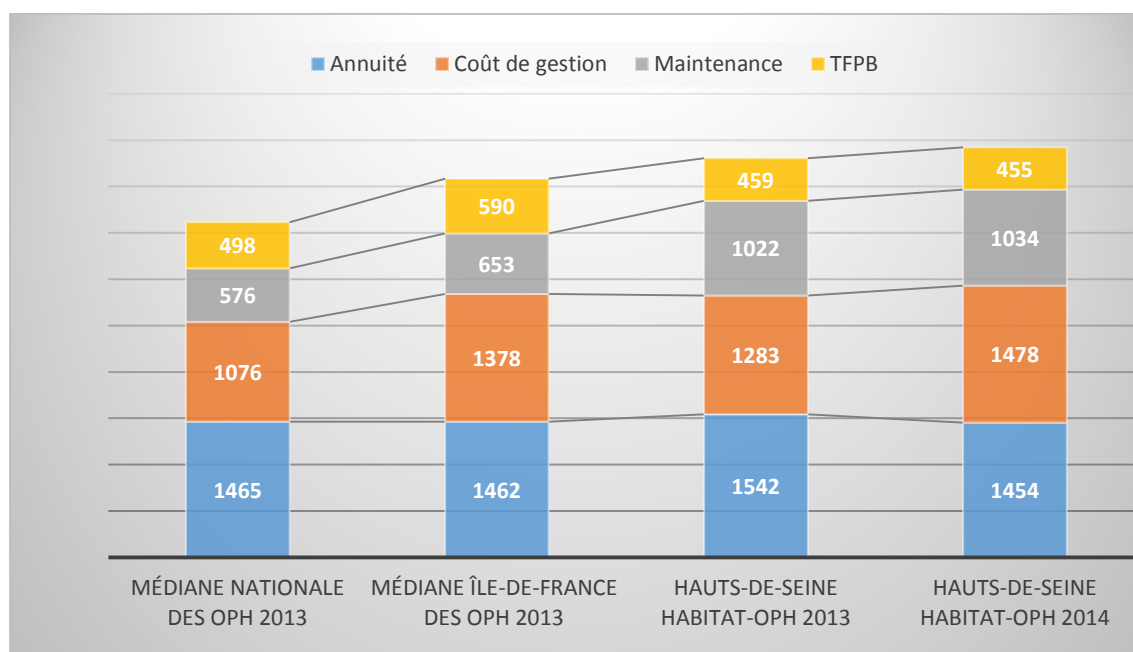
Cette apparente diminution des montants annuels résulte d'un transfert de subventions d'exploitation vers des subventions d'investissement et leur montant doit être examiné de façon globale en tenant compte également des aides à l'investissement de la collectivité de rattachement (cf. § 5.2.3). En effet, l'état de certains programmes ex-Icade ont nécessité des interventions lourdes de remise en état comptabilisées en investissement.

Les produits financiers sont en diminution (1 876 k€ en 2014 contre 5 988 k€ en 2013), ce qui s'explique par la baisse du taux du livret A et par la comptabilisation en 2013 des dividendes de la SCI les Godardes pour 3,8 M€ (dissolution de la SCI, l'opération d'accession ayant été intégralement commercialisée et livrée fin novembre 2012).

6.1.1.2 Examen des charges

Les principaux postes de charges d'exploitation sont les suivants :

En €/logement	Médiane nationale des OPH 2013	Médiane Île-de-France des OPH 2013	Hauts-de-Seine Habitat-OPH 2013	Hauts-de-Seine Habitat-OPH 2014
Annuité	1 465	1 462	1 542	1 454
Coût de gestion	1 076	1 378	1 283	1 478
Maintenance	576	653	1 022	1 034
TFPB	498	590	459	455



- **Annuités**

L'évolution de l'annuité d'emprunt est la suivante :

En k€	2010	2011	2012	2013	2014
Annuité d'emprunt	35 993	39 196	48 540	45 165	43 624

L'ensemble des prêts P.L.S. définitifs finançant les acquisitions du patrimoine Icade a été encaissé en 2011. Les annuités en capital correspondantes ont commencé à être versées en 2012, ce qui explique l'augmentation de l'annuité constatée à partir de cet exercice. Le ratio de l'annuité d'emprunt s'établissait alors à un niveau élevé de 1 674 € au logement (médiane offices d'Île-de-France 2012 : 1 485 €/logt). Cependant l'annuité d'emprunt diminue progressivement pour atteindre 1 542 €/logt en 2013 et 1 454 €/logt en 2014 (médiane 2013 : 1 462 €/logt) compte tenu de l'amortissement de certains emprunts affectés notamment à des opérations Palulos des années 1990.

- **Coûts de gestion**

Les coûts de gestion de l'office ont été retraités des charges de mutualisation HLM versés en 2014 par l'office à hauteur de 1 696 k€ afin de permettre une comparaison avec les référents Boléro. Ils sont correctement maîtrisés jusqu'à 2013. Il est cependant constaté une augmentation sensible de leur montant à partir de 2014 qui nécessite une vigilance particulière. En particulier, les dépenses de personnel connaissent une augmentation de près de 28 % sur la période 2010 à 2014.

L'exercice 2014 enregistre en effet (hors charges de la mutualisation HLM, soit 1 696 k€) une augmentation de 15,7 % du montant des coûts de gestion (hors c/611 partiel assimilable à l'entretien courant) par rapport à 2013. Les dépenses correspondantes, composées des frais généraux et des charges de personnels, passent de 38 318 k€ en 2013 à 44 334 k€ en 2014.

- L'examen détaillé de l'évolution des frais généraux de 2013 par rapport à 2014 fait ressortir, outre un écart de récupération de charges récupérables lié à la vacance s'élevant à 2 075 k€, un accroissement de certains postes tels que la rémunération d'intermédiaires et honoraires (+960 k€), les dépenses d'hygiène et sécurité, nettoyage et entretien (+520 k€), les frais de copropriété (+507 k€).
- Les dépenses de personnel connaissent une augmentation de près de 28 % sur la période 2010 à 2014 correspondant à la fois à une augmentation de l'effectif total (626 ETP en 2010 contre 649 ETP en 2014 et 690 ETP début octobre 2015) et une montée en qualification avec notamment le recrutement de cadres (66 cadres en 2010 contre 86 cadres en 2014 et 105 début octobre 2015). Les comptes 2015 approuvés par le conseil d'administration du 28 juin 2016 mentionnent des charges de personnel de 25,8 M€, soit une augmentation de 10 % par rapport à 2014, selon les chiffres fournis par l'office.

L'organisme considère que l'augmentation des frais généraux s'explique par des dépenses ponctuelles non récupérables qui ont dû être supportées par l'office en 2014, notamment dans le cadre de démarches de mises en conformité et de modernisation de l'office.

En ce qui concerne les dépenses de personnel, l'office indique que le remplacement des fonctionnaires partis à la retraite par des salariés du privé recrutés sur le marché concurrentiel s'est traduit par une évolution substantielle des rémunérations et des charges sociales. En outre, des périodes de doublon ont été nécessaires pour la transmission de la mémoire en l'absence de documentation suffisante, notamment au sein de l'équipe de direction générale. Il précise que la masse salariale a été également impactée par le versement d'augmentations générales dans le cadre des négociations annuelles obligatoires à partir de 2014 (475 k€) aux salariés de droit privé,

l'attribution de mesures individuelles dans le cadre des campagnes d'entretiens professionnels annuels (505 k€), la mise en place des garanties obligatoires Mutuelle et Prévoyance à partir de 2013 (154 k€), de la revalorisation des cotisations employeurs (206 k€) et du coût différentiel de passage d'une vingtaine d'agents de la fonction publique territoriale vers le statut de droit privé (407 k€).

L'office explique la hausse de 2015 en particulier par l'internalisation au 1^{er} janvier de cette même année de l'association des résidences cités jardins et de son personnel (50 ETP pour une masse salariale de 2,4 M€) qui avaient en charge la gestion des résidences pour personnes âgées, propriétés de l'office. L'OPH considère que, hors la part des personnels des résidences seniors, la masse salariale aurait diminué de 1 % entre 2014 et 2015. Il précise que le ratio Boléro B17 (frais de personnel rapporté à la masse des loyers) est resté sous la médiane de la profession entre 2010 et 2014.

L'équipe de contrôle confirme que l'évolution de la masse salariale constitue néanmoins un point de vigilance du fait notamment de l'effectif de l'office, qui est sensiblement plus important que dans les offices d'Île-de-France (pour mémoire : le § 2.2.2.3. mentionne un effectif de 23 ETP pour 1 000 logements contre une médiane de 19,1 ETP pour 1 000), de l'évolution de l'absentéisme, mais également de la tendance à la hausse sensible des coûts depuis 5 ans, même si elle trouve à s'expliquer.

- **Effort de maintenance**

Les coûts de maintenance sont élevés sur toute la période 2010 à 2014. Le ratio des dépenses de maintenance et de gros entretien atteint 1 034 € au logement en 2014, ce qui positionne l'office parmi les 10 % des offices dont l'effort financier en matière de maintenance (entretien courant et travaux de gros entretien) est le plus important (médiane des offices d'Île-de-France 2013 : 653 €/logt).

- **Taxes foncières**

Les taxes foncières sur les propriétés bâties s'élèvent à 13 652 k€ en 2014, représentant 9,4 % des loyers, soit un ratio inférieur à la médiane des OPH d'Île-de-France (13,4 % en 2013). Le nombre de logements assujettis à la TFPB est de 24 788 logements, soit 83 % du parc. L'office a bénéficié de 1 625 k€ d'abattement de taxe foncière en 2014 au titre des 9 354 logements assujettis situés en ZUS. Il est constaté que les dégrèvements de taxe foncière s'élèvent à 238 k€ dont 108 k€ au titre des aménagements aux personnes handicapées et 130 k€ au titre des travaux d'économie et d'énergie.

6.1.2 Résultats comptables

Les résultats comptables ont évolué comme suit :

En k€	2010	2011	2012	2013	2014
Résultats comptables	43 202	30 022	16 115	26 363	21 220
<i>dont part des plus(ou moins)-values comptables de cessions des éléments d'actif</i>	<i>17 574</i>	<i>7 827</i>	<i>8 731</i>	<i>- 2 531</i>	<i>2 790</i>

Il est constaté des moins-values comptables des cessions des éléments d'actif en 2013 du fait notamment de la cession à l'euro symbolique d'un terrain à bâtir au bénéfice du Syndicat Mixte de Châtenay-Malabry. Cette vente est intervenue dans le cadre d'un protocole quadripartite portant sur le renouvellement urbain du secteur Appert Justice en date du 22 janvier 2007 et son avenant du 17 février 2012 signés par le Syndicat Mixte de Châtenay-Malabry, le département des Hauts-de-Seine, la ville de Châtenay-Malabry et l'office. Cette cession a été autorisée par le conseil d'administration et la délibération fait référence à l'estimation du service des Domaines.

6.1.3 Structure financière

Le bilan fonctionnel fait apparaître le fonds de roulement net global constaté au 31 décembre de chaque exercice suivant :

En k€	2010	2011	2012	2013	2014
Capitaux propres	347 179	386 153	424 956	461 771	499 685
Provisions pour risques et charges	603	733	731	489	415
<i>Dont PGE</i>	0	0	0	0	0
Amortissements et provisions (actifs immobilisés)	564 553	583 494	606 770	632 498	660 121
Dettes financières	751 747	773 396	772 400	772 862	756 261
Actif immobilisé brut	1 553 275	1 601 237	1 650 187	1 701 524	1 759 144
Fonds de Roulement Net Global	110 807	142 539	154 669	166 097	157 339
FRNG à terminaison des opérations²⁰					169 079
Stocks (activité accession et aménagement)	20 190	21 750	4 045	17 439	22 426
Autres actifs d'exploitation	80 212	54 226	59 276	64 150	80 374
Provisions d'actif circulant	16 442	16 039	16 979	19 119	20 656
Dettes d'exploitation	41 303	34 240	36 952	31 057	38 485
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR d'exploitation	42 657	25 697	9 389	31 413	43 659
Créances diverses (+)	21 284	21 091	20 093	6 823	1 371
Dettes diverses (-)	40 241	31 528	16 450	16 132	27 428
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR Hors exploitation	-18 957	-10 438	3 443	-9 309	-26 057
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR	23 700	15 259	12 833	22 104	17 602
Trésorerie nette	87 107	127 279	141 837	143 993	139 737

Ratios de FRNG et de Trésorerie

En k€	2010	2011	2012	2013	2014
FRNG (en mois de dépenses)	1,9	3,1	7,1	7,4	7,1
Trésorerie (en mois de dépenses)	1,5	2,7	6,5	6,4	6,3

6.1.3.1 Fonds de roulement net global et à terminaison

Le fonds de roulement net global (FRNG), d'un montant de 157 339 k€ en 2014, est de bon niveau, représentant 7 mois de dépenses moyennes mensuelles (médiane des OPH d'Île-de-France 2013 : 3,5 mois). Le FRNG à terminaison des opérations s'élève à 169 079 k€, soit 7,6 mois de dépenses moyennes mensuelles.

Sur la période 2010 à 2014, le montant des capitaux propres progresse de 44 % passant de 347 179 k€ en 2010 à 499 685 k€ en 2014. Cette augmentation est due à l'incorporation des résultats positifs des exercices 2011 à 2014 gonflés par les plus-values des cessions d'actifs et de l'enregistrement des subventions d'investissement. Le tableau ci-après détaille les subventions notifiées annuellement en précisant la part du soutien financier du conseil départemental des Hauts-de-Seine :

Subventions notifiées en k€	2010	2011	2012	2013	2014	TOTAL
Subventions d'investissement	17 708	16 717	29 196	19 075	25 703	108 399
<i>Dont subv. du conseil départemental 92</i>	<i>11 200</i>	<i>11 415</i>	<i>22 300</i>	<i>13 875</i>	<i>20 170</i>	78 960

Le ratio BOLERO B13 ressources internes/capitaux²¹ propres atteste d'une autonomie financière qui s'améliore nettement sur la période étudiée passant de 31,8 % en 2010 à 39,9 % en 2014 (médiane des offices d'Île-de-France 2013 : 42,1 %).

Les dettes financières s'élèvent à 756 261 k€ (hors ICNE) fin 2014, y compris les dépôts et garanties (11 291 k€) et les intérêts compensateurs (2 771 k€). Le capital restant dû, soit 742 199 k€, est indexé

²⁰ Fonds de roulement net global à terminaison : mesure de l'excédent en fin d'exercice des ressources stables de l'organisme (capitaux propres, subventions d'investissement, emprunts...) sur ses emplois stables (immobilisations corporelles et financières essentiellement) en se plaçant comme si les opérations engagées étaient terminées, toutes les dépenses étant réglées et toutes les recettes étant encaissées.

²¹ Pour ce ratio BOLERO, les ressources internes sont constituées des capitaux propres et des provisions pour risques et charges. Les capitaux permanents comprennent les ressources internes, les emprunts et les autres dettes financières ainsi que les dépôts.

très majoritairement sur le livret A (87,6 %) et des taux fixes (10,4 %). L'office a profité de l'évolution favorable des taux d'intérêt sur les marchés financiers pour procéder au réaménagement et compactage de 117 prêts contractés auprès de la CDC pour un montant de 141 446 537 € au 1^{er} janvier 2011.

Aucun emprunt n'est couvert par un mécanisme de Swap. L'office détient au passif un emprunt de type « structuré » classifié 1B au titre de la charte Gissler avec un capital restant dû de 5 904 k€ indexé sur l'euribor.

Les dépenses d'investissement se sont élevées à 524 824 k€ sur cinq ans. Pour mémoire, l'acquisition des programmes ex-Icade a mobilisé entre 2009 et 2010 près de 321,7 M€ d'investissements intégralement financés par emprunts. Cette opération a été préfinancée par des lignes de trésorerie dans l'attente de l'encaissement des prêts PLS définitifs contractés en 2011. Il est observé que les droits d'usufruit locatif représentent fin 2014 un montant net de 29 393 k€.

Les immobilisations financières constatées à l'actif sont valorisées pour un montant de 22 771 k€ composées pour l'essentiel par des prêts aux accédants (18 565 k€) et des créances diverses (3 909 k€ et notamment une créance sur la commune de Vanves²² pour un montant de 2 211 k€).

6.1.3.2 Fonds de roulement d'exploitation et hors exploitation

L'examen du bas de bilan fin 2014 fait apparaître un besoin en fonds de roulement de 17 602 k€ essentiellement alimenté par le stock de créances des locataires et les subventions à recevoir. Le besoin de financement généré par l'activité de promotion est estimé à 16 004 k€.

6.1.3.3 Trésorerie

La trésorerie nette est de 139 737 k€ au 31 décembre 2014. La trésorerie moyenne de l'exercice 2014, qui s'élève à 150 568 k€ représentant 6,8 mois de dépenses moyennes, est supérieure à la médiane des offices d'Île-de-France (2013 : 2,8 mois). Fin 2014, la trésorerie est placée pour l'essentiel sur des placements indexés sur le livret A (115 689 k€), un compte à terme souscrit auprès de la CDC pour un montant de 10 M€ et un compte au Trésor (12 480 k€).

L'office n'a pas mis en place de plan prévisionnel de trésorerie. L'estimation au plus juste du montant et de la date des flux financiers entrants et sortants doit en effet permettre d'anticiper la position de trésorerie pour rechercher les conditions les plus intéressantes de financement et de placements. Il est ainsi relevé que le compte à terme ouvert auprès de la CDC a expiré le 19/10/2014 alors que le virement sur le livret A (taux d'intérêt à 1 % au 1/8/2014) n'est intervenu que le 13/2/2015. Un meilleur suivi de la trésorerie aurait permis de comptabiliser des produits financiers à hauteur d'environ 38 k€ sur la période. L'office met actuellement en place une gestion prévisionnelle de la trésorerie dans le cadre des actions de la convention de services comptables et financiers.

6.2 ANALYSE PRÉVISIONNELLE

Lors du contrôle, l'OPH a remis une analyse prévisionnelle portant sur la période 2011-2024. L'équipe de contrôle a constaté que l'étude prospective n'était ni actualisée, ni présentée à la validation du conseil d'administration. Alors même que l'office aspire à fusionner avec d'autres offices, le prévisionnel est un outil de pilotage indispensable devant permettre aux administrateurs de mesurer

²² La ville de Vanves n'ayant pu obtenir de l'Etat de financement de la surcharge foncière sur le chantier de la Zac du Plateau (avenue Victor Hugo et rue Louis Vicat), il a été convenu que le préfinancement d'un montant de 2 211 k€ consenti à l'office serait consolidé et répercuté sur la ville de Vanves. L'amortissement du capital est prévu à partir de 2019 et jusqu'en 2028.

les risques inhérents aux décisions stratégiques prises par le conseil d'administration et de contrôler si leur réalisation est conforme aux objectifs fixés.

Faute d'analyse prospective actualisée, une étude succincte a néanmoins été présentée au conseil d'administration pour délibérer sur le projet de fusion de Hauts-de-Seine Habitat avec l'OPH Clichy Habitat et celui de la reprise du patrimoine d'Argenteuil-Bezons Habitat. Il s'agissait d'une fiche de situation financière consolidée comportant les principaux indicateurs financiers au 31/12/2014 de l'office et de l'organisme concerné par le rapprochement. Ces éléments statiques auraient dû être complétés par une étude prospective actualisée tenant compte d'un (voire plusieurs) scénario(s) de développement patrimonial et de son financement pour aider à la prise de décisions patrimoniales stratégiques mettant en jeu l'avenir de l'office.

Outre le fait que la simulation ne soit pas actualisée, certaines hypothèses de réalisation de l'analyse étaient par ailleurs remises en cause par l'équipe de contrôle, notamment en ce qui concerne la part extrêmement importante de subventions (319 M€ sur 10 ans, représentant plus de 32 % du total des investissements de la période) et l'absence de prise en compte de l'actualisation du PSP, des projets de rénovation urbaine et des besoins de travaux de désamiantage et de mise aux normes énergétiques encore non chiffrés.

L'OPH indique avoir installé depuis le nouvel outil Visial Pilotage et actualisé en profondeur l'analyse prévisionnelle sur la période 2015-2024 intégrant le patrimoine de Clichy Habitat, de Suresnes Habitat et de la part alto séquanaise du patrimoine de l'Opievoy. Au moment du contrôle sur place, l'OPH n'avait été approché ni par Suresnes Habitat, ni pour la reprise des 2 254 logements de l'Opievoy.

La nouvelle simulation prévisionnelle a été présentée au conseil d'administration du 28 juin 2016.

Les hypothèses de calcul du prévisionnel réalisé sur la période 2014-2024 n'appellent pas de remarque particulière quant aux taux d'actualisation qui sont les suivants :

En matière d'autofinancement

- l'hypothèse d'une évolution de l'inflation de 1,6 % par an ;
- l'indexation des loyers (logements, foyers, commerces et parkings) est fixée à +1,6 % ; le taux du livret A est fixé à 0,75 % en 2016 et 2,3 % de 2017 à 2024 ;
- les dépenses de maintenance courante sont fixées à 600 €/logt, le gros entretien à 1 050 €/Logt avec un différé de 5 ans sur la base d'un plan pluriannuel de travaux ; le coût de fonctionnement est de 300 €/logt ; une exonération de la TFPB est appliquée aux nouvelles constructions ;
- pour ce qui concerne les intégrations de patrimoine d'offices municipaux (Clichy et Suresnes) et le rachat de patrimoine (Opievoy), les données d'exploitation réelles ont été intégrées à la simulation (loyers, frais de personnel, dépenses de gestion, maintenance, TFPB et annuités d'emprunts) ;
- les risques locatifs : le coût annuel des impayés a été fixé à 3 % ; les pertes liées à la vacance du patrimoine de référence ont été évaluées à 3 % en 2015 et 2016, 2,5 % de 2017 à 2019 puis 2 % de 2020 à 2024 ; concernant les nouvelles constructions, le taux de vacance a été fixé à 2,5 % sur l'ensemble de la période.

En matière d'investissement

La simulation de l'office prévoit une augmentation du parc social de 13 806 logements sur la base de la mise en service de 4 613 logements neufs, 145 logements en acquisition-amélioration et de l'intégration et rachat d'un patrimoine de 9 048 logements. Le nombre d'opérations nouvelles retenu

dans la simulation est significativement supérieur aux objectifs de développement du PSP (une moyenne de 500 logements financés par an contre 400 logements prévus dans le PSP). La réhabilitation de 300 logements par an sur le patrimoine de référence et de 300 logements sur le nouveau patrimoine (Clichy Habitat, Opievoy et Suresnes Habitat) est intégrée dans l'analyse. Les renouvellements de composants restent importants et l'option du versement de subventions du conseil départemental des Hauts-de-Seine est maintenue à hauteur de 100 M€ sur 10 ans pour financer les travaux de maintien du niveau du patrimoine. En revanche, le niveau des subventions des opérations de construction neuve a été revu à la baisse avec un taux de 12 % (dont subventions collectivités territoriales de 5 %) au lieu de 27 % dans l'analyse prévisionnelle précédente, ce qui apparaît plus prudent.

Les coûts des opérations d'investissement et de leurs financements pris en compte dans l'étude prévisionnelle de l'organisme sont les suivants :

En k€	Investissements	Fonds propres	Subventions	Emprunts
Constructions	1 155 992	181 172	133 506	841 314
En %		15,7 %	11,5 %	72,8 %
Renouvellement de composants	161 358	56 831	104 527	0
En %		35,2 %	64,8 %	0,0 %
Travaux immobilisés	159 756	31 951		127 805
TOTAL	1 477 106	269 954	238 033	969 119
En %		18,28 %	16,11 %	65,61 %

Les résultats de l'analyse prévisionnelle de l'organisme sont retracés ci-dessous en ce qui concerne l'évolution de l'autofinancement courant :

En k€	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Loyers	147 589	150 972	183 016	212 091	219 060	227 736	236 458	244 799	253 010	262 113	271 096
Autres produits d'exploitation	5251	3099	2347	2492	2455	2469	2486	2491	2495	2500	2504
Charges d'exploitation	47 857	53 073	58 899	64 409	65 821	67 175	68 532	69 938	71 369	72 828	74 316
Maintenance	31 407	33 972	40 790	44 251	45 015	45 593	46 407	54 578	59 134	60 931	62 388
TFPB	13 652	14 300	20 106	23 436	25 001	26 611	27 185	27 805	28 408	29 026	29 660
Produits financiers	1 876	1 094	800	800	800	800	800	800	800	800	800
Annuités emprunts	43 658	41 071	52 218	63 090	63 383	67 664	70 747	72 584	75 887	79 096	82 474
Autofinancement	18 142	12 749	14 150	20 197	23 095	23 962	26 873	23 185	21	23 532	25 562
En % des loyers	12,3 %	8,4 %	7,7 %	9,5 %	10,5 %	10,5 %	11,4 %	9,5 %	8,6 %	9,0 %	9,4 %

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

En M€	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
FRNG à long terme	158	164	160	163	156	147	140	129	115	103	92

L'autofinancement courant de l'office est de 9,7 % en moyenne sur la période 2014-2024 et la structure financière est saine avec un FRNG de 92 M€ en 2024 malgré une baisse sensible et régulière depuis 2017 du fait de l'injection de fonds propres dans les opérations immobilisées.

Il est observé la volonté d'une meilleure maîtrise des coûts de gestion, ceux-ci représentant 27,4 % des loyers en 2024 contre 32,4 % en 2014. De même, l'annuité des emprunts en légère augmentation sur la période reste contenue représentant 30,4 % des loyers en 2024 contre 29,6 % en 2014 malgré le quasi doublement des annuités (82 474 k€ en 2024 contre 43 658 k€ en 2014). Les dépenses de maintenance restent importantes atteignant 23 % des loyers en 2024 (ratio régional 2013 : 14 %).

Cette situation financière prospective favorable est cependant à nuancer, compte tenu du fait que Hauts-de-Seine Habitat précise que cette simulation n'intègre aucune opération de renouvellement

urbain. Les études et la programmation annuelle des chantiers n'étant pas suffisamment avancés, l'office s'engage à présenter une version plus complète au conseil d'administration dès qu'il détiendra les informations nécessaires (décembre 2016). Il n'est pas fait mention non plus de l'actualisation du PSP, des besoins de travaux de désamiantage et de mise aux normes énergétiques dans l'étude prospective.

6.3 CONCLUSION

Fin 2015, l'office affiche un haut de bilan équilibré avec un FRNG qui présente une évolution favorable. Tout en se développant, Hauts-de-Seine Habitat a renforcé son autonomie financière en accroissant la part des capitaux propres dans ses ressources stables, sous l'effet des subventions du département. La rentabilité d'exploitation est d'un niveau satisfaisant avec cependant des coûts de gestion en augmentation sensible sur l'exercice 2014, ce qui constitue un point de vigilance. Tout comme par le passé, la bonne santé financière de l'office est très dépendante du soutien du conseil départemental des Hauts-de-Seine.

Malgré un niveau de trésorerie confortable, l'office ne respecte pas les délais de paiement de ses fournisseurs du fait d'une organisation interne qu'il convient de parfaire avec la mise en œuvre d'un référentiel comptable et fiscal, de fiches de postes, de diagrammes de circulation de l'information et d'un dispositif renforcé de contrôle interne.

Dans un contexte de projets multiples de fusion avec d'autres organismes de logements sociaux, l'office a actualisé son analyse prévisionnelle et l'a présentée à son conseil d'administration, suite au contrôle. Elle permet de conclure à la soutenabilité économique de son projet s'agissant des grandes orientations, avec toutefois quelques réserves et précisions attendues sur les projets de renouvellement urbain ainsi que la remise à niveau d'une partie de son patrimoine (mise aux normes énergétiques et travaux de désamiantage).

7. ANNEXES

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

RAISON SOCIALE : Office Public de l'Habitat « Hauts de Seine Habitat »

SIÈGE SOCIAL :
 Adresse du siège : 45, rue Paul Vaillant-Couturier
 92 300 LEVALLOIS-PERRET
 Téléphone : 01/47/57/31/77
 Télécopie : 01/47/58/60/25

PRÉSIDENT : Christian DUPUY

DIRECTEUR GÉNÉRAL : Damien VANOVERHELDE

COLLECTIVITÉ DE RATTACHEMENT : Conseil Départemental des Hauts de Seine

CONSEIL D'ADMINISTRATION au 01/11/2015
En application de l'article R. 421-4 du CCH : 17, 23 ou 27 membres

	Membres	Désignés par :	Professions
Président	Christian DUPUY	Collectivité	
Vice-président délégué	REVILLON Yves	Idem.	
	Régis LORRAINE	Idem.	
	Bénédicte DEKERPRIGENT	Idem.	
	Philippe PEMEZEC	Idem.	
	Georges SIFFREDI	Idem.	
	Nicole GOUETA	Idem.	
	Bernard GAUDUCHEAU	Idem.	
	Anne-Christine BATAILLE	Idem.	
	Pascal COLIN	Idem.	
	Martine PARESYS	Idem.	
	Alain JULIARD	Idem.	
	Rémi MUZEAU	Idem.	
	Roland PACHOT	Idem.	
	VINDIX Martine	Idem.	
	Serge CHEVET	Idem - Association	
	Patrice COUDERC	Idem - Association	
	Gérard HUOT	UDAF	
	Marie-Noëlle PAPOUIN-SENNE	CAF	
	Thierry TRON LOZAI	Organismes collecteurs	
	Nadine VILLIN (CGT)	Organisations syndicales	
	Monique ZANATTA (CFDT)	Organisations syndicales	
Représentants des locataires	Marie-Claude KYMPINEC	Élu	
	Michel VENEAI	Élu	
	Marc PIROT	Élu	
	François SOURIS	Élu	
	Jean ZABLOT	Élu	

Commissaire du Gouvernement : Préfet

EFFECTIFS DU PERSONNEL au : 31/12/2015	Cadres :	107	Total administratif et technique : 408
	Maîtrise :	101	
	Employés :	199	Effectif total : 724
	Gardiens :	212	
	Employés d'immeuble :	104	
	Ouvriers régie :	1	

7.2 INFRACTIONS

SANCTIONS MAXIMALES APPLICABLES POUR LE NON-RESPECT DES RÈGLES D'ATTRIBUTION DE LOGEMENTS (Article L. 342-14 du CCH)							
Réf. Patrim. Concaténée	N° porte	Nom Client	Adresse Patrimoine	Date de signature du bail	Montant du loyer mensuel (en €)	Sanctions pécuniaire maximale (€)	Observations particulières
<i>Locations à des personnes morales dans des conditions non prévues par le CCH</i>							
01055-00001-00001-00065	1035	PARIS BASKET RACING	161 /163 rue J. Guesde Bat A - LEVALLOIS PERRET	04/01/2012	1 613	29 036	
01055-00001-00001-00072	1042	PARIS BASKET RACING	161 /163 rue J. Guesde Bat A - LEVALLOIS PERRET	04/01/2012	1 538	27 685	
01055-00002-00001-00030	2030	SANDEN AUTOMOTIVE	155 /157 rue J. GUESDE Bât B - LEVALLOIS PERRET	03/01/2012	1 168	21 017	
02002-00002-00043-00001	122	MAIRIE	6 AVE DE LA REPUBLIQUE - LE PLESSIS ROBINSON	09/08/2009	220	3 958	
02003-00043-00007-00001	3169	LAINELONGUE	11 SQUARE F. JOLIOT CURIE - LE PLESSIS ROBINSON	04/09/2002	279	5 021	centre hospitalier
02003-00043-00008-00001	4417	DIOSAINE DE PARIS	6 RUE FRANCOIS MANSARD - LE PLESSIS ROBINSON	17/03/1966	27	478	
02003-00043-00010-00001	4450	ASSOCIATION CLUB VOLLEY BALL	2 RUE CLAUDE N. LEDOUX - LE PLESSIS ROBINSON	01/10/2009	282	5 073	
02003-00043-00090-00001	4580	ASSOCIATION CLUB VOLLEY BALL	10 RUE CLAUDE N. LEDOUX - LE PLESSIS ROBINSON	01/10/2009	295	5 301	
02003-00043-00091-00001	404	MAIRIE	8 AVENUE DE LA LIBERATION - LE PLESSIS ROBINSON	01/07/2009	397	7 155	
02003-00043-00096-00001	331	MAIRIE	2 AVENUE DE LA LIBERATION - LE PLESSIS ROBINSON	29/11/2010	538	9 688	
02004-00005-00006-00008	135	MAIRIE	80 AVENUE CHARLES DE GAULLE - LE PLESSIS ROBINSON	01/06/2009	416	7 480	
02011-00006-00001-00005	1006	COMITE HANDISPORT	4 AVE PIERRE BROSSOLLETTE - LE PLESSIS ROBINSON	13/02/1996	367	6 599	centre hospitalier
02011-00008-00001-00005	1399	INSTITUT INTERDEPARTEMENTAL ROUSSEL	47 AVE JEAN JAURES - SURESNES	22/12/1986	94	1 701	centre hospitalier
02021-00001-00002-00404	1412	INSTITUT INTERDEPARTEMENTAL ROUSSEL	47 AVE JEAN JAURES - SURESNES	22/12/1986	100	1 413	centre hospitalier
02021-00002-00001-00331	1413	INSTITUT INTERDEPARTEMENTAL ROUSSEL	47 AVE JEAN JAURES - SURESNES	22/12/1986	79	1 437	centre hospitalier
02022-00001-00001-00135	1415	INSTITUT INTERDEPARTEMENTAL ROUSSEL	47 AVE JEAN JAURES - SURESNES	26/06/2003	212	3 812	centre hospitalier
02535-00001-00001-00009	2267	THEATRE SURESNES	2 PLACE STALINGRAD - SURESNES	15/09/1992	94	1 693	
02536-00001-00002-00004	12	CENTRE HOSPITALIER DES QUATRE	23 RUE LAVAL - ST CLOUD	10/01/2000	218	3 916	
02538-00001-00001-00032	24	MAIRIE DE BOURG LA REINE	49 B BLD DU MARECHAL JOFFRE - BOURG LA REINE	14/04/2008	232	4 179	
02538-00001-00002-00014	412	ASNIERES VOLLEY 92	3 RUE DU CAPITAINE BOSSARD - ASNIERES SUR SEINE	01/11/2006	673	12 113	
02538-00001-00003-00010	251	ONSEIL DEPARTEMENTAL DES HAUTS-DE-SEINE	24 rue CAPITAINE GUYMENER (B) - BOIS COLOMBES	30/11/2010	443	7 965	
02562-00001-00001-00006	402	FRATERNITE CHARLES DE FOUCAULD	15 ALLEE ST EXUPERY - VILLENEUVE LA GARENNE	Total		168 517	
<i>Locations destinées à louer des gendarmes et pompiers</i>							
02011-00005-00003-00002	3110	GENDARMERIE MOBILE	5 RUE GABRIEL PERI - LE PLESSIS ROBINSON				
03023-00043-00001-00003	303	GENDARMERIE MOBILE	8 RUE CAPITAINE CHALVIDAN - LE PLESSIS ROBINSON				
03023-00043-00002-00001	304	GENDARMERIE MOBILE	9 RUE CAPITAINE CHALVIDAN - LE PLESSIS ROBINSON				
03023-00043-00002-00002	306	GENDARMERIE MOBILE	11 RUE CAPITAINE CHALVIDAN - LE PLESSIS ROBINSON				
03023-00043-00002-00004	1078	GENDARMERIE MOBILE	33 AVE D'ESTIENNE D'ORVES - LE PLESSIS ROBINSON				
03023-00065-00003-00001	1079	GENDARMERIE MOBILE	35 AVE D'ESTIENNE D'ORVES - LE PLESSIS ROBINSON				
03053-00001-00001-00012	1084	GENDARMERIE MOBILE	32 AVE D'ESTIENNE D'ORVES - LE PLESSIS ROBINSON				
03107-00001-00002-00007	1109	GENDARMERIE MOBILE	3 PLACE CHARLES PASQUA - LE PLESSIS ROBINSON				
04037-00001-00002-00024	2239	GENDARMERIE MOBILE	5 AVE CHARLES DE GAULLE - LE PLESSIS ROBINSON				
06006-00001-00004-00412	1102	GENDARMERIE MOBILE	1 RUE GABRIEL PERI - LE PLESSIS ROBINSON				
06013-00001-00006-00076	1132	GENDARMERIE MOBILE	1 RUE GABRIEL PERI - LE PLESSIS ROBINSON				
06112-00001-00002-00840	2114	GENDARMERIE MOBILE	3 RUE GABRIEL PERI - LE PLESSIS ROBINSON				
06129-00001-00002-00024	2119	GENDARMERIE MOBILE	3 RUE GABRIEL PERI - LE PLESSIS ROBINSON				
02538-00001-00001-00002	11231	PREFECTURE DE POLICE	11, Domaine DE LA COTE NOIRE - RUEIL MALMAISON				
02538-00001-00002-00019	76	PREFET DE POLICE/SD NO	6 RUE EMILE ZOLA - ASNIERES SUR SEINE				
06402-00004-00006-00402	840	PREFECTURE DE POLICE de PARIS	74 RUE DE L'ABBE GLATZ - BOIS COLOMBES				
							Convention conclue le 6 septembre 1957 entre l'office HLM et les services de l'Etat (Domaines) portant à l'origine sur 813 logements et 41 pavillons. Depuis le dernier contrôle de la MILLOS, le logement est remis à disposition de l'office après chaque départ. Il restait 13 logements encore occupés par des gendarmes en avril 2016.
							Brigade de sapeurs-pompiers de Paris
							Brigade de sapeurs-pompiers de Paris
							Brigade de sapeurs-pompiers de Paris

7.3 SIGLES UTILISÉS

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