

**OFFICE PUBLIC DE L'HABITAT COMMUNAUTAIRE  
DE PLAINE COMMUNE**

**SEANCE DU 29 JUIN 2021**

Conseil d'Administration  
Procès-verbal

L'An deux mille vingt et un, le vingt-neuf juin, à 16 heures 35 précises,

**Le Conseil d'administration** de l'OFFICE PUBLIC DE L'HABITAT DE PLAINE COMMUNE, dûment convoqué, s'est réuni au lieu ordinaire des séances, sous la présidence de :

**Monsieur Adrien DELACROIX** président du conseil d'administration de l'OPH Communautaire,

**Etaient présents :** Jacques BEHAR, Mouloud BEZZOUH, Hervé BORIE, Jean-Marc BOURQUIN, Corinne CADAYS-DELHOME, Adrien DELACROIX, Mamoudou DIARRA, Oriane FILHOL, Michel LANGLOIS, Maurice MENDES DA COSTA, Claude MOREAU, Stéphane PEU, Annie RAFENAUD, Laurent RUSSIER, Christian TRIGORY

En visio : Zora KHITMANE, Stéphane LAURENCEAU, Camille PICARD, Nathalie VORALEK, Tarik ZAHIDI

**Etaient absents excusés :**

Katy BONTINCK qui a donné pouvoir à Oriane FILHOL  
Nadia GIUNTA

Paulette GODIMUS qui a donné pouvoir à Christian TRIGORY  
Daniel GOLDBERG qui a donné pouvoir à Adrien DELACROIX  
Massiva KACET qui a donné pouvoir à Mouloud BEZZOUH  
Christian PERNOT qui a donné pouvoir à Hervé BORIE  
Azzedine TAIBI qui a donné pouvoir à Corinne CADAYS-DELHOME

Anne COSTE DE CHAMPERON, Commissaire du gouvernement

**Participaient à la séance :**

Sébastien LONGIN, Directeur Général  
Hassen OUBAHMAN, représentant du Comité Social et Economique

**Assistaient à la séance :**

Philippe CRETAZ, Directeur du Département Patrimoine et Développement  
Eric GAUTHIER, directeur du Département des Agences  
Tangi LE ROUX, Directeur du Département Ressources  
Jean-François LEONTE, Directeur du Département Politiques Sociales et Juridiques  
Olivier ROUGIER, Directeur de Cabinet  
Didier CLEMENT, Commissaire aux Comptes

**Secrétaire de Séance :**

Marine THOIREY, Secrétaire Général

La séance est ouverte par Adrien DELACROIX à 16 heures 35 après avoir constaté que le Conseil d'Administration a bien été convoqué dans les délais légaux et que le quorum est atteint.

#### ⇒ **Approbation du procès-verbal du 31 mars 2021**

**Adrien DELACROIX** propose d'adopter le procès-verbal de la réunion du 31 mars 2021 et s'enquiert d'éventuelles remarques.

**Jean-Marc BOURQUIN** souhaite formuler une explication de vote. Lors du Conseil d'administration du 31 mars 2021, l'augmentation de la rémunération du Directeur Général a été soumise au vote. Jean-Marc BOURQUIN a dénoncé comme d'autres membres du Conseil cette augmentation et le niveau de salaire correspondant comme choquants dans cette période de crise sanitaire et sociale. Il n'était donc pas envisageable pour lui de voter pour. S'abstenir aurait signifié qu'il n'avait pas d'avis, ce qui n'était pas le cas. Le choix se posait donc entre voter contre et refuser de voter. Jean-Marc BOURQUIN a refusé de voter la hausse et de cautionner une pratique fausement démocratique, qui veut faire croire que les représentants des locataires décideraient du salaire des cadres de l'OPH. C'est ce qui a été écrit dans le communiqué publié le lendemain de la réunion du Conseil d'administration, toujours visible sur la page Facebook du DAL-HLM. L'association VMPCH a cru bon de diffuser une lettre, n°77, essentiellement dirigée contre le DAL et le vote émis par Jean-Marc BOURQUIN ce jour-là. Jean-Marc BOURQUIN juge cette pratique inacceptable. Il y a au moins une règle à respecter, à savoir que l'argent des locataires reçu par les associations pour leur fonctionnement doit servir la cause des locataires et non des polémiques aussi stériles. Jean-Marc BOURQUIN demande que cette explication de vote soit rattachée au compte rendu de la séance précédente ou de la séance de ce jour.

**Adrien DELACROIX** indique que les propos de Jean-Marc BOURQUIN seront retranscrits dans le procès-verbal de la séance de ce jour.

*Après mise aux voix, les membres du Conseil d'administration, à l'unanimité des présents et représentés, approuvent le procès-verbal du Conseil d'administration du 31 mars 2021.*

#### ⇒ **Rapport de gestion 2020 du Directeur Général**

**Mamoudou DIARRA** souligne la nécessité d'informer les participants que la réunion du conseil d'administration est enregistrée. Il déplore que 200 pages de documents soient remis ce jour cela ne permettant pas de les étudier. Il regrette que les documents du Conseil d'administration soient systématiquement remis sur table et demande qu'ils soient envoyés avant les réunions.

**Adrien DELACROIX** rappelle que les réunions du Conseil d'administration et du Bureau sont systématiquement enregistrées en vue de la rédaction du procès-verbal. L'office s'efforce d'envoyer les documents le plus en amont possible. Certains ajustements interviennent parfois jusqu'au jour de la réunion. Dans le cas présent, il était nécessaire de réunir le Conseil d'administration avant la fin du mois pour arrêter les comptes et le rapport de gestion. Adrien DELACROIX présente ses excuses pour la remise tardive des documents complémentaires. En règle générale, il est fait en sorte de les envoyer en amont par courrier ou par voie électronique. Tous les documents soumis à un vote sont bien transmis dans les délais, très en amont, à l'ensemble des administrateurs.

**Adrien DELACROIX** cède la parole au Directeur Général.

**Sébastien LONGIN** précise que le document remis sur table constitue le simple support de sa présentation orale. L'ensemble des informations contenues dans cette présentation a été adressé aux administrateurs bien en amont de la réunion et de façon beaucoup plus exhaustive.

Le rapport de gestion de l'année 2020 présente de nombreuses particularités, notamment en raison du caractère exceptionnel de cette année marquée par une crise sanitaire majeure, qui a nécessité, pour l'OPH comme pour de nombreux acteurs, de développer une énergie collective très importante, impliquant les dirigeants de l'Office, les administrateurs, les membres de la Direction et l'ensemble des salariés pour garantir l'essentiel, c'est-à-dire la continuité de service, tout en protégeant les personnels en lien avec leurs représentants. Le travail effectué avec eux a porté sur les enjeux de l'organisation, de la mise en place du travail à distance en quelques jours et de l'accompagnement des locataires qui se seraient trouvés confrontés à des difficultés particulières du fait de la crise sanitaire suivie d'une crise économique voire sociale. L'Office s'est donc efforcé de développer autant que possible les actions solidaires.

Cette continuité de service est essentielle et a demandé une grande énergie de la part de l'Office comme pour d'autres mairies et entreprises publiques ou privées. L'Office devait par ailleurs ajuster le déploiement d'un certain nombre de projets en cours, ce qui était particulièrement difficile. C'était notamment le cas du déploiement d'une application mobile pour les gardiens, de la recherche d'une nouvelle forme de commercialisation des parkings et de la mise en place d'une assurance pour les locataires non assurés, qui a été discutée dernièrement dans différentes instances dont la CCL. C'était là aussi une véritable gageure de poursuivre les nombreux projets en cours, malgré l'absence fréquente d'une capacité de réflexion et de mobilisation collective. Pendant plusieurs longues périodes, les acteurs de l'Office étaient séparés physiquement et seuls les outils électroniques et téléphoniques leur permettaient d'échanger.

L'année 2020 était par ailleurs une année de transition et de projection liée à la nouvelle gouvernance, à laquelle les administrateurs ont tous contribué. Le Conseil d'administration s'est réuni pour la première fois au mois de septembre 2020. La mise en place de la nouvelle gouvernance s'accompagne du lancement de dynamiques de transformation pour l'Office, consistant notamment à accélérer l'amélioration de la qualité de service, comme cela a été fait dès la fin du mois de septembre avec le lancement du projet de création d'un centre de relations avec les locataires. Un atelier ouvert à l'ensemble des administrateurs s'est encore tenu sur ce sujet il y a quelques jours et l'ouverture opérationnelle de ce centre est attendue avant la fin de l'année. Un important travail expérimental a par ailleurs été conduit avec l'EPT sur les sujets de l'entretien des espaces extérieurs, de même que nous avons avancé sur le plan de renforcement de la vidéoprotection et le lancement d'une démarche qualité en vue d'une labellisation Quali'HLM visant à obtenir des garanties au bénéfice des locataires et à améliorer les process internes. Sur un ensemble de sujets, la démarche consiste à renforcer la position d'acteurs de référence sur le territoire de l'OPH, à l'instar notamment de la partie dionysienne du village JOP 2024. L'OPH s'inscrit plus globalement dans une démarche de modernisation au travers notamment d'un plan d'évolution des équipements informatiques, lancé dès la fin du premier confinement pour anticiper les suivants et se donner les moyens de mieux travailler. La modernisation concerne également les outils relatifs aux impayés. Enfin, la Direction met en œuvre l'axe majeur adopté lors du précédent Conseil d'administration, consistant à inscrire l'Office dans la transition climatique. Les travaux ont commencé sur ce sujet dans les semaines suivant son adoption.

L'Office est composé de 439 collaborateurs au 31 décembre 2020. Il s'est efforcé de poursuivre les actions de formation en 2020 malgré le contexte. L'année 2020 a par ailleurs été particulièrement riche en dialogue social avec la signature de six nouveaux accords d'entreprise et surtout des échanges constants entre la Direction et les représentants du personnel à partir de début mars. La transformation de l'Office repose sur une nouvelle stratégie informatique, consistant à équiper chaque salarié d'un ordinateur portable pour le rendre entièrement nomade, à renforcer les capacités de connexion informatique de l'Office, à revoir le modèle des communications téléphoniques et à renforcer la cybersécurité face à un risque croissant. L'Office adopte des applications nouvelles et envisage de faire évoluer son ERP c'est-à-dire le cœur du système de ses applications professionnelles.

S'agissant des finances de l'Office, l'autofinancement atteint de nouveau en 2020 un niveau particulièrement solide, de 13,4% des loyers, grâce à la maîtrise des frais de personnel, des frais de gestion et du travail réalisé sur les annuités d'investissement et le réaménagement de la dette afin de dégager des marges d'intervention. L'Office a par ailleurs développé une nouvelle capacité d'intervention sur la maintenance, comme le souhaitaient fortement l'ensemble des administrateurs. A l'issue de la loi de finances 2018, l'Office avait été contraint de réduire les moyens alloués à la maintenance. Il a à ce jour recouvré un niveau d'intervention en pourcentage des loyers équivalant à celui antérieur à cette loi. Sébastien LONGIN salue par ailleurs l'effort fourni historiquement par l'EPT pour soutenir la politique d'investissement de l'Office. Malgré le système de lissage, on note que la RLS coûte 4 millions d'euros soit l'équivalent de 40 % de l'autofinancement enregistré par l'Office en 2017 !

Il est à espérer que le recul en 2020 du nombre d'attributions soit principalement lié à la crise sanitaire. Le taux de rotation atteint en effet un niveau dramatiquement bas, inférieur à 4 %, ce qui témoigne d'un blocage du système. Les personnels et les élus rencontrent d'importantes difficultés pour répondre à la légitime pression des demandeurs. La Direction respecte néanmoins les deux axes prioritaires fixés de longue date par le Conseil d'administration, dont le premier consiste à porter un effort particulier sur les décohabitations et sur les mutations pour offrir un vrai parcours résidentiel aux locataires de l'Office. Cet élément s'élève à 41 % du total des attributions. En règle générale, il fluctue entre 40 et 50 % en fonction du nombre de relogements ANRU. Pour ce qui concerne le deuxième axe prioritaire, 93 % des entrants habitent ou travaillent déjà sur le territoire. L'Office satisfait donc son rôle qui est de servir le territoire et ses habitants.

L'Office connaît deux évolutions en matière d'attributions, dont une effective et l'autre en perspective et en cours d'élaboration par le législateur. L'Office a rejoint en 2020 la plateforme Echanger Habiter. Le résultat de cette action peut sembler modeste puisque 28 ménages en ont concrètement bénéficié pour 600 locataires inscrits. Rapportée à l'ensemble des attributions, cette action commence à démontrer son intérêt et la souplesse qu'elle apporte. Elle ne fait que démarrer et a vocation à croître très largement.

Par ailleurs, les travaux se sont poursuivis sur le passage à la gestion en flux des réservations et sur la mise en place de la cotation de la demande. Ils pourraient néanmoins se ralentir suite au dépôt d'un amendement par le Gouvernement dans le cadre de la loi « 3DS », anciennement loi « 4D ». L'échéance du passage à la gestion en flux et à la cotation à la demande, qui devait intervenir avant la fin de l'année 2021, serait reportée de deux années. L'instauration de la cotation de la demande doit s'effectuer sous le patronage des collectivités et de l'EPT. Son calendrier pourrait néanmoins être plus ambitieux que celui permis par l'amendement. La gestion en flux comporte en revanche une disposition essentielle consistant à accorder la priorité absolue aux relogements ANRU et aux mutations. Reporter la mise en œuvre de la gestion en flux à fin 2023 entraînerait une importante difficulté en raison du nombre de relogements à effectuer sur le territoire. Le Président de l'Office et le vice-Président de l'ETP ont alerté le maire sur ce point. L'Office a également alerté l'USH. Ce sujet fera partie des préoccupations majeures de la Direction pour les prochains mois.

Sébastien LONGIN présente ensuite un zoom sur l'habitat spécifique, rappelant que l'Office cherche à diversifier son offre immobilière depuis quelques années. Les Maisons de Marianne ont été inaugurées en janvier 2020 et donnent satisfaction. Dans le domaine du logement étudiant, une première livraison est intervenue il y a quelques années avec la belle opération de la Montjoie. Le rythme s'accélère avec la construction en cours sur la ZAC des Tartres à Stains et le projet de résidence étudiante du futur village olympiques de Saint-Denis.

L'adaptation des logements fait l'objet d'un point de mobilisation de l'Office depuis 2013. En 2020, Plaine Commune Habitat est parvenu malgré la situation de crise à raccourcir les délais d'intervention, qui demeurent néanmoins encore beaucoup trop longs aux yeux des bénéficiaires. Les efforts se poursuivront donc pour raccourcir le temps de traitement de ces

dossiers en 2021. L'adaptation des logements nécessite des investissements importants. L'Office bénéficie néanmoins de différents dispositifs, notamment de l'exonération de TFPB et d'un partenariat financier avec la Cnam.

Le sujet de l'amélioration de la qualité de service renvoie aussi à la maîtrise de la quittance et des charges locatives. La maîtrise globale des charges communes générales est rapportée aux logements dans les données chiffrées présentées pour tenir compte de la croissance du patrimoine. La baisse des dépenses de chauffage est liée à plusieurs facteurs dont la clémence des températures en 2020. Inversement, les dépenses d'eau individuelles connaissent un léger infléchissement à la hausse, ce qui pourrait amener l'Office à se mobiliser sur cette problématique. La régularisation des charges est créditrice pour plus de 80 % des locataires et leur est donc favorable. En juin 2020, l'Office avait décidé de neutraliser deux mois de provisions de charges collectives afin de redonner du pouvoir d'achat aux locataires, décision qui n'a pas posé de difficulté au moment de la régularisation des charges.

L'accélération des démarches qualité au sein de l'Office prend la forme de programmes lancés depuis plusieurs mois, notamment les plans d'amélioration concertés par site. Sur la cité Franc-Moisin, les gardiens et les équipes de l'Office ont mené un travail fin en lien avec les amicales de locataires et avec l'EPT autour de la réappropriation des pieds du B10. Ce travail difficile a apporté une vraie amélioration. D'autres actions consistent par exemple à effectuer des passages hebdomadaires de balayeurs accompagnés par les gardiens, ce qui permet un nettoyage complet beaucoup plus fréquent. Par ailleurs, les gardiens de Joliot-Curie ont porté avec leur encadrement une action de désencombrement des paliers et de rappel au règlement intérieur. L'orientation fixée consiste cependant à dépasser la simple agrégation de ces actions pour initier une démarche beaucoup plus structurée et globale d'amélioration de la qualité de service. Elle suppose un travail en profondeur sur la production de ce service, notamment en déployant et en assumant pleinement les notions de rigueur du quotidien et de contrôle des résultats. La dynamique d'amélioration doit être continue afin d'éviter que les phases d'amélioration soient suivies d'une nouvelle dégradation.

L'enjeu consiste à maintenir la qualité au quotidien. Pour ce faire, des démarches ont été lancées et devraient conduire à la présentation d'un projet structuré finalisés d'ici la fin de l'année. L'objectif est d'obtenir le label Quali'HLM, décerné par la profession au travers de commissions et d'auditeurs indépendants. Le label vise à mettre en avant la mobilisation des bailleurs et à offrir des garanties à chacun sur la qualité effective du travail effectué. L'inscription dans cette démarche constitue donc une évolution importante pour l'OPH. Les travaux effectués ces dernières années lui ont apporté la maturité suffisante pour s'y inscrire.

L'amélioration de la qualité de service passe également par la création d'un centre de relation locataires. Les services travaillent de façon très active depuis plusieurs mois au lancement de ce dispositif dont l'objectif est de rendre l'Office plus joignable pour les locataires, d'améliorer la qualité d'accueil, la réactivité dans la prise en charge des demandes des locataires et la qualité de la réponse à ces demandes. Le centre de relations locataires devrait démarrer son activité d'ici fin 2021, probablement au mois de novembre. Cette échéance sera ajustée en fonction des capacités de recrutement de l'Office, qui a choisi d'assurer ce service en interne et de ne pas recourir à un prestataire. La spécification des métiers liés à ce projet a d'ailleurs fait l'objet d'une réunion du CSE mi-juin.

Certaines innovations retardées par la crise sanitaire sont néanmoins appliquées depuis le 1<sup>er</sup> juin. C'est le cas notamment de la mise en place de bornes de paiement par carte bleue au Siège et dans les agences. Les bornes de paiement en liquide ont été évitées pour des raisons de sécurité. Le dispositif fonctionne et l'Office a positionné des jeunes en services civique pour accompagner les locataires dans son utilisation. Les résultats sont encore modestes à ce jour, avec 80 à 90 paiements sur les quinze premiers jours mais les locataires ont vocation à s'approprier ce nouveau service. L'Office se modernise également en offrant ainsi de nouvelles formes de paiement à ses locataires.

L'entretien du patrimoine constitue un autre volet particulièrement important du rapport de gestion. Il s'agit de la deuxième mission de l'Office. Le plan stratégique de patrimoine adopté fin 2019 représente un investissement de près de 760 millions d'euros dont 126 millions d'euros de fonds propres. Les projections portant sur une durée de dix ans, elles évoluent en permanence. De légers ajustements ont ainsi été apportés au plan de financement par rapport au document initial. Les ordres de grandeur restent néanmoins inchangés. Le plan stratégique de patrimoine s'ajoute aux travaux quotidiens de maintenance. Après avoir été contraint de réaliser des économies sur la maintenance à partir de 2018, l'Office a pu rétablir un niveau de dépenses de maintenance plus élevé.

La décision a été prise avant fin 2020 de mettre en place un plan visant à accélérer considérablement la sécurisation des parkings, autre élément de la politique patrimoniale, en augmentant de 50 % leur taux de vidéoprotection en cinq ans. Le marché correspondant va être lancé dans les prochaines semaines avec l'objectif de lancer les premiers travaux avant la fin de l'année. Par ailleurs, le Bureau a été saisi en mai d'une nouvelle dynamique de commercialisation des parkings, dans le cadre d'un marché conclu avec le prestataire Yespark. Plusieurs parkings de Plaine Commune Habitat feront l'objet dans les prochaines semaines d'une expérimentation consistant à les ouvrir, dans des conditions sécurisées, à des usagers extérieurs. Cinq parkings ont été identifiés et font actuellement l'objet de discussions avec les maires concernés. L'objectif de ce projet consiste à accroître le taux de remplissage et à générer des recettes complémentaires pour l'Office. Par ailleurs, plus un parking est occupé, plus il vit bien et plus les premiers occupants en sont satisfaits.

Les réhabilitations figurent au cœur du PSP. Les chiffres rappelés dans la présentation portent sur la période allant jusqu'à 2029. En 2020, 788 logements ont été réhabilités. L'Office souhaite accroître les rénovations thermiques pour être au rendez-vous des ambitions du territoire et du pays et des enjeux climatiques.

La réhabilitation de la résidence Floréal de Saint-Denis devrait se terminer avant fin 2021. Celle de la cité Henri Barbusse, à Villetaneuse, est terminée depuis quelques mois. Elle portait sur du patrimoine acheté à la Ville, qui a accordé une subvention pour permettre la réalisation d'une réhabilitation de qualité, portant sur les parties collectives et individuelles et sur les espaces extérieurs. Le projet avait été ajusté après concertation avec les locataires.

La résidentialisation des trois îlots et la requalification des espaces extérieurs de la cité Rateau, à la Courneuve, s'avèrent très complexes. Le chantier connaît quelques vicissitudes et demande une grande énergie. Par conséquent, l'Office appelle régulièrement les locataires concernés à la patience et leur a présenté ses excuses. Le métier d'un office HLM consiste également à faire face aux difficultés lorsqu'il s'en pose, comme c'est le cas sur ce projet. Le chantier avance mais moins rapidement que prévu.

S'agissant de l'entretien courant des logements, l'Office a développé depuis quelques années le service Travaux Plus, qui permet aux locataires qui le souhaitent de faire réaliser de petits travaux locatifs, relevant de leur responsabilité, par la régie. Dans ce cas, l'Office les réalise à prix coutant, en offrant des facilités de paiement. Les résultats de ce dispositif ont été fortement atténués en 2020 par rapport au potentiel d'activité, en raison de la crise sanitaire.

Le plan Ambition Environnement est désormais pleinement lancé. Le diagnostic carbone a été présenté au Conseil d'administration en mars dernier. La phase d'élaboration du plan a déjà commencé et permettra d'identifier des points de mobilisation pour respecter l'échéance de neutralité carbone de 2050. L'Office souhaite réaliser ce projet de façon collective. Le CCL a tenu une réunion spécifique sur ce sujet et des ateliers ouverts, impliquant les administrateurs qui le souhaiteront, se tiendront à partir de septembre. Les dates en seront communiquées au début de l'été.

Les constructions neuves permettent d'entretenir la dynamique de l'Office et de répondre aux besoins du territoire. Deux opérations sont emblématiques de ce rôle. Premièrement,

L'Office est partenaire de l'opération Lumières-Pleyel, portant sur 74 logements. Deuxièmement, l'OPH sera le seul bailleur social de la partie dionysienne du village olympique. Ce projet répond à la volonté forte du territoire de renforcer la position de l'OPH sur la partie dionysienne et permet de construire non seulement des logements étudiants mais également un grand nombre de logements familiaux pour produire une ville équilibrée.

La résidence Avenir, à Epinay-sur-Seine, a été livrée en janvier et inaugurée dans les semaines suivantes. La résidence Cornillon, lancée il y a de nombreuses années, a enfin été livrée. Comme il le fait désormais de manière quasi-systématique pour répondre aux enjeux mis en avant par l'Etat, ces programmes mêlaient du PLUS, du PLAI et du PLS afin d'assurer la mixité des logements.

Les prochaines livraisons sont attendues pour les prochains mois ou les prochaines années. L'opération Fort de l'Est émerge à l'ANRU et présente des enjeux de reconstitution, en lien avec des démolitions prévues à Franc-Moisin. Les bâtiments sont de belle facture grâce à la qualité du travail de l'entreprise générale malgré les difficultés d'insécurité qu'elle a rencontrées. Ce projet devrait être livré fin 2021 ou début 2022.

L'Office réalise par ailleurs une résidence étudiante sur Les Tartres, dans le cadre d'une maîtrise d'ouvrage directe, qui présente une architecture élancée. Sa livraison est également attendue pour fin 2021. Elle sera gérée par l'association Arpej, qui a également repris la gestion de la résidence étudiante de la Montjoie. L'Office pourrait également confier à Arpej la gestion de la résidence étudiante du village olympique, qui sera livrée à Plaine Commune Habitat en 2025.

L'Office porte depuis quelques années une opération mixte de 46 logements familiaux à Villetaneuse, comportant la réalisation d'une médiathèque aux rez-de-chaussée, les logements familiaux en structure collective au-dessus et des logements sociaux ainsi que dix-huit logements en accession en arrière de parcelle. Sa livraison est attendue pour le premier trimestre 2022. Elle présente un très bon taux de commercialisation malgré les doutes qui pesaient quant à la capacité de vendre des logements en accession sociale sur ce territoire compte tenu des difficultés d'approche du marché immobilier de Villetaneuse.

En matière de renouvellement urbain, l'Office est engagé dans quatre projets NPNRU situés à Saint-Denis, à la Courneuve, à Epinay et à Pierrefitte. Ces projets sont à ce jour figés et validés hormis celui de Saint-Denis, qui doit être ajusté. Les ajustements à venir touchent tant à Franc-Moisin qu'au centre-ville Basilique.

Le document envoyé en amont de la réunion du Conseil d'administration comporte deux tableaux à savoir un tableau relatif aux réalisations et un tableau relatif aux projets, afin de tenir compte des ajustements à réaliser sur Saint-Denis et de montrer les progressions de 2020. Celui présenté en séance constitue une compilation de ces deux tableaux, tout en répondant aux interrogations des administrateurs qui avaient relevé une incohérence sur certains documents entre le nombre de démolitions et le nombre de reconstitutions.

326 démolitions de logements sont prévues sur le périmètre de Plaine Commune Habitat dans le cadre du NPNRU. S'y ajoutent les 305 logements de Robespierre, qui émergent formellement au NPNRU bien que leur reconstitution ait déjà été effectuée dans le cadre de l'ANRU 1. Ces logements ne peuvent donc être pris en compte dans l'appréciation de l'application de la règle « un logement reconstitué pour un logement démoli ». Par ailleurs, la démolition du Bel-Air a été réalisée. La programmation de reconstitution porte sur 456 logements pour 326 démolitions prévues, auxquelles s'ajoutent 31 logements reconstitués pour le compte d'une démolition d'une copropriété en difficulté à Pierrefitte, dans le cadre du NPNRU. Une autre centaine de logements est incluse dans le programme de reconstitution à titre conservatoire, en lien avec l'EPT, parce que les reconstitutions ne sont pas complètement fléchées à ce jour à l'échelle de l'ensemble des bailleurs et des villes. Pour l'OPH, cette comptabilisation présente l'intérêt d'apporter la capacité à développer l'activité et à réaliser des logements accessibles.

Le budget de ce programme s'élève à 265 millions d'euros, avec un niveau d'accompagnement ANRU de 114 millions d'euros. Néanmoins, sur ce montant de 114 millions d'euros, seuls 73 millions d'euros, représentant 27 % du grand total, constituent des subventions. Le reste est apporté sous la forme de prêts bonifiés par Action Logement. L'Office a néanmoins l'espoir d'obtenir un niveau plus élevé de subventions. Le montant des subventions pourrait ainsi être porté à près de 80 millions d'euros. Les autres opérations de renouvellement urbain concernent la barre Robespierre, Franc-Moisin, le Vieux Barbusse à La Courneuve et la Source.

L'accompagnement des fragilités sociales et individuelles a pris une ampleur particulière avec la crise sanitaire mais fait partie des activités récurrentes et des fondamentaux de l'Office. Le rapport de gestion indique chaque année le nombre de familles qui ont pu être accompagnées. L'intervention des travailleurs sociaux a permis de récupérer près d'un demi-million d'euros pour le compte des locataires, somme qui vient en outre se défalquer des impayés. L'Office a mis en place la mission Accès, malgré une problématique d'effectif en 2020, afin d'anticiper les difficultés que pourraient rencontrer les locataires entrants les plus fragiles, concernant des points aussi essentiels que payer son loyer, habiter dans son logement et vivre en habitat collectif. De futurs locataires qui ont connu un parcours résidentiel particulièrement heurté peuvent en effet avoir besoin d'un accompagnement ou d'une attention particulière en amont de l'entrée dans les lieux et dans les mois qui suivent.

La plateforme Logement et Santé mentale constitue également un élément de l'identité de l'Office. Cette action est désormais solidifiée au sein de l'Office, ayant permis la prise en charge de près de 160 situations en 2020. L'année 2020 a nécessité d'apporter des réponses d'urgence à des cas de décompensation liée au confinement. Plaine Commune Habitat est le premier bailleur à avoir signé une convention avec l'ARS pour ce type d'intervention permettant d'obtenir des financements publics pour cette action qui n'est donc pas principalement financée avec les loyers perçus des locataires.

Le rapport de gestion présente également l'activité de l'Office en matière de développement social urbain. L'Office a été déclaré finaliste des Trophées de l'Innovation USH grâce au projet Pack Emploi-Logement, qu'il porte de longue date et a pu mener à bien. Ce projet consiste à intervenir sur les deux effets leviers majeurs de l'autonomie des jeunes c'est-à-dire un emploi qualifié et l'accès à un logement autonome. L'Office a dépassé son objectif de 50 bénéficiaires. L'enjeu consiste désormais à relancer cette initiative en modélisant un acte 2. L'USH est fortement intéressée et pourrait proposer, à partir du concept créé par l'OPH, une maquette générique à destination de l'ensemble des bailleurs du territoire national, dans une perspective d'essaimage. L'USH devra néanmoins trouver des crédits pour accompagner ce déploiement.

Le rapport de gestion présente ensuite une information sur les commerces, qui représentent une activité importante de l'Office, non seulement en chiffre d'affaires mais également en termes d'aménités urbaines. Malgré les difficultés de l'année 2020, l'Office a accueilli de nouveaux commerçants et intervenants, notamment du champ médical grâce à l'implication forte des villes de La Courneuve et de Saint-Denis. L'Office a également accueilli des coopératives alimentaires, en cohérence avec l'enjeu environnemental et climatique.

La mobilisation volontariste des personnels de l'Office a permis de mettre à disposition d'associations luttant contre les violences faites aux femmes dix logements entièrement équipés. Six femmes les occupent encore et en bénéficieront de manière pérenne suite à un transfert de bail. L'Office a mis en place dès le premier confinement une cellule d'appui solidarité locataires qui a appris en marchant et s'est améliorée aux deuxième et troisième confinements. Cette cellule se tenait à disposition des locataires qui rencontraient des difficultés. A compter du deuxième confinement, elle a adopté une attitude proactive pour aller vers les locataires qui montraient des difficultés de paiement. Le partenariat avec la protection civile a permis d'établir des contacts téléphoniques avec les locataires âgés et vulnérables et de les adresser si nécessaires aux CCAS ou aux associations. Plaine Commune

Habitat est impliqué dans cette activité comme nombre de bailleurs sociaux. Le Bureau a également décidé la mise en place d'un fonds spécial Covid, qui a donné lieu à trois sessions avec les représentants des locataires et permis le traitement d'une trentaine de situations. Les amicales se sont fortement impliquées pendant la crise. En complément de leur intervention, des actions de solidarité ont éclo dans de nombreux endroits du territoire de Plaine Commune, impliquant les gardiens, les associations et les partenaires municipaux.

**Adrien DELACROIX** se félicite de l'activité de l'Office y compris dans une année exceptionnelle et difficile compte tenu du contexte sanitaire. Grâce à la réaction de ses agents et en particulier de ses agents de proximité, l'Office a assuré la continuité du service à ses locataires. Adrien DELACROIX les en remercie. L'Office a par ailleurs poursuivi les projets en cours et en a développé de nouveaux pour améliorer la qualité de service, pour mettre en œuvre son plan Environnement ou pour optimiser la gestion des parkings. Par ailleurs, la solidité de ses finances permet à l'Office d'envisager sereinement la réalisation du NPNRU. Il reste à conclure le protocole avec la Caisse de Garantie du Logement Locatif Social, qui constitue un objectif important de 2021. Les échanges initiaux avec la CGLLS, qui avaient été suspendus en l'absence d'interlocuteur, ont repris et sont très encourageants quant au maintien de l'accompagnement de l'Office par la Caisse. Ce soutien permettra à l'Office de réaliser ses ambitions patrimoniales et en particulier le NPNRU. La solidité financière de l'Office lui permet également d'être l'acteur principal de la politique d'habitat du territoire, comme le territoire le souhaite, au travers de sa coopérative, la CAPS.

Le bilan d'activité est particulièrement positif et permet d'affronter les enjeux de l'Office. Adrien DELACROIX remercie l'ensemble des équipes de l'Office et le Directeur Général pour cette présentation du rapport de gestion et pour le travail réalisé.

**Mamoudou DIARRA** attire l'attention de l'Office sur la problématique des charges d'eau, qui s'inscrivent à la hausse sous l'effet du confinement. L'économie résultant de la baisse des dépenses de chauffage et de la neutralisation de deux mois de provisions ne constitue donc pas un gain de pouvoir d'achat mais une avance de trésorerie qui sera consommée par les charges d'eau. Les familles confinées verront leurs consommations augmenter. Les amicales ont déjà signalé ce point. Par ailleurs, Mamoudou DIARRA sollicite une nouvelle fois la communication de tableaux comparatifs sur les impacts écologiques et financiers des programmes ANRU de destruction, reconstruction et réhabilitation afin de voir quel projet est le plus coûteux et lequel est le moins cher. Il déplore de n'avoir pu réaliser ce comparatif sur les programmes passés.

**Jean-Marc BOURQUIN** considère également que l'année 2020 a été particulière en raison de la crise sanitaire et suggère d'effectuer un bilan de la gestion de la crise par le bailleur. Par ailleurs, des constantes en matière de logement qui existaient avant 2020 se poursuivent à ce jour. Or, bien que la deuxième partie du rapport de gestion soit intitulée « Répondre au besoin de logement », le document ne fournit aucune information sur la demande de logement. La pénurie est estimée de 1,3 à 1,5 million de logements manquants sur l'ensemble de l'Île-de-France et cette réalité touche plus particulièrement Saint-Denis. Il est donc nécessaire de disposer d'informations sur la demande de logement pour pouvoir répondre au besoin.

Sur la ville de Saint-Denis, les demandes de logement se chiffrent en milliers. Il conviendrait par ailleurs d'étudier sur quel type de logements portent ces demandes. La réponse au besoin de logement suppose en effet que la proposition de logements du bailleur soit en adéquation avec la demande. Sans ces informations, la vision de la problématique est erronée. Le rapport de gestion signale par ailleurs que l'Office observe un ralentissement général de la production de logements neufs. Or, l'Office n'est pas un simple observateur. Soit il lutte contre ce ralentissement, soit il y participe. Jean-Marc BOURQUIN a le sentiment que Plaine Commune Habitat y participe, comme le montre la mise en sommeil de BâtiPlaine au prétexte de la diminution des projets de construction. Cette situation est préjudiciable pour l'ensemble des demandeurs de logement.

La troisième partie du rapport indique également : « On constate une baisse nationale de la production de logements sociaux. » Jean-Marc BOURQUIN regrette que l'Office ne fasse que constater. Il estime que la demande de logement s'inscrit en décalage par rapport à l'offre proposée. Cette situation pose en particulier la question de la réponse aux besoins des personnes aux revenus les plus modestes, qui ne trouvent pas de logement.

S'agissant de l'amélioration de la qualité du service, de nombreux usagers qui s'adressent à Plaine Commune Habitat ont le sentiment que le bailleur manque de réactivité et tarde à répondre à leur demande. De nombreux courriers demeurent sans réponse et de nombreux problèmes restent irrésolus. Les locataires finissent par se demander si le bailleur s'abstient de répondre volontairement ou s'il est incompetent. Ce point de vue est partagé par un grand nombre d'entre eux, confrontés à l'absence de réponse pendant des semaines ou des mois. Même si la crise sanitaire a complexifié le fonctionnement de l'Office, le bailleur ne peut éviter de s'interroger sur ce point. Jean-Marc BOURQUIN doute que le centre de relations locataires constitue une mesure suffisante. L'information parviendra peut-être plus rapidement au bailleur. La problématique porte néanmoins sur la lenteur des réponses apportées aux locataires. Jean-Marc BOURQUIN se demande donc si ce dispositif permettra de réduire le temps de réponse.

Jean-Marc BOURQUIN note que la plateforme Echanger Habiter a bénéficié à peu de personnes et sollicite des précisions sur le fonctionnement de ce dispositif. Il a transmis des demandes de personnes qui étaient confrontées à des difficultés personnelles importantes et avaient demandé un échange et attendaient une réponse depuis des mois.

Au sujet du renouvellement urbain, il observe que malgré la règle « un pour un », si les logements PLAI détruits sont remplacés par des logements d'un niveau inférieur, les opérations ANRU participent au ralentissement de la réponse à la demande de logement. Il serait donc intéressant de connaître le coût total des opérations ANRU avec démolition, incluant les coûts sociaux tels que le coût des traumatismes. Les opérations ANRU semblent entraîner une baisse du logement social, une hausse des coûts sociaux et financiers et une incidence écologique négative. Il souhaite donc connaître le détail du coût de ces opérations.

Jean-Marc BOURQUIN estime que les choix opérés par Plaine Commune Habitat en termes de rénovation urbaine sont négatifs et ont des conséquences pour les habitants. Il juge le rapport de gestion très optimiste par rapport au vécu des habitants de Franc-Moisin par exemple, qui ont manifesté à deux reprises pour exprimer leur sentiment d'être délaissés et leur colère face aux inondations, aux problèmes de parking, aux pannes d'ascenseurs et à la présence de rats et autres nuisibles. La responsabilité de ces problèmes n'incombe pas seulement à Logirep. Plaine Commune Habitat loge également des habitants de Franc-Moisin. Ces manifestations interpellent donc Plaine Commune Habitat et résultent de problèmes structurels qui existaient déjà en 2020 mais que le bailleur ne prend pas en compte dans le rapport de gestion.

Enfin, Jean-Marc BOURQUIN approuve globalement le contenu du rapport sur la gestion de la crise sanitaire. Il rappelle néanmoins qu'à la suite du confinement, les associations ont demandé la tenue d'une réunion qui n'a été organisée qu'en juin. Les amicales sont intervenues sur le terrain. En revanche, la relation entre les associations et le bailleur a été inexistante pendant cette période. Ce point qui ne figure pas dans le rapport méritait d'être souligné.

**Christian TRIGORY** remercie l'Office pour la qualité de la synthèse des événements de 2020. Il sollicite des précisions sur l'organisation du télétravail, qui entraîne pour les locataires d'importantes difficultés dans l'obtention d'une réponse à leurs courriers. La réponse aux signalements des gardiens tarde également. Par conséquent, Christian TRIGORY souhaite connaître le nouveau fonctionnement des agences.

Christian TRIGORY encourage le développement des Maisons de Marianne, dispositif qui lui paraît très intéressant, en particulier pour la ville de Saint-Denis. Malgré les difficultés rencontrées dans la mise en place de ce dispositif dont a témoigné la Présidente de région, il fonctionne désormais à Plaine Commune Habitat. Les personnes âgées éloignées de leurs enfants sont de plus en plus nombreuses. Il se réjouit de l'enveloppe de 14 millions d'euros allouée au financement des travaux. Les chantiers ont néanmoins été suspendus pendant deux mois en 2020. Par conséquent, il demande si ces projets aboutiront en 2021 ou si les moyens alloués seront reportés sur les années suivantes. Il juge insuffisante la subvention allouée au titre de la crise sanitaire et nécessaire de revoir la dotation du fonds Covid à la hausse. Même si les charges de chauffage sont maîtrisées, la hausse de la consommation d'eau pendant la période de pandémie génère des inquiétudes. Par ailleurs, les remboursements ne sont pas seulement dus à la bonne gestion des charges par le bailleur mais résultent parfois de la surévaluation de l'acompte des locataires. Il est néanmoins difficile de définir le bon niveau des acomptes. C'est pourquoi la CCL a choisi de les maintenir au même niveau chaque année. Enfin, il attire l'attention sur la perte d'eau due à la nécessité de la faire couler pendant longtemps avant qu'elle sorte chaude au robinet. Une solution résiderait dans l'installation d'accélérateurs d'eau. Il encourage donc l'OPH à réfléchir à cette problématique pour réaliser des économies.

**Stéphane PEU** estime que les grands chiffres présentés dans le rapport de gestion constituent d'excellents résultats pour Plaine Commune Habitat, dans quasiment tous les domaines, en dépit d'une crise sanitaire ayant pesé sur l'activité les trois quarts de l'année. Il attire l'attention sur le sujet du taux de rotation et des attributions, qui ne concerne pas uniquement Plaine Commune Habitat et qui lui paraît extrêmement inquiétant. Sur l'ensemble du parc, le taux de rotation s'élevait à 10 % il y a quelques années, soit 1 800 attributions. Avec un taux de 5 %, le nombre d'attributions n'est plus que de 900. Un taux de 3,9 % a donc des conséquences dramatiques car il caractérise une embolisation totale du système et l'impossibilité de satisfaire une demande sociale extrêmement prégnante.

A ce phénomène s'ajoute celui signalé par l'association régionale HLM d'Ile-de-France, qui a annoncé que l'année 2021 serait marquée par le plus bas nombre de mises en chantier de logements sociaux jamais atteint. Pour 2020, le Gouvernement s'était réfugié derrière l'explication selon laquelle les projets sont gelés les années d'élection municipale et repartent ensuite à la hausse. Il apparaît que la baisse se poursuit en 2021 parce qu'elle n'est pas liée aux élections municipales mais résulte des mesures financières prises sur le logement social, qui ont provoqué l'assèchement des fonds propres des organismes et la dégradation des conditions de financement des constructions.

La diminution du taux de rotation et la baisse des mises en chantier provoquera donc l'aggravation de la crise du logement. La France s'oriente vers une situation similaire à celle de l'Espagne, où les jeunes habitent chez leurs parents jusqu'à l'âge de 35 ans et qui connaît le développement de la cohabitation générationnelle dans des appartements inadaptés à ce modèle.

Par conséquent, Stéphane PEU encourage Plaine Commune Habitat à accroître encore son effort sur les mutations, qui atteignent déjà un taux de 43 %, supérieur à la moyenne des HLM, afin de satisfaire les usagers actuels. En outre, chaque mutation permet de satisfaire le locataire qui déménage et celui à qui revient le logement libéré.

Il se dit par ailleurs frappé par le dysfonctionnement scandaleux de la file d'attribution des fonctionnaires qui relève de la préfecture. A l'issue de la première vague du Covid, le pays a applaudi toutes les personnes de première ligne et notamment les fonctionnaires hospitaliers et ceux des collectivités locales ou des services de l'Etat. Or, il est devenu impossible pour les fonctionnaires d'obtenir un logement social parce que la plateforme Balae ne fonctionne pas.

Il est incohérent d'affirmer la nécessité de fixer à tout prix les fonctionnaires en Seine-Saint-Denis, de leur verser des primes et de ne pas être capables de les loger quand ils veulent y vivre. Il est souvent dit que les fonctionnaires ne veulent pas vivre en Seine-Saint-Denis. Or, des fonctionnaires figurent sur les listes d'attentes des demandeurs de logement. Il est donc déplorable de ne pas pouvoir les satisfaire, s'agissant notamment des enseignants et du personnel hospitalier et des collectivités locales.

Enfin, il relève la solidité des finances de Plaine Commune Habitat. Néanmoins, il ne conviendrait pas d'accréditer l'idée que la RLS n'aurait pas causé de tort à l'OPH. Dans la réalité, elle lui a fortement nuí. La qualité de ses finances démontre donc la capacité de résistance de l'OPH. En raison de la RLS, l'Office n'a néanmoins pas les moyens de réaliser tous les projets qu'il souhaiterait développer au service du logement social et des locataires.

**Corinne CADAYS-DELHOME** remercie les personnels de l'Office qui se sont mobilisés pendant la crise sanitaire et en particulier ceux qui ont transporté et monté des meubles alors qu'ils n'y étaient pas obligés. Le NPNRU n'est pas parfait. Elle estime néanmoins qu'il n'est pas négatif de démolir des barres mais que l'enjeu porte sur les reconstitutions et sur les modalités du relogement. Elle considère que la démolition de la barre Robespierre était nécessaire parce que ses habitants n'y étaient pas logés de manière digne et parce que plus personne ne souhaitait y emménager. La question porte donc sur la gestion des habitants. Dans le cas de la barre Robespierre, le projet a été facilité par la possibilité de proposer de nombreux nouveaux programmes sur la Courneuve, même si certains locataires ne souhaitent pas habiter dans un bâtiment neuf par peur d'une hausse de leur loyer. En revanche, elle s'inquiète des prochaines démolitions et craint que les nouveaux logements ne soient pas livrés en temps voulu.

Au sujet de l'analyse de la demande de logement, elle souhaiterait connaître le nombre de demandeurs de mutation et de décohabitation du patrimoine Plaine Commune Habitat, en précisant les typologies de logement afin de faire ressortir les difficultés propres aux T4 et aux T5. Par ailleurs, elle constate que les jeunes décohabitants qui demandent un logement se plaignent de plus en plus du temps d'attente. Elle juge très positive l'expérience des Maisons de Marianne et suggère de réfléchir à la problématique du niveau relativement élevé du loyer des logements de grande taille, qui sont propices à l'intergénérationnel mais ne sont pas adaptés aux personnes bénéficiaires de l'AAH ou à faible niveau de retraite. Ces Maisons ont permis de débloquent de nombreuses situations complexes. Par conséquent, elle encourage la création d'une deuxième Maison de Marianne à la Courneuve ou d'un dispositif équivalent. En outre, la ville dispose avec deux ZAC d'espaces pour l'accueillir en centre-ville.

Certaines personnes sont très intéressées par le dispositif tandis que d'autres ne souhaitent pas habiter en Maison de Marianne. Les personnes âgées ont tendance à ne pas apprécier les cuisines ouvertes et celles qui possèdent un lit médicalisé et à qui l'Office propose un T2 souhaiteraient disposer d'un T3. Ces deux éléments constituent les principales causes de refus. D'autres points mériteraient d'être affinés.

Elle se félicite du fait que l'aide apportée aux locataires dans le cadre de la crise sanitaire ne soit pas ponctuelle mais porte sur leur situation globale et sur l'exercice de leurs droits. En revanche, l'information des locataires et le suivi des chantiers laissent à désirer. L'Office explique parfois qu'il ne dispose pas de suffisamment d'information pour communiquer. Néanmoins, le silence provoque davantage de mécontentement qu'une communication partielle. L'expérience de la cité Rateau montre par ailleurs la complexité du suivi des chantiers. Le manque d'information et de lien entre les acteurs pose problème.

**Mamoudou DIARRA** observe également que les locataires ont du mal à obtenir une réponse en temps et en heure à leurs demandes et regrette que ce point ne soit pas mentionné dans le rapport de gestion. Par conséquent, il sollicite un bilan sur le temps de réponse aux mails et aux alertes des locataires. Le problème de la communication avec les locataires est récurrent. Il sollicite également des précisions sur le nombre de personnes qui seront

affectées au centre de relations locataires et si une procédure d'urgence est prévue. Il déplore que certaines demandes urgentes envoyées par mail n'obtiennent pas de réponse avant plusieurs mois tandis que l'Office réagit rapidement aux interventions sur Facebook. Il souhaite que l'Office fasse preuve de la même réactivité auprès des locataires.

Il déplore par ailleurs n'avoir été informé que ce jour à 16 heures par l'Office de la tenue d'une réunion pour l'attribution du jury de maîtrise d'œuvre programmée le lendemain à 14 heures, ce qui témoigne d'un problème de communication. Par conséquent, il demande à l'Office de respecter les amicales de locataires pour que la démocratie ne soit pas un vain mot. La mise en place du télétravail nuit à la réactivité de l'Office, bien qu'il indique avoir fourni des ordinateurs à ses salariés pour leur permettre de répondre rapidement aux locataires. La lenteur des réponses de l'Office devient pénible. De même, lorsqu'un locataire signale un problème d'ascenseur à une agence, il n'est pas tenu informé du résultat des échanges entre l'agence et le prestataire. Cette problématique se pose dans de nombreux domaines, dont les chantiers. De même, il s'interroge sur le suivi des chantiers. Il a déjà alerté l'Office de la présence de grilles, de clous, de parpaings et d'outils abandonnés sur un chantier considéré comme terminé. Il serait souhaitable que l'Office effectue un état des lieux en fin de chantier pour s'assurer que les travaux ont été réalisés correctement et que le site a été nettoyé.

**Michel LANGLOIS** félicite les équipes de l'Office pour avoir maintenu l'activité à un niveau élevé malgré la crise sanitaire, comme le montre le rapport de gestion. Il craint par ailleurs que les conséquences de la crise sanitaire se ressentent sur plusieurs années. Il relève la baisse du taux de rotation, qui descend à moins de 4%. Dans d'autres offices, ce taux est tombé à 2,7%. Il est vrai que la crise sanitaire a limité la mobilité des locataires. Il s'interroge également sur l'accès des fonctionnaires au logement social. Néanmoins, certaines grandes administrations avec lesquelles des conventions ont été signées trouvent difficilement des candidats aux logements proposés. Le programme Echanger Habiter émerge et il est nécessaire de communiquer pour le promouvoir. En Ile-de-France, la communication sur ce dispositif est relativement faible.

Il soutient les Maisons de Marianne, qui découlent d'une vision avant-gardiste et qui produisent des effets importants. Des dizaines de nouvelles Maisons vont voir le jour dans les prochaines années. Des commandes ont été passées par Clésence et Erigère et une Maison d'ailleurs doit être inaugurée début juillet à Montfermeil. Les Maisons de Marianne ont lancé une enquête qualité avec Aviso, qui a l'habitude d'intervenir auprès des bailleurs, et dont il transmettra les résultats. Cette enquête a obtenu un taux de réponse de 25 à 30% sur La Courneuve. Michel LANGLOIS encourage Plaine Commune Habitat à développer ce type de structure ainsi que leur animation, qui en constitue un élément essentiel. Sans l'animation, les Maisons de Marianne pourraient être considérées comme des logements classiques. Elles relèvent du logement social PLAI, PLUS et PLS et constituent des logements adaptés. Elles représentent de très belles réalisations et sont conçues de manière à ce que les habitants se les approprient au fil du temps. Cet élément est important. Fin juin, un jardin partagé a été inauguré en présence du bailleur et de la Fondation Truffaut, qui participe à son financement.

Il félicite donc les équipes de Plaine Commune Habitat pour leur mobilisation en cette période et souligne que la problématique du logement ne sera pas résolue par un coup de baguette magique. Il est à espérer que la situation se débloque pour résoudre la problématique du logement social ou accessible. Il signale que le taux d'alphabétisés dans les logements sociaux diminue, ce qui témoigne d'un problème de mixité sociale. L'EPT a conduit une étude sur le poids des mutations et sur la cotation. Il convient de veiller à la simplicité de ce dispositif afin de ne pas rendre impossible la gestion des demandes par les commissions d'attribution.

**Sébastien LONGIN** confirme que la mesure prise en juin 2020 sur les charges ne constitue pas un « cadeau » pour les locataires. La décision de l'Office a bien consisté à leur restituer, de façon anticipée, l'équivalent de deux mois de provisions de charge, à un moment où les

différents acteurs cherchaient à redonner du pouvoir d'achat aux Français. L'Office a ainsi contribué modestement à cet effort, sans jamais présenter cette mesure comme un « cadeau ». Il rejoint les craintes des administrateurs sur les consommations d'eau et les charges d'eau. Les consommations d'eau ont fortement augmenté en 2020. Le niveau des consommations individuelles de Plaine Commune Habitat est moins élevé que la moyenne française, à typologie de ménages équivalente. La consommation d'eau représente néanmoins un enjeu pour les dépenses des ménages et pour la préservation des ressources environnementales. L'Office travaillera sur ce sujet et soumettra des propositions au Président. La réflexion portera notamment sur la mise en place d'une facturation mensuelle de l'eau, comme l'ont adoptée certains bailleurs bien que la bascule soit complexe. Cette modalité permet d'éviter les difficultés au moment de la régularisation, qui peuvent être importantes. Par ailleurs, elle offre à chacun la possibilité de suivre sa consommation et donc de mieux la maîtriser. Parallèlement, l'Office pourra mener des campagnes de sensibilisation.

Pour répondre à l'interpellation de M. BOURQUIN, l'Office souhaiterait contribuer davantage à l'effort de construction de logements et est déjà mobilisé sur ce sujet. Il est néanmoins confronté au contexte national de financement du logement social, qui complexifie les réalisations. Par ailleurs, obtenir un agrément préfectoral pour la construction de logements sociaux s'avère très complexe dans certains territoires, ce qui constitue un frein réel. A l'échelle régionale, la position prise par certains acteurs rend d'ailleurs difficile la production de logement social là où certains considèrent qu'il y en a déjà « trop ». Cet écosystème, auquel s'ajoutent la RLS et la hausse de la TVA, explique la faiblesse du niveau de production indépendamment des contraintes de calendrier.

Lors du premier confinement, personne n'a eu d'autre choix que de rester chez soi pendant une longue période. L'Office avait choisi de maintenir la présence des gardiens sur site le matin et de leur permettre de rentrer chez eux l'après-midi. Les enjeux de protection individuelle et collective étaient très affirmés lors du premier confinement et des membres de la Direction de l'Office ont parcouru des dizaines de kilomètres pour se fournir en gants et en masques afin de permettre aux salariés de maintenir l'activité. Les deuxième et troisième confinements étaient différents de ce point de vue. Une partie du personnel ne peut pas par principe adopter le télétravail. C'est notamment le cas des gardiens, des agents de la régie et des agents d'entretien. Pour les autres, l'Office s'est efforcé de faciliter le télétravail sachant qu'il devait faire face à des difficultés propres à son activité. Il doit en effet s'efforcer de préserver les collectifs de travail pour maintenir une chaîne d'intervention et de soutien vis-à-vis des collaborateurs qui ne peuvent adopter le télétravail. La préservation de ces collectifs nécessite la présence régulière du plus grand nombre des agents.

Par ailleurs, l'Office est tenu d'assurer la continuité du service public. De ce fait, l'obligation de travail s'applique à toute une série de métiers, pour lesquels le travail à distance s'avère plus problématique. Plus globalement, le champ du bâtiment se prête peu au télétravail. En janvier 2021, 50 % des personnels de l'Office effectuant des missions télétravaillables télétravaillaient deux jours par semaine ou plus. En mars, ils étaient 60 % à télétravailler au moins trois jours par semaine. La situation pourrait évoluer en septembre et ensuite. Indépendamment de la situation sanitaire, l'Office doit tirer les conséquences de la forte évolution du rapport au travail et à l'organisation du travail pendant cette période. Ce sujet fera l'objet de discussions à l'automne avec les partenaires sociaux, afin de pérenniser le télétravail tout en fixant des limites.

Il note la demande de plusieurs administrateurs visant à renforcer la dotation du fonds spécial Covid. Cette demande sera examinée. Pour autant, il note que le niveau de consommation de ce fonds s'élève à 25 000 euros à ce jour, sur une enveloppe disponible de 200 000 euros. Il reste donc de la marge.

Il invite Christian TRIGORY à lui communiquer les références des « accélérateurs d'eau » dont il a fait état dans son intervention pour que les services puissent étudier la pertinence et la faisabilité d'un déploiement.

Le fait que 80 % des soldes soient créditeurs signifie en effet que les provisions de charges étaient trop élevées. C'est pourquoi la gouvernance a demandé que le niveau des provisions soit ajusté à la baisse en 2021. Par conséquent, le niveau de régularisation devrait diminuer. Il convient néanmoins de veiller à ne pas baisser trop fortement le niveau des provisions car cela placerait les locataires en difficulté au moment des régularisations.

Il relève les commentaires des administrateurs sur la communication avec les locataires. L'ensemble des membres de l'Office est conscient que d'importants progrès sont nécessaires. L'Office a coutume de ne communiquer que quand il est sûr de l'information donnée. Il doit donc s'habituer à dire qu'il prend en charge la demande et qu'il n'est pas encore en mesure d'y répondre. Des améliorations doivent être apportées dans l'information des locataires et le Président a exprimé une forte volonté de progrès dans ce domaine.

Sébastien LONGIN espère que le niveau particulièrement bas du taux de rotation est lié en grande partie à la situation sanitaire, qui a entraîné une réduction de la mobilité des locataires. Le système est effectivement embolisé et se dirige sans doute vers une crise majeure. Il s'inquiète par ailleurs des expressions publiques visant le champ HLM et en particulier d'un écrit récent du Président de la Cour des Comptes. Une conclusion rapide consisterait à faire sortir les « demi-pauvres » du logement social pour résoudre la baisse du taux de rotation en n'y laissant que les plus pauvres. C'est quasiment en ces termes que les commentateurs s'expriment, avec des références au modèle anglo-saxon. Plaine Commune Habitat ne partage pas cette orientation et un enjeu des mois et des années à venir consistera à proposer des solutions alternatives à ce modèle anglo-saxon parfois mis en avant.

**Adrien DELACROIX** rappelle qu'en tant qu'office public, Plaine Commune Habitat ne peut mener des projets de développement sans un mandat de sa collectivité de rattachement, Plaine Commune, et des maires. Le territoire souhaite continuer de construire des logements et Plaine Commune Habitat accompagne ce mouvement en participant aux discussions sur le plan local de l'habitat de Plaine Commune. Les acteurs du territoire partagent l'objectif de construire de l'ordre de 3 500 logements par an, ce qui fait de Plaine Commune le territoire qui construit le plus en dehors de la ville de Paris. Par ailleurs, des réflexions sont en cours sur l'évolution de la programmation et notamment de la construction de logements libres ou en accession sociale, avec des ambitions très fortes pour les années à venir, y compris pour le logement social. La construction portera sur le logement social familial mais également sur le logement social spécifique, dont des résidences étudiantes visant à répondre aux besoins des jeunes du territoire, ainsi que des logements visant les seniors qui restent autonomes mais ont besoin d'un logement adapté. Certains sont intéressés par des logements du type des Maisons de Marianne tandis que d'autres souhaitent rester le plus longtemps possible dans une résidence classique.

L'enjeu de l'Office consiste à répondre à la commande des élus en continuant de construire du logement social. Le statut de Plaine Commune Habitat en tant que principal opérateur du logement social sur le territoire a été réaffirmé à plusieurs reprises. Y compris en 2020, les projets de construction continuent de se développer. Il appartient également aux maires de prendre des orientations pour leurs villes. Les projets de construction dépendent en effet des municipalités, surtout pour ceux conduits par un office public de l'habitat. Quoi qu'il en soit, Plaine Commune Habitat continuera à construire des logements dans les années qui viennent comme le souhaitent les élus.

S'agissant des attributions, la faiblesse du taux de rotation est particulièrement problématique dans un contexte de NPNRU et de relogements prioritaires à effectuer. La réussite des projets de rénovation urbaine suppose en effet de reloger les habitants concernés, qui sont dès lors prioritaires. A ce titre, le territoire a souhaité une coordination et une hiérarchisation des différents projets de rénovation urbaine afin d'assurer leur fluidité. Des priorités ont ainsi été définies au bénéfice de Franc-Moisin, du Mail de Fontenay et de la barre les Fauvettes à Pierrefitte. Ces priorités s'imposent à l'ensemble des bailleurs du

territoire et sur l'ensemble des contingents. Leur mise en œuvre doit encore être discutée avec les services de l'Etat, qui considèrent que le contingent de l'Etat doit continuer de servir exclusivement le logement des ménages labellisés Dalo, ce qui en limite l'accès au personnel de l'Etat. Les discussions avec les services de l'Etat doivent néanmoins permettre de mobiliser son contingent également pour le relogement et pour le NPNRU. Des travaux sont en cours par ailleurs avec Action Logement sur cette question. Tous les acteurs sont mobilisés pour permettre aux projets NPNRU de progresser.

Un délai supplémentaire sera accordé pour la mise en œuvre de la cotation de la demande et de la gestion en flux. Le territoire souhaite néanmoins que les travaux se poursuivent selon le calendrier initial, en visant une mise en place de la cotation de la demande fin 2021 ou début 2022 et de la gestion en flux le plus rapidement possible afin d'accélérer les relogements.

Adrien DELACROIX partage les préoccupations des administrateurs sur l'amélioration de la qualité de service. Il reconnaît que la qualité de service de l'Office ne peut être considérée comme pleinement satisfaisante. C'est la raison pour laquelle l'amélioration de la qualité de service constitue un axe fort de l'Office pour les prochains mois et les prochaines années. Cette démarche porte sur le traitement des réclamations techniques, sur l'information des locataires, sur le renforcement de la réactivité et sur le développement de nouveaux services tels que le centre de relations locataires. Ces objectifs figurent sur la feuille de route du Directeur Général et des équipes de l'Office.

**Mamoudou DIARRA** souhaite une réponse à sa question sur l'impact écologique et financier des programmes de destruction, reconstruction et réhabilitation.

**Adrien DELACROIX** explique que les projets du NPNRU relèvent de la demande des élus, qui effectuent des choix en visant l'amélioration de la qualité de vie des habitants. L'objectif du changement d'étiquette énergétique des bâtiments de Franc-Moisin après réhabilitation sera précisé en réunion de jury le 30 juin. La performance énergétique des bâtiments neufs sera également présentée et comparée à celle des anciens bâtiments lors de la présentation des projets impliquant une démolition. Ces projets de rénovation urbaine sont nécessaires pour l'amélioration de la qualité de vie dans les quartiers ciblés. Ce sujet dépasse le rapport de gestion et pourra être révoqué lors de la présentation des projets NPNRU après leur stabilisation par le comité d'engagement de l'ANRU. Les éléments demandés seront alors apportés.

**Mamoudou DIARRA** demande confirmation que la réunion du 30 juin est maintenue.

**Adrien DELACROIX** précise qu'il s'agit d'une réunion de jury d'attribution des bâtiments B9 et B10. L'invitation a été adressée bien en amont à tous les membres permanents et à tous les membres invités, parmi lesquels figure l'amicale des locataires. Par ailleurs, l'opération a été validée par le Bureau dont Mamoudou DIARRA est membre.

**Mamoudou DIARRA** regrette néanmoins dans une démocratie que la date de cette réunion n'ait pas été communiquée plus tôt aux membres invités. Il a reçu l'invitation ce jour pour une réunion demain à 14h.

**Adrien DELACROIX** confirme que la réunion a été convoquée en amont.

⇒ **Bilan financier 2020**

**Tangi LE ROUX** présente le bilan financier.

### **Bilan financier de l'exercice clos le 31 décembre 2020**

L'année 2020 a été fortement marquée par la **crise sanitaire**. L'office a ainsi dû revoir en urgence et à plusieurs reprises ses modes d'organisation pour répondre aux attentes des

locataires et garantir le meilleur service possible. L'ensemble du personnel de l'office s'est ainsi mobilisé pour préserver autant que faire se peut le service rendu aux locataires. Toute une série de mesures a par ailleurs été déployée afin d'accompagner ces derniers pendant cette crise sans précédent : une cellule d'appui aux locataires en difficulté a été mise en place, des reports de quittance ont été proposés, les provisions de charges de chauffage n'ont pas été appelées pendant deux mois, des franchises de loyer ont été accordées à certains commerçants qui ont été règlementairement contraints de fermer, des appartements ont été mis à disposition de femmes victimes de violence conjugales suivies par l'Amicale du Nid et SOS femmes 93,...

L'office a exercé l'ensemble de ses missions dans un **contexte financier déjà très impacté par les mesures prises par le gouvernement depuis 2018** : hausse de la TVA, hausse des cotisations CGLLS et ponction budgétaire via la réduction de loyer de solidarité (RLS). Ces différentes mesures fragilisent significativement les organismes de logement social et obèrent considérablement leurs capacités d'intervention futures.

Dans ce contexte très contraint, des **mesures budgétaires** ont dès lors été décidées dès 2018 sans dégrader, autant que possible, la qualité du service rendu au quotidien pour les locataires. Ces mesures ont été accompagnées d'un **réaménagement de nos emprunts** souscrits auprès de la CDC intervenu en 2018 permettant de réduire significativement le poids des annuités pour les quinze prochaines années.

L'ensemble de ces éléments a ainsi permis à l'exploitation courante de dégager des marges d'**autofinancement** à hauteur de 12,3 M€ en 2020, soit **13,4 % des loyers** (12,5 % des loyers hors RLS) contre 11,8 M€ en 2019 (13,2 % des loyers, 12,6 % hors RLS). Ces marges d'autofinancement, dégagées à partir de ses recettes d'exploitation, sont déterminantes en ce qu'elles constituent l'élément central de financement futur de la politique patrimoniale dynamique de l'Office.

Dans le détail, on constate une **évolution globale positive** des différentes composantes de l'autofinancement avec :

- une baisse des annuités d'emprunts (-0,1 M€) liée à l'extinction de certains prêts et aux taux bas (Livret A à 0,50 %, Euribor 3 mois à -0,379 % en moyenne) ;
- une diminution des frais de gestion (-0,1 M€) grâce au maintien des mesures de contraction budgétaire et à des ajustements purement comptables ;
- une maîtrise des frais de personnel (+0,8 M€), avec une hausse principalement liée à l'ajustement comptable de la provision pour congés payés ;
- une hausse assumée des dépenses de maintenance (+1,6 M€) ;
- une augmentation contenue du coût des impayés (+0,2 M€) ;
- une augmentation de la masse des loyers (+4,1 %) liée à l'augmentation du patrimoine (+3,0%) en plus de la hausse générique annuelle (+1,1%).

Plaine Commune Habitat enregistre donc en 2020 des résultats et des marges d'autofinancement qui confirment l'efficacité des mesures prises et la gestion rigoureuse de l'office, y compris dans ce contexte extrêmement difficile. Les bons résultats de l'office tiennent aussi beaucoup au poids des annuités de la dette, relativement faible, alors qu'une part importante des emprunts doit encore être mobilisée en financement d'opérations déjà livrées. Les annuités sont donc sous-évaluées au regard de nos mobilisations futures.

**Ces résultats pourront être difficilement maintenus** à un tel niveau durant les prochaines années compte tenu des investissements à venir. De plus, pour maintenir durablement un habitat de qualité, **les dépenses d'amélioration et de gros entretien devront à moyen terme retrouver leur niveau antérieur à la RLS**. L'enveloppe allouée aux travaux de gros entretien programmé qui avait été réduite de 30 % en 2018 puis maintenue au même niveau en 2019 a augmenté en 2020. Il a d'ailleurs été décidé d'augmenter à nouveau cette enveloppe en 2021 avec comme objectif de se rapprocher du niveau initialement voté pour 2018.

Progressivement, Plaine Commune Habitat effectue un rééquilibrage des mesures prises en 2018 en réaction à la mise en place de la RLS.

L'office a, malgré tout, poursuivi en 2020 sa politique de développement de l'offre pour le territoire et 353 logements ont ainsi été livrés au total.

Le patrimoine de l'office a peu évolué en 2020 pour s'établir à **19 274 logements et équivalents-logements** contre 19 240 logements et équivalents-logements fin 2019. Cette faible augmentation nette du parc s'explique, malgré la livraison de 353 logements en 2020, par la démolition de la barre Robespierre à La Courneuve (305 logements) et, accessoirement, la vente de 12 logements (26 Péri à Saint-Denis).

## I. Un bilan conforme aux orientations patrimoniales

Le total du bilan s'élève à **923 M€** au 31 décembre 2020 contre 928 M€ fin 2019.

### A. Une croissance des actifs nets immobilisés (+7 M€ à 857 M€)

En 2020, la croissance de l'actif net immobilisé<sup>1</sup> (hors immobilisations financières) atteint **+7 M€**, soit un taux de progression de **+0,8 %**.

Cette progression de +7 M€ est liée :

- aux opérations de construction neuve livrées en 2020 (67 logements) :
  - « Avenir » (42 logements),
  - « Cornillon » (25 logements) ;
- aux opérations de construction neuve en chantier en 2020 (495 logements) :
  - « Solarium Langevin » à Saint-Denis (6 logements),
  - « Fort de l'Est » à Saint-Denis (180 logements),
  - « Fraizier » à Saint-Denis (22 logements),
  - « Confluence » à Saint-Denis (41 logements),
  - « Les Tartres 9S » à Saint-Denis (151 logements),
  - « Montjoie E3A » à Saint-Denis (49 logements),
  - « Division Leclerc » à Villetaneuse (46 logements) ;
- aux améliorations livrées en 2020 (913 logements) :
  - « Ortebout » à L'Île-Saint-Denis (45 logements),
  - « Paul Langevin » à Saint-Denis (186 logements),
  - « Auguste Delaune » à Saint-Denis (189 logements),
  - « La Courtille » à Saint-Denis (445 logements),
  - « Barbusse » à Villetaneuse (48 logements) ;
- aux améliorations toujours en chantier fin 2020 (1 594 logements) :
  - « La Source » à Epinay-sur-Seine (482 logements),
  - « Rateau » à La Courneuve (161 logements),
  - « Fontaine Rosée » à Pierrefitte-sur-Seine (190 logements),
  - « Floréal » à Saint-Denis (649 logements),
  - « Foyer Croizat » à Saint-Denis (67 équivalents-logements),
  - « Square Fabien » à Saint-Denis (45 logements).

Le tableau ci-après présente les dépenses comptabilisées en investissements (hors terrain) en 2020 qui ressortent à 37,7 M€ contre 58,9 M€ en 2019. Les dépenses relatives aux opérations d'amélioration s'inscrivent dans la lignée des années précédentes (28,4 M€ contre 25,1 M€ en moyenne de 2016 à 2019). Celles afférentes aux constructions sont liées à l'état d'avancement des opérations, seules deux opérations ont ainsi été livrées en 2020, les opérations en cours en 2020 n'ayant pas encore généré beaucoup de dépenses.

En millions d'euros	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Dépenses d'investissement (hors terrain) :</b>	<b>48,49</b>	<b>78,72</b>	<b>55,46</b>	<b>58,89</b>	<b>37,68</b>
- Construction	34,62	49,20	30,31	26,90	<b>9,23</b>
- Addition et remplacements de composants	13,87	29,52	25,15	<b>31,99</b>	28,45

<sup>1</sup> L'actif net correspond aux dépenses immobilisées diminuées de l'amortissement

Au final, le **total de l'actif immobilisé net** (hors immobilisations financières) s'établit à **857 M€** fin 2020 contre 850 M€ fin 2019.

#### **B. Une baisse de l'endettement de l'office (-9 M€ à 495 M€)**

Au 31 décembre 2020, il se situe à **495 M€** (hors dépôts de garantie, intérêts courus non échus et lignes de trésorerie) contre 503 M€ à la fin de l'exercice 2019, soit une baisse de 1,7 %.

L'office a mobilisé **11,7 M€** de nouveaux emprunts en 2020 contre **41,9 M€** en 2019. Ceux souscrits en financement des opérations de constructions neuves se sont élevés à **7,8 M€** en 2020 (ZAC des Tartres<sup>2</sup>, Cornillon<sup>2</sup>, Division Leclerc<sup>2</sup>, Fort de l'Est<sup>2</sup> et Gastineau<sup>3</sup>) contre **18,2 M€** en 2019. L'office a, par ailleurs, encaissé un emprunt à hauteur de **3,9 M€** en financement du programme de renouvellement de composants engagé en 2017<sup>4</sup>.

En parallèle, les emprunts souscrits avant 2020 continuent naturellement de s'amortir et les capitaux restant dus relatifs à la dette existante au 31 décembre 2019 diminuent en conséquence. L'endettement de l'office diminue ainsi de **8,8 M€** en 2020 malgré la souscription de **11,7 M€** d'emprunts nouveaux.

En outre, les délais d'instruction des demandes d'emprunt auprès de la CDC ont été excessivement longs, c'est lié partiellement à un renforcement des mesures de contrôle interne de la Banque des Territoires. Ce retard est en partie résorbé sur l'exercice 2021 et les modalités de fonctionnement ont été revues avec la Banque des Territoires afin de fluidifier les demandes d'emprunt : **19,1 M€** de nouveaux emprunts en cours de signature à la rédaction du présent rapport pour une enveloppe totale de **52,6 M€** en financement des opérations livrées au plus tard le 31 décembre 2020. L'endettement de l'office devrait donc mécaniquement augmenter dans les années à venir.

Ce niveau d'endettement et les annuités afférentes versées en 2020 sont bien évidemment compatibles avec les capacités financières de l'office. Le taux de couverture de la dette par les ressources internes s'établit à **68,7 %**.

Dans le détail, la dette présente les caractéristiques suivantes :

- la dette est en très grande majorité (**77,8 %** contre 78,7 % en 2019) une dette contractée auprès de la CDC. Le montant des emprunts CDC s'élève ainsi à **385 M€** contre 396 M€ en 2019. La part très importante des prêts CDC tient bien évidemment au rôle historique qui est le sien mais aussi au fait que les durées proposées sont très bien adaptées aux investissements de long terme des bailleurs sociaux ;
- la part des emprunts souscrits auprès d'Action Logement atteint **8,4 %** de l'encours global fin 2020 contre 7,9 % en 2019. Ces prêts présentent des taux et des durées extrêmement intéressants mais leur montant est limité et conditionné à la réservation de logements sur les opérations financées ;
- enfin la part des prêts bancaires représente **12,2 %** de l'encours global fin 2020 contre 11,8 % en 2019. Ces prêts sont très majoritairement à taux fixe ;

---

<sup>2</sup> Emprunts Action Logement en contrepartie de droits de réservation

<sup>3</sup> Emprunt CDC

<sup>4</sup> Emprunt Caisse d'Épargne

- les **1,6 %** restants concernent des prêts souscrits auprès de la Caisse nationale d'assurance vieillesse des travailleurs salariés, de la CGLLS...

En k€	2020	2019
Montant des capitaux restant dus N-1 :	503 480	482 159
Amortissements courus non échus N-1 :	6 799	6 429
<b>Montant des capitaux restant dus N :</b>	<b>494 698</b>	<b>503 480</b>
Amortissements courus non échus N :	6 977	6 799
<b>Charge d'intérêt* :</b>	<b>6 893</b>	<b>7 510</b>
<b>Ratio intérêts sur endettement moyen° :</b>	<b>1,38%</b>	<b>1,52%</b>
Variation N / N-1 :	-0,14%	
Evolution du taux du livret A :	-0,25%	

\* Comptes 68630000 + 66112200 + 66112400 - 72220000

° Calcul DIS : Intérêts des emprunts / Moyenne de la dette entre le 31/12/N-1 et le 31/12/N

La baisse du taux du livret A en février 2020 est de **0,25 point** (de 0,75 % à **0,50 %**) suite à l'actualisation de la formule de calcul de celui-ci. Jusqu'ici, le taux était déterminé en faisant la moyenne sur les six derniers mois des taux de marché (Eonia) et de l'inflation hors tabac. Toutefois, le niveau de l'inflation était le seul critère retenu s'il s'avérait plus favorable aux épargnants. Avec une inflation moyenne de 0,90 % sur le dernier semestre 2019, le taux du Livret n'aurait donc théoriquement pas pu chuter jusqu'à 0,50 %. Mais la règle a changé. En avril 2018, le gouvernement a décidé de modifier le mode de calcul du taux avec une nouvelle formule applicable en 2020. Désormais, seule compte la moyenne des taux de marché et de l'inflation, avec toutefois un plancher fixé à 0,50 %. La formule ayant fait ressortir un taux de 0,23 % pour les six derniers mois de 2019, c'est donc le niveau minimal de 0,50 % qui a été retenu comme taux pour l'exercice 2020.

En conséquence, la charge d'intérêt diminue en volume et en proportion de l'encours global (**6,9 M€** en 2020 contre 7,5 M€ en 2019, soit à peine **1,4 %** de l'endettement moyen 2019/2020 contre 1,5 % en 2019 de l'endettement moyen 2018/2019).

En conclusion, l'endettement global de l'office (hors dépôt de garantie, ICNE<sup>5</sup>, intérêts compensateurs et lignes de trésorerie) s'établit à **25,7 k€ par logement et équivalent-logement** contre 26,2 k€ fin 2019. Ce niveau reste donc compatible avec les capacités financières de l'office.

La raréfaction des financements aura mécaniquement un effet sur l'endettement futur de l'office qui sera contraint, pour assurer le financement de ses opérations, de souscrire une part plus importante d'emprunts. En outre, les dispositifs dont a bénéficié ou dont pourrait bénéficier l'office (PHBB, PHB 2.0) augmenteront mécaniquement le niveau d'endettement de l'office mais ces prêts n'engendreront néanmoins pas d'annuités avant 20 ans. Enfin, le réaménagement de la dette dont a bénéficié l'office (allongement de la durée de certains prêts) aura comme conséquence un amortissement plus lent des emprunts et donc une diminution plus lente du niveau d'endettement de l'office. L'office sera bien évidemment

<sup>5</sup> Intérêts courus non échus : intérêts rattachés comptablement à l'exercice N mais qui seront versés en N+1.

vigilant à ne pas obérer sa capacité de remboursement et la souscription à ces différents dispositifs sera étudiée finement.

#### C. Une baisse des subventions d'investissement (-6 M€ à 194 M€)

Elles s'établissent à 194 M€ en 2020 contre 200 M€ en 2019. Les notifications de subventions sur l'exercice s'élèvent à **3,9 M€** (dont **2,0 M€** concernant Plaine Commune) contre 4,1 M€ en 2019.

A l'inverse les anciennes aides accordées en financement de biens en cours d'amortissements ont été reprises au même rythme que ceux-ci (**10,1 M€**).

De la même façon certaines subventions octroyées en financement d'opérations récentes ont finalement été revues à la baisse (**-120 k€**) par certains financeurs en raison d'une diminution des prix de revient constaté.

C'est la combinaison de ces trois phénomènes qui explique la baisse constatée en 2020 comme en 2019 des subventions d'investissement.

#### D. Un niveau des provisions pour gros entretien et pour risques en baisse (-3,3 M€ à 7,6 M€)

La provision pour gros entretien et la provision pour risques s'élèvent globalement à **7,6 M€** fin 2020 en baisse par rapport à 2019 (10,8 M€) notamment en raison de la livraison de six opérations de réhabilitation pour lesquelles une provision pour gros entretien avait été constituée pour un montant de **2,7 M€** et qui a été logiquement reprise en totalité en 2020.

Pour mémoire qu'en 2016, de nouvelles modalités d'évaluation des provisions pour gros entretien ont été mises en place avec l'application du nouveau règlement comptable de l'autorité des normes comptables (ANC). Cela permet, via une programmation ajustée des dépenses futures, d'être au plus près des dépenses de gros entretien à venir.

Les provisions pour gros entretien sont ainsi calculées sur la base des programmes de réhabilitation à venir et la part estimée des dépenses ciblées de gros entretien réalisées dans le cadre de ces programmes. Etant entendu que ces travaux sont initialement comptabilisés en dépenses immobilisables dans le cadre des opérations de réhabilitation puis retraités comptablement pour être qualifiés de dépenses de gros entretien à la livraison de l'opération. La part de ces travaux de gros entretien est alors provisionnée sur quatre ans (70 % en N-4, 80 % en N-3, 90 % en N-2 et 100 % en N-1) puis reprise intégralement l'année de livraison de la réhabilitation. La provision pour gros entretien s'élève ainsi à **6,2 M€** en 2020 contre 8,2 M€ en 2019. Elle s'établit à 321 € par logement et équivalent-logement pour une médiane nationale en 2019 à 248 € par logement et équivalent-logement.

L'office a, par ailleurs, actualisé son niveau de provision pour risques (**1,4 M€** à fin 2020).

#### E. Des capitaux propres en augmentation (+9,1 M€ à 332 M€)

L'ensemble de ces éléments conduit à porter le niveau des capitaux propres à **332 M€** au 31 décembre 2020 (après affectation du résultat) contre 323 M€ au 31 décembre 2019.

Les capitaux propres n'augmentent que de **9,1 M€** malgré l'incorporation en réserve du résultat de l'exercice qui ressort pour 2020 à **15,5 M€**. Cela tient principalement aux subventions d'investissement qui diminuent en 2020 (reprises des subventions supérieures aux nouvelles notifications).

## II. Une consolidation du résultat global

### A. Présentation générale

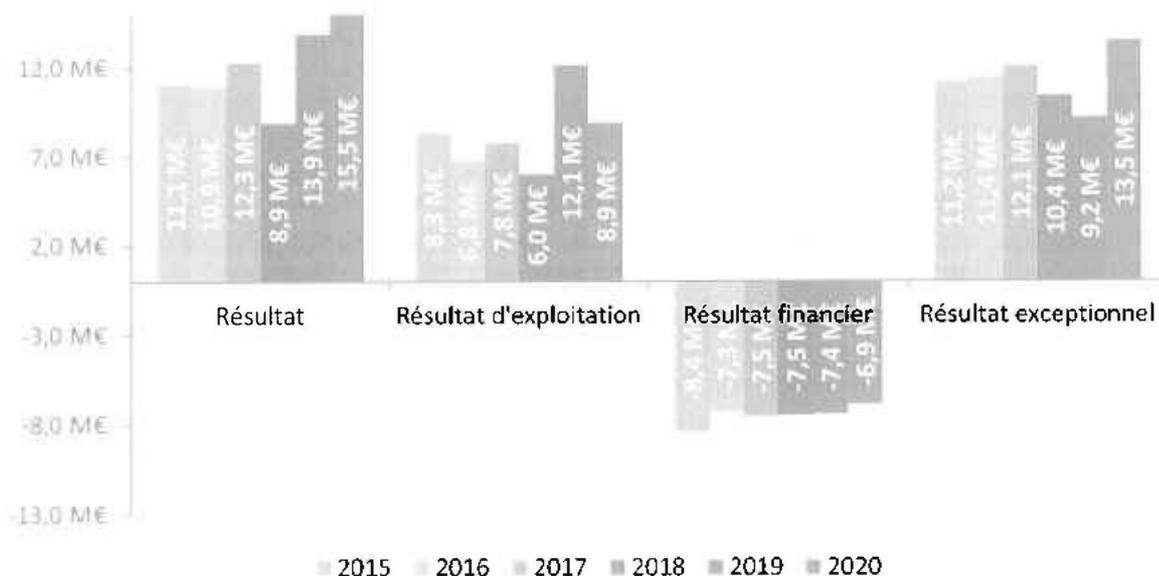
Le résultat de l'exercice 2020 ressort à **15,5 M€** en hausse par rapport à 2019 (**13,9 M€**), 2018 (8,9 M€), 2017 (12,3 M€) et 2016 (10,9 M€).

Cette tendance du résultat global tient à plusieurs facteurs :

- Un **résultat exceptionnel** en hausse (**13,5 M€** contre 9,2 M€ en 2019) :
  - o des dégrèvements de taxe foncière qui **excèdent très largement** ceux obtenus en 2019 (**4,0 M€** contre 1,9 M€ en 2019),
  - o des **subventions d'investissement virées au compte de résultat relativement stables** par rapport à 2019 (10,1 M€ contre 9,9 M€ en 2019),
  - o une **baisse du coût net des sinistres** en 2020 par rapport à 2019 (sinistres enregistrés diminués des indemnités d'assurance perçues) : 368 k€ contre 384 k€ en 2019. Etant entendu que les indemnités touchées une année peuvent concerner des sinistres de l'année précédente,
  - o une **plus-value de cession de 0,7 M€** concernant la vente de 12 logements située rue Gabriel Péri à Saint-Denis,
  - o Malgré une **hausse des dépenses relatives aux démolitions** (+2,1 M€). Les dépenses de démolition concernent la barre Robespierre à La Courneuve ainsi que l'Espace Bel Air (démolis fin 2020) à Saint-Denis et s'élèvent globalement à **3,7 M€** à fin 2020 ;
- Un **résultat financier qui s'améliore à -6,9 M€ contre -7,4 M€ en 2019**. Cette stabilité est principalement liée au du taux du Livret A à 0,50 % malgré une hausse de l'endettement liée à la souscription de nouveaux emprunts mais qui ne généreront des intérêts qu'à compter de 2021 ;
- En dépit d'une **baisse du résultat d'exploitation (8,9 M€** contre 12,1 M€ en 2019) qui tient principalement à :
  - o une hausse des charges récupérables (+1,2 M€, soit +3,4 %) ;
  - o une hausse des dotations aux amortissements (+1,4 M€, soit +4,4 %) ;
  - o une diminution des subventions d'exploitations (-0,4 M€, soit -48,3 %) ;
  - o une hausse des charges d'exploitations (+1,0 M€, soit +3,0 %) ;
  - o une hausse des charges de personnels (+0,6 M€, soit +3,4 %) ;
  - o malgré une hausse du chiffre d'affaires (+2,1 M€, soit +2,3 %) ;
  - o et une baisse des appels de charges (-0,8 M€, soit -2,2 %).

L'exercice 2020 dépasse ainsi assez largement les anticipations budgétaires volontairement prudentes votées lors du conseil d'administration de décembre 2019.

## Evolution du résultat de 2015 à 2020



### B. Analyse des résultats

#### a) Le Chiffre d'Affaires (133,2 M€)

Le chiffre d'affaires (produits locatifs et récupération des charges locatives) hors réduction de loyer de solidarité (RLS) s'établit à **133,2 M€** contre 130,1 M€ en 2019, soit une progression de +2,4 % en 2020 par rapport à 2019. Pour mémoire, la progression des produits locatifs atteignait +2,5 % en 2019, +2,3 % en 2018, +4,8 % en 2017 et seulement +0,5 % en 2016.

#### i. Les Loyers hors RLS (98,1 M€, +4,1 %)

Indépendamment de la RLS, les loyers ont progressé en 2020 (+4,1 %) pour s'établir à **98,1 M€** contre 94,2 M€ en 2019.

Cette progression est en majeure partie liée aux 297 logements livrés en 2019 qui ont généré des produits locatifs en année pleine en 2020 et aux 353 logements livrés en 2020 (+2,7 M€ de loyers quittancés en 2020 par rapport à 2019 concernant les seuls programmes livrés en 2019 et 2020).

Cette hausse des loyers facturés est aussi liée à la hausse générique que le conseil d'administration de l'office avait fixée, après accord de la CGLLS, à +1,53 % au 1<sup>er</sup> janvier 2020 dans les limites des loyers maximaux révisés des conventions APL.

La politique des loyers pratiquée par l'office s'inscrit depuis sa création dans le cadre financier issu du protocole CGLLS signé le 14 mai 2010 avec l'Etat et la Communauté d'agglomération de Plaine Commune. La prolongation de la procédure CGLLS avait été actée par le comité des aides de la CGLLS en sa séance du 17 décembre 2015 afin de tenir compte de l'achèvement des opérations prévues dans le cadre du PRU de la ville de La Courneuve.

Cette prolongation du **protocole CGLLS impose que l'office respecte un taux minimal d'augmentation** dérogeant ainsi au cadre légal applicable aux bailleurs sociaux hors protocole qui plafonne les augmentations de loyers au niveau des variations annuelles de l'Indice de Référence des Loyers (IRL) du 2<sup>ème</sup> trimestre.

Depuis le début de l'actuel protocole ce taux est fixé à 2,00 % des loyers. L'office a obtenu, pour 2016, qu'il puisse pratiquer un taux minoré à 1,60 % faisant valoir l'ancienneté de la fixation du taux et le fait que ce taux minoré correspondait à celui désormais retenu dans les protocoles nouvellement signés par la CGLLS.

Selon le même principe, l'office a, pour 2020, proposé à la CGLLS d'appliquer un taux encore inférieur : 1,53 %. La CGLLS ne s'y est pas opposée. Cette hausse générique de +1,53 % a représenté un surcroît de recettes locatives de **1,3 M€**<sup>6</sup>.

S'agissant des réhabilitations, aucune hausse spécifique n'a été appliquée en 2020.

A l'inverse, la libération totale des 305 logements de la résidence « Robespierre » à La Courneuve a naturellement pesé sur la masse des loyers : 100 % de vacance en 2020 et 1,2 M€ de pertes de loyer.

Enfin, **la vacance conjoncturelle** a naturellement pesé sur les recettes locatives (1,8 % des loyers théoriques de pertes financières sur l'exercice 2020).

En millions d'euros	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Chiffre d'affaires dont :</b>	<b>116,3</b>	<b>117,9</b>	<b>118,5</b>	<b>124,1</b>	<b>126,9</b>	<b>130,1</b>	<b>133,2</b>
- Loyers hors RLS	82,9	84,9	85,9	90,4	91,9	94,2	98,1
- Provisions charges	33,4	33,0	32,6	33,8	35,0	36,0	35,2
<b>Progression CA</b>	<b>+0,6%</b>	<b>+1,3%</b>	<b>+0,5%</b>	<b>+4,8%</b>	<b>+2,3%</b>	<b>+2,5%</b>	<b>+2,4%</b>
-Progression loyers	+2,4%	+2,3%	+1,2%	+5,2%	+1,7%	+2,5%	<b>+4,1%</b>
-Progression charges	-3,6%	-1,2%	-1,3%	+3,6%	+3,7%	+2,7%	<b>-2,2%</b>

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Nbre de logements	17 380	17 390	17 392	18 284	18 412	18 709	18 741
Nbre d'équivalents-logements	319	319	319	531	531	531	533
<b>Nbre total</b>	<b>17 699</b>	<b>17 709</b>	<b>17 711</b>	<b>18 815</b>	<b>18 943</b>	<b>19 240</b>	<b>19 274</b>

## II. Une RLS à 6,3 M€

La réduction de loyer de solidarité a coûté près de **6,3 M€ à l'office, soit 6,4 % des loyers**.

Les forfaits de RLS imposés par le Gouvernement dépendent de la composition familiale et de la zone géographique. Les forfaits sont ainsi plus élevés en zone tendue qu'en zone détendue. Cette RLS coûte donc plus cher aux organismes détenant des logements en zone tendue.

L'éligibilité des locataires à la RLS et à la baisse de l'APL qui en découle dépend, en outre, des revenus des ménages. Un dispositif de lissage a ainsi été mis en place par le gouvernement pour compenser le poids que la RLS pouvait représenter pour les bailleurs sociaux logeant un nombre de bénéficiaires à l'APL important, potentiellement éligibles à la RLS. Ce dispositif repose sur une

<sup>6</sup> Cf. Rapport relatif à l'augmentation des loyers au 1<sup>er</sup> janvier 2020 – Conseil d'Administration du 23 octobre 2019.

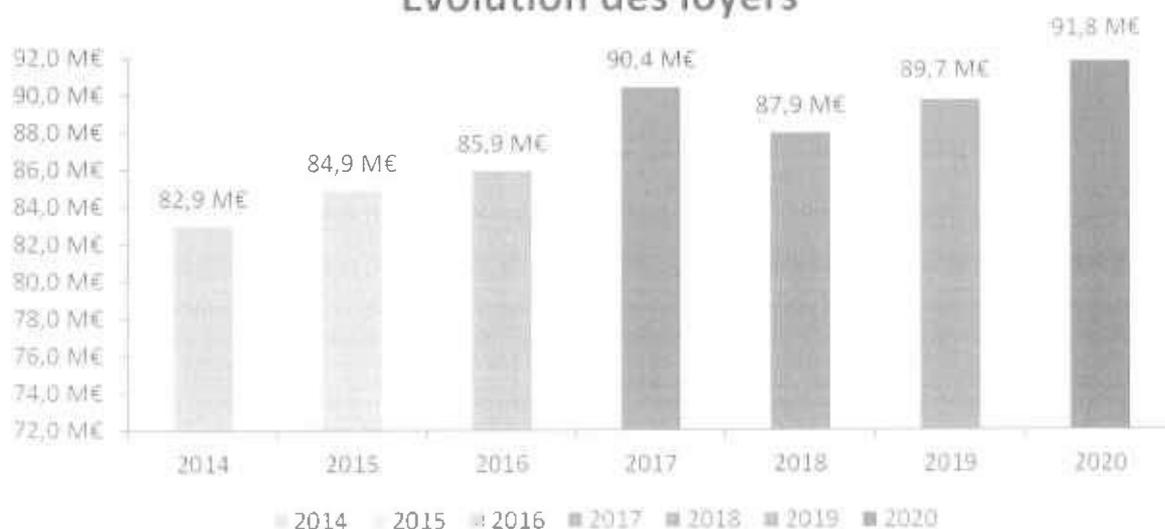
majoration des cotisations CGLLS représentant le poids moyen de la RLS à l'échelle de tous les bailleurs (5,22 % en 2020 contre 4,69 % en 2019) et sur une réduction censée compenser le poids réel de la RLS subi par l'organisme. **Ce dispositif de lissage a ainsi permis de réduire le poids de la RLS pour l'office de 2,2 M€ en 2020. Tenant compte aussi de la remise d'intérêt de la CDC à hauteur de 206 k€, le coût net de la RLS est de 3,9 M€.**

En k€	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Produits locaux avec RLS</b>	<b>82 947</b>	<b>84 871</b>	<b>85 915</b>	<b>90 373</b>	<b>87 939</b>	<b>89 691</b>	<b>91 752</b>
<b>RLS</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3 979</b>	<b>4 484</b>	<b>6 305</b>
Progression des loyers avec RLS		2,3%	1,2%	5,2%	-2,7%	2,0%	2,3%
Poids de la RLS					4,3%	4,8%	6,4%
<b>Modulation RLS</b>					<b>149</b>	<b>-469</b>	<b>-2 221</b>
<b>Remise d'intérêts CDC</b>							<b>-206</b>
<b>Coût net de la RLS</b>					<b>4 128</b>	<b>4 015</b>	<b>3 878</b>

Les loyers diminués de la RLS se sont ainsi élevés à **91,8 M€**.

En k€	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Produits locaux dont :</b>	<b>82 947</b>	<b>84 871</b>	<b>85 915</b>	<b>90 373</b>	<b>87 939</b>	<b>89 691</b>	<b>91 752</b>
- Loyers logements	73 647	75 808	77 017	80 930	82 393	84 190	87 916
- Supplément loyer solidarité	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	18	16	-67
- Loyers commerciaux, loyers, etc.	4 168	4 111	3 995	4 466	4 497	4 691	4 724
- Loyers stationnements	1 416	1 497	1 563	1 660	1 765	1 871	2 030
- Autres (indemnité d'occupation...)	3 716	3 455	3 340	3 317	3 245	3 408	3 454
- Réduction de loyer de solidarité	0	0	0	0	-3 979	-4 484	-6 305

### Evolution des loyers



### iii. Les charges locatives récupérées (35,2 M€)

A la rédaction du présent rapport, la régularisation des charges 2020 fait encore l'objet d'ultimes vérifications et ajustements. Les données chiffrées sont cependant suffisamment stabilisées d'un point de vue macro.

Le niveau des charges locatives récupérées auprès des locataires s'élève à 35,2 M€ en 2020. Ces charges font l'objet d'une régularisation en 2021 sur la base des dépenses réellement constatées.

La régularisation des charges récupérées en 2020 est ainsi marquée en tendance par plusieurs éléments :

- Une maîtrise des charges communes générales : en moyenne **+4 €** par logement sur l'année (on passe de **776 €** par logement par an en 2019 à **780 €** par logement par an en 2020) ;
- Une baisse des dépenses de chauffage : en moyenne **-44 €** par logement (on passe de **539 €** par logement en 2019 à **495 €** par logement en 2020) ;
- Une hausse des dépenses d'eau individuelles à raison de **+68 €** par logement par an (on passe de **572 €** par logement par an à **640 €** par logement par an en 2020). A noter, la poursuite du travail de fiabilisation des données et de suivi des prestations de la télérelève.

➤ **Les charges communes :**

Les charges communes concernent :

- les charges d'ascenseur ;
- les charges de nettoyage (salaires récupérables des gardiens et des agents d'entretien et contrats avec les entreprises de nettoyage, produits et petit matériel d'entretien) ;
- les dépenses d'entretien des équipements et espaces extérieurs (robinetterie, VMC, espaces verts) ;
- les charges d'eau et d'électricité des parties communes ;
- la taxe d'enlèvement des ordures ménagères.

Ces charges ont **augmenté de 0,51 %** en 2020 et représente **780 € par logement** contre 776 € par logement en 2019.

➤ **Les dépenses de chauffage :**

Une diminution des dépenses de chauffage sur les 4 agences liée à la baisse du nombre de DJU (-12%) malgré une durée de chauffe supérieure (+3jours). Pour rappel, il a été neutralisé 2 mois de provisions de chauffage sur 2020.

Les charges de chauffage concernent essentiellement le patrimoine de l'office implanté à La Courneuve (géothermie) et Saint-Denis (chauffage urbain au bois - hors diffus).

Sur la commune de Villetaneuse, l'ensemble du patrimoine est équipé en chauffage individuel, à l'exception de deux sites (Division Leclerc : 20 logements et 76 route de Saint-Leu : 50 logements).

L'office poursuit sa politique de modernisation des équipements de production de chaleur individuelles (chauffe-bains, chaudières, ballons etc.) et a notamment procédé au remplacement de 350 chaudières individuelles gaz à haute performance entre 2018 et 2019 principalement sur les villes de Saint-Denis et Villetaneuse.

Sur la commune de Pierrefitte-sur-Seine, le patrimoine équipé en chauffage individuel concerne 4 sites et 392 logements, tandis que le chauffage collectif concerne 5 sites et 792 logements.

Il est à noter que sur Saint-Denis, 7 sites représentant 466 logements (Pleyel, Péri-Carnot-Fontaine, Camélias, Azalées, Côté Parc, Côté Jardin et Renan) et le patrimoine diffus (287 logements) ne sont pas concernés par le chauffage collectif.

Les natures de dépenses qui entrent dans le périmètre des frais affectables à la prestation chauffage varient selon le type d'équipement mis en place pour mesurer l'énergie consommée par les locataires et selon le mode d'énergie utilisé.

Le calcul des charges de chauffage s'effectue à compter de l'année 2009 selon les deux méthodes :

- les m<sup>2</sup>/jour : répartition des factures de chauffage en fonction du nombre de m<sup>2</sup> de surface chauffée du logement ;
- les compteurs de calories : appareil qui, comme un compteur d'eau, mesure la quantité d'eau chaude et la chaleur qui passe dans un circuit interne à un logement.

Ces charges ont **diminué de 8,20 %** en 2020 et représente **495 € par logement** contre 539 € par logement en 2019.

#### ➤ Les dépenses d'eau individuelles :

Les dépenses d'eau concernent la consommation des foyers en eau froide et en eau chaude.

La régularisation de l'eau individuelle pour l'année 2020 fait apparaître une augmentation des consommations de **+68 €** par logement en moyenne passant de 572 € en 2019 à 640 € en 2020 (+11,89 %).

#### b) Les impayés (2,0 M€, soit 2,15 % des loyers)

**Le coût des impayés** représente **2,0 M€ en 2020**, soit 2,15 % des loyers totaux (2,0 % des loyers hors RLS) contre 1,8 M€ et 2,0 % des loyers totaux (1,9 % des loyers hors RLS) en 2019.

En k€	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Dotations prov. créances douteuses	-1 130	-929	-546	-1 598	-748	-772	-1 669
Reprises prov. créances douteuses	1 456	1 933	2 253	2 365	2 200	1 971	1 163
Pertes sur créances irrécouvrables	-2 948	-3 207	-3 182	-2 691	-3 004	-3 006	-1 468
<b>Coût des impayés</b>	<b>-2 121</b>	<b>-2 622</b>	<b>-2 203</b>	<b>-1 924</b>	<b>-1 551</b>	<b>-1 807</b>	<b>-1 973</b>
<b>Ratio aux loyers avec RLS</b>	<b>2,60%</b>	<b>3,20%</b>	<b>2,60%</b>	<b>2,13%</b>	<b>1,76%</b>	<b>2,01%</b>	<b>2,15%</b>
<b>Ratio aux loyers hors RLS</b>	<b>2,60%</b>	<b>3,20%</b>	<b>2,60%</b>	<b>2,13%</b>	<b>1,76%</b>	<b>1,92%</b>	<b>2,01%</b>

L'apurement des créances douteuses pour 1,5 M€ a permis d'abaisser la dette brute des locataires qui s'établit au 31 décembre 2020 à **22,3 M€**.

Concrètement, si on ne tenait pas compte de cet abaissement en 2020, les créances locataires représenteraient **24,2 M€** fin 2020 contre 22,2 M€ fin 2019, soit une augmentation de **2,0 M€**. Ainsi, indépendamment des évolutions de méthodes de provisionnement des créances douteuses, les impayés ont, par conséquent, augmenté de **2,0 M€** en 2020.

soit **+9,1 %** contre +2,4 M€ (+10,4 %) en 2019, +1,8 M€ (+7,5 %) en 2018, +2,5 M€ (+10,4 %) en 2017, +1,9 M€ (+7,3 %) en 2016 et +2,5 M€ (+9,1 %) en 2015.

Il convient de noter qu'en 2020 la créance locataire comprend la dette des locataires de la résidence étudiante George Sand contrairement à 2019 pour **0,2 M€**. Cette créance est provisionnée à 100 %.

En k€	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Créances totales (avec abandons et recours Etat)	27 393	26 257	24 539	24 042	22 822	22 176	22 334
Provision sur créances douteuses	19 636	18 631	15 462	14 888	13 435	12 237	12 742
% de provision	72%	71%	63%	62%	59%	55%	57%
Coût des impayés	2 121	2 622	2 203	1 924	1 551	1 807	1 973

Recours Etat notifiés	610	430	442	355	32	5	388
-----------------------	-----	-----	-----	-----	----	---	-----

Créances indépendamment des abandons et des recours Etat	30 952	29 895	28 164	27 088	25 857	25 187	24 190
Evolution en volume		2 501	1 906	2 549	1 815	2 365	2 014
Evolution en %		9,1%	7,3%	10,4%	7,5%	10,4%	9,1%

Au global, hors impact des commerces (+500 k€) et hors impact de la résidence étudiante Georges Sand (+250 k€), les impayés des habitations augmentent significativement moins vite que les années passées, ce qui est un **signe favorable**, alors même que les acteurs avaient anticipé un impact lourd de la crise sanitaire et de ses conséquences économiques et sociales.

Au final, en tenant compte de l'apurement des créances irrécouvrables pour 1,5 M€, le stock de dette provisionnée en fin d'exercice 2019 atteint 12,7 M€ (+0,5 M€ par rapport à 2019) représentant 57 % des créances contre 55 % en 2019 et 59 % en 2018.

### Evolution des provisions



### c) La TFPB (12,5 M€, soit 13,6 % des loyers)

Le montant de taxe foncière sur les propriétés bâties acquittée en 2020 (avant prise en compte des dégrèvements fiscaux comptabilisés en produits exceptionnels) est en hausse de 4,1 % par rapport à l'exercice 2019. Cette hausse s'explique par l'augmentation des valeurs locatives (+1,2 %), les acquisitions de patrimoine et les sorties d'exonération.

Il s'établit à 12,5 M€ contre 12,0 M€ en 2019. Rapporté aux produits locatifs, cela représente **13,6 % des loyers** (12,7 % des loyers hors RLS) contre 13,4 % (12,7 % hors RLS) en 2019.

**L'abattement de taxe foncière** pour les lots (logements sociaux et dépendances) situés en quartier prioritaire de la politique de la ville (**QPV**) représente en 2020 plus de **4,2 M€**. Les dépenses engagées par l'office au titre de cet abattement excèdent de plus de **0,6 M€** le montant de l'abattement et s'élèvent à **4,8 M€**.

Cet abattement ne s'applique toutefois qu'aux bailleurs sociaux ayant signé un contrat de ville et qui s'engagent à mettre en œuvre des actions visant au renforcement de la qualité de service rendu aux habitants des quartiers prioritaires. Une charte de gestion urbaine de proximité, élaborée à l'échelle du contrat de ville puis déclinée dans chacun des quartiers prioritaires, fixe donc les conditions d'utilisation de l'abattement de TFPB.

La hausse de TFPB constatée en 2020 par rapport à 2019 (**12,5 M€** contre 12,0 M€ en 2019) tient principalement à la hausse des valeurs locatives de **1,2 %**, à l'imposition du patrimoine acquis (Les Presles pour **243 k€**) et aux sorties d'exonérations (**121 k€**).

Il faut également rappeler que les taux pratiqués par le département de Seine-Saint-Denis et les communes du territoire ont de nouveau été gelés en 2020.

	2019	2020	Croissance
Aubervilliers	26,83%	26,83%	-
Epinay-sur-Seine	23,58%	23,58%	-
Île-Saint-Denis	27,44%	27,44%	-
La Courneuve	25,07%	25,07%	-
Pierrefitte-sur-Seine	27,68%	27,68%	-
Saint-Denis	22,65%	22,65%	-
Villetaneuse	26,44%	26,44%	-
Stains	24,90%	24,90%	-
Département	16,29%	16,29%	-

En outre, depuis 2017, la cotisation de taxe foncière sur les propriétés bâties d'un local professionnel se calcule à partir d'une valeur locative révisée. Cette valeur locative révisée est égale au produit d'une surface pondérée en fonction de l'utilisation et des caractéristiques physiques du local et d'un tarif correspondant à la catégorie du local (bureau, commerce...) au sein du secteur locatif où est situé le local, le cas échéant majoré ou minoré d'un coefficient de localisation<sup>7</sup>. Les anciennes valeurs locatives étaient établies sur la base de règles qui ont été fixées

<sup>7</sup> Le coefficient de localisation est destiné à tenir compte de la situation de la parcelle d'assise de la propriété au sein du secteur d'évaluation

en 1970 et ne correspondaient pas à l'état actuel du marché locatif. Cette réforme voulue par l'Etat vise donc à rendre conforme les bases d'imposition au marché immobilier actuel. Cette révision des valeurs locatives sera lissée sur 10 ans afin d'étaler la variation de cotisation (à la baisse ou à la hausse).

Enfin, rappelons que les services de l'office mènent depuis plusieurs années un travail important pour obtenir chaque année un volume particulièrement conséquent de dégrèvements fiscaux (à raison des dépenses de rénovation correspondant à des travaux d'économie d'énergie et de fluides ou d'adaptabilité PMR).

Les dégrèvements obtenus en 2020 ont représenté un volume de **4,0 M€** intégralement comptabilisés en produits exceptionnels contre **1,9 M€** en 2019. A la rédaction du présent rapport, **3,8 M€** de dégrèvements supplémentaires sont en cours d'instruction par l'administration fiscale.

En intégrant l'ensemble des dégrèvements comptabilisés en produits exceptionnels en 2020, le montant de la **dépense nette de TFPB** s'établit ainsi pour 2020 à **8,5 M€** contre **10,1 M€** en 2019.

Cette dépense nette des dégrèvements comptabilisés en produits exceptionnels représente **9,3 %** des loyers contre **11,3 %** en 2019.

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
TFPB en M€	12 139	11 967	11 440	11 810	10 879	12 003	12 497
TFPB % des loyers avec RLS	14,6%	14,1%	13,3%	13,1%	12,4%	13,4%	13,6%
TFPB % des loyers hors RLS	14,6%	14,1%	13,3%	13,1%	11,8%	12,7%	12,7%
Dégrèvements comptabilisés en produits	880	279	295	2 858	389	1 887	3 953
TFPB nette en M€	11 259	11 688	11 145	8 952	10 490	10 116	8 544
TFPB nette en % des loyers	13,6%	13,8%	13,0%	9,9%	11,9%	11,3%	9,3%

### Evolution de la TFPB



#### d) Les Annuités (27,2 M€, soit 29,6 % des loyers)

En 2020, le montant des annuités (capitaux remboursés, intérêts payés et intérêts courus non échus) des prêts affectés au financement du parc social<sup>8</sup> est en diminution de 0,1 M€ et s'établit à **27,2 M€**.

Ce faible niveau des annuités, à la fois en volume et en proportion des loyers, s'explique notamment par le **réaménagement de la dette CDC réalisé en 2018 (58 emprunts pour un total d'encours de 135,7 M€)**. Le réaménagement se caractérise par un rallongement de la dette voire une baisse des marges de taux et, pour quelques cas, un changement d'indexation (passage de l'inflation au Livret A). En outre, la plupart des emprunts réaménagés à échéances annuelles sont désormais à échéances trimestrielles. Ce réaménagement a pris effet au 1<sup>er</sup> juillet 2018. L'impact du réaménagement sur les annuités 2020 est estimé à **2,8 M€**.

Cette baisse liée au réaménagement s'est accompagnée :

- d'une diminution de :
  - **0,8 M€** concernant des emprunts totalement amortis fin 2019 et qui n'ont donc généré aucune échéance en 2020 ;
  - **0,3 M€** entre 2019 et 2020 des échéances des emprunts totalement amortis fin 2020 ;
- contrebalancées partiellement par une augmentation de :
  - **0,2 M€** des échéances en 2020 liée à l'évolution normale du profil d'amortissement ;
  - **0,7 M€** des échéances en 2020 liée aux nouveaux emprunts mobilisés en 2019 et qui ont généré un premier remboursement en 2019 ;
  - **0,1 M€** des échéances en 2020 concernant des emprunts souscrits en 2020 et qui ont généré une première échéance dès 2020.

Le poids des annuités, actuellement relativement faible, devrait logiquement repartir à la hausse au cours des prochaines années du fait de la souscription de nombreux emprunts en financement du programme patrimonial de l'office.

**La charge d'intérêts** est en nette diminution entre 2020 et 2019 (-0,6 M€). On peut ainsi parler de maîtrise des intérêts de la dette qui est très directement corrélée à la **baisse du taux du Livret A** de ces dernières années. Le taux du Livret A a atteint son plus bas historique depuis 30 ans avec 0,50 % au 1<sup>er</sup> février 2020 après avoir connu un plus haut à l'été 2008 à 4,00 %.

Le second élément important tient aux taux courts de marché (Euribor 3 Mois). Le niveau extrêmement faible des taux courts (-0,379 % en moyenne en 2020<sup>9</sup> contre -0,310 % en 2019) est pour une large part liée à la politique volontariste de la BCE qui, en injectant beaucoup de liquidités sur les marchés pour soutenir l'activité, a permis de détendre les relations interbancaires et d'abaisser encore plus les taux interbancaires qui sont ainsi négatifs depuis 2015.

Dernier élément, l'exercice 2020 intègre un amortissement important des intérêts compensateurs (0,4 M€) comme en 2019. Le stock de ces intérêts qui figurent au passif est ramené à 0,5 M€. Il était pour mémoire de 9,4 M€ à la fin de l'exercice 2010.

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Annuités % des loyers avec RLS	31,7%	31,5%	32,2%	33,4%	33,2%	30,4%	29,6%
Annuité en M€	26,3	26,8	27,7	30,2	29,2	27,3	27,2
Encours en M€	440,5	435,7	421,2	488,2	482,2	503,5	494,7
Annuités % des loyers hors RLS	31,7%	31,5%	32,2%	33,4%	31,7%	29,0%	27,7%

<sup>8</sup> Hors remboursement en capital anticipé suite à démolition et hors intérêts des lignes de trésorerie

<sup>9</sup> Moyenne des taux constatés le premier jour de chaque mois de l'année 2019

## Evolution des annuités



### e) Les coûts de gestion (frais de personnel et frais de gestion)

#### i. Les dépenses de personnel non récupérables

La masse salariale non récupérable de l'office, exclusion faite de la provision pour congés payés, des charges afférentes et des cotisations URSAF s'est stabilisée à **14,4 M€ en 2020 et ce malgré les mesures salariales** qui ont été prises. **L'augmentation des frais de personnel non récupérables hors régime (16,7 M€ en 2020 contre 15,9 M€ en 2019) est directement liée à l'évolution de la provision pour congés payés**, et à l'absence de prime défiscalisée comptabilisée en 2019.

L'effectif à la date du 31/12/2020 s'élevait à **439** contre 433 au 31/12/2019.

Ces données quantitatives sont toutefois à manier avec beaucoup de prudence en ce qu'elles donnent une photographie des effectifs à un instant T sans tenir compte des variations infra annuelles (postes temporairement vacants).

Sur un plan global, la répartition entre les deux statuts se creuse inexorablement (titulaires de la fonction publique territoriale, salariés de droit privé) avec une forte prédominance des salariés de droit privé qui représentent désormais **74 %** des effectifs totaux (72 % fin 2019).

La crise sanitaire a impacté l'activité formation de l'office de plusieurs manières : confinement, mesures limitant le nombre de stagiaires par salle, passage du présentiel au distanciel, adaptation de l'offre des organismes en fonction des contraintes sanitaires.

Pour autant, 272 collaborateurs ont reçu au moins une formation et 64 % du budget a été consommé. Dans ce contexte, les formations touchant aux obligations en matière de sécurité ont été privilégiées. Pendant le premier confinement, une action spécifique permettant aux gardiens de bénéficier d'une formation à travers la plateforme numérique Pré-Cléa.

Tout en respectant une gestion rigoureuse et compatible avec ses grands équilibres économiques, l'office assume une politique salariale volontariste depuis plusieurs années, qui s'est notamment traduit, en 2020, par des mesures décidées dans le cadre d'un accord d'entreprise (NAO) adopté à l'unanimité des organisations syndicales représentatives.

Une augmentation générale de 0,5 % a été appliquée à compter du 01/07/2020 pour les salariés de droit privé. Cette mesure a concerné 299 salariés, pour un montant global brut chargé annuel de 90 k€. Un budget d'augmentations individuelles a permis de valoriser

57 personnes, pour un impact annuel de 102 k€. Par ailleurs, 15 agents ont pu bénéficier d'un avancement de grade, selon des critères spécifiques définis dans l'accord.

Ces mesures se sont ajoutées à celles qui relèvent des dispositions réglementaires ou conventionnelles : 82 salariés ont bénéficié d'une augmentation de leur prime d'ancienneté, 27 agents d'un avancement d'échelon et 55 agents d'une revalorisation d'indice au 01/01/2020.

Compte tenu des efforts qu'il a fallu faire pour s'adapter au contexte sanitaire et aux décisions des pouvoirs publics lors du premier confinement, les partenaires sociaux se sont entendus pour verser une prime dite « prime COVID » entrant dans le cadre des dispositifs défiscalisés mis en place par le Gouvernement (dispositif PEPA).

Cette prime, proratisée en fonction du temps de présence pendant la période considérée (du 17/03 au 02/06/2020), était d'un montant de :

- 1 000 € pour les gardiens et agents d'entretien ;
- 350 € pour l'ensemble du personnel ayant travaillé, avec une majoration de 50 % pour les quelques situations exceptionnelles devant être soulignées.

Elle fut versée avec la paie du mois de juin. Au total, le budget consacré à cette prime a été de 193 k€.

Le 20/08/2020, un nouvel accord d'intéressement, appelé prime de reconnaissance collective, a été signé, qui a donné lieu au versement d'une prime d'un montant de 327 € par collaborateur, sur la base des résultats suivants :

- Taux de satisfaction globale (TSG) : 83,3 %, soit 100 % de l'objectif
- Taux d'encaissement courant (TEC) : 89,54%, soit 90 % de l'objectif
- Délai de vacances (DV): 86,19 jours, soit 90 % de l'objectif

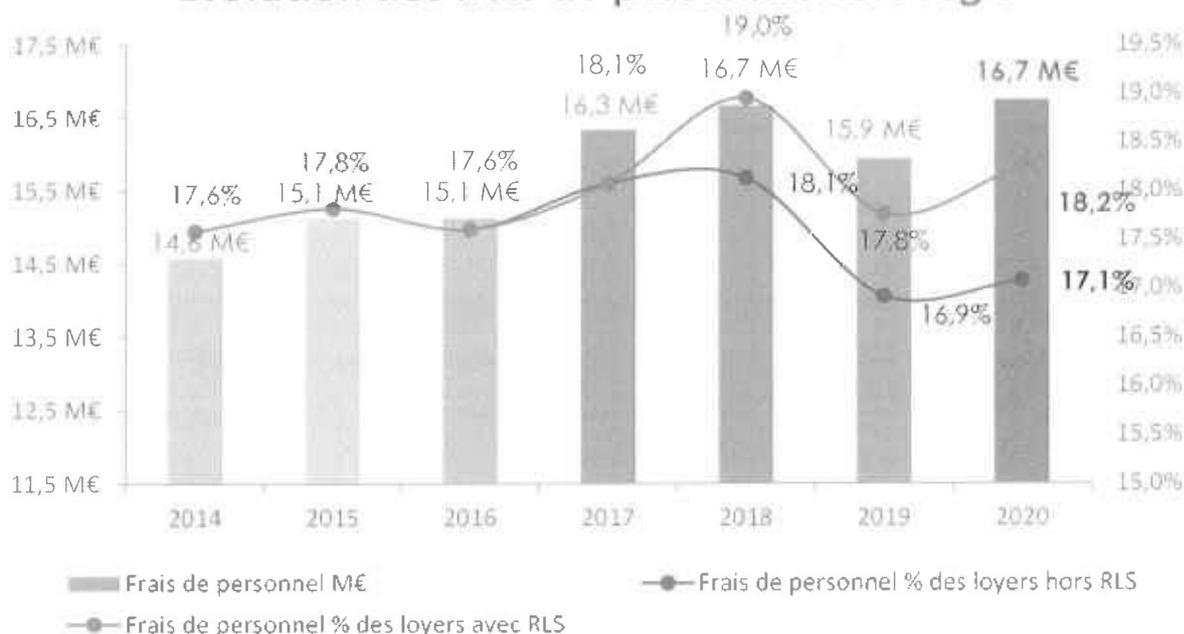
En k€	2019	2020	Ecart
<b>Frais de personnel NR (A) dont :</b>	<b>16 904</b>	<b>17 447</b>	<b>543</b>
- Provisions pour congés payés (64120001)	-20	292	312
- Charges sur provisions CP (64510103)	-24	150	174
- Cotisations URSAAF (64510001)	2 526	2 535	10
- Primes défiscalisées (64131001)	0	79	79
- Autres	14 422	14 390	-32
<b>Retraitements (B) dont :</b>	<b>970</b>	<b>704</b>	<b>-266</b>
- Régie	473	401	-72
- Subvention emploi avenir	7	-1	-7
- Refacturation salaires	198	86	-111
- SOFCAP, prévoyance, IDF Mobilités	292	218	-74
<b>Frais hors régie nets des produits (A) - (B)</b>	<b>15 933</b>	<b>16 743</b>	<b>809</b>

Concernant les retraitements, les principaux écarts concernent les refacturations de salaires notamment de la CAPS (diminution de **111 k€**) et la régie (diminution de **72 k€**).

Evolution des frais de personnel de 2014 à 2020 :

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Frais de personnel M€	14 584	15 121	15 126	16 336	16 666	15 933	16 743
Frais de personnel % des loyers avec RLS	17,6%	17,8%	17,6%	18,1%	19,0%	17,8%	18,2%
Frais de personnel % des loyers hors RLS	17,6%	17,8%	17,6%	18,1%	18,1%	16,9%	17,1%

## Evolution des frais de personnel hors régie



Les dépenses de personnel restent en deçà des prévisions budgétaires. Elles représentent finalement **16,7 M€ et 18,2 % (17,1 % hors RLS)** contre 15,9 M€ et 17,8 % (16,9 % hors RLS) en 2019. Cette maîtrise de l'évolution de la masse salariale est néanmoins à mettre en perspective des évolutions importantes à venir en 2021 mais surtout en 2022 avec notamment la création du centre de relation locataires (CRL).

### ii. Les frais de gestion hors cotisations CGLLS (fluides, primes d'assurance, locations, honoraires et maintenance du siège)

Les frais de gestion baissent et s'établissent à **6,7 M€** contre 6,8 M€ en 2019. Ces frais représentent **7,3 % des loyers (6,8 % des loyers hors RLS)**, contre 7,6 % (8,7 % hors RLS) en 2019.

Ces frais de gestion sont constitués pour une large part de dépenses exogènes (fluides, prime d'assurance, cotisations, charges de copropriété, locations).

Cette baisse s'explique par :

- La **baisse importante des charges de copropriété** liée à un ajustement des provisions comptable intervenu en 2020 (-0,3 M€ entre 2019 et 2020) ;
- La **baisse importante des dépenses de location de portes et alarmes Securindoor** liée principalement à un ajustement comptable des factures non parvenues au 31/12/2020 (-0,4 M€ entre 2019 et 2020) ;
- La baisse des frais de déplacements et réceptions du personnel en lien avec la crise sanitaire liée à la COVID19 (-0,1 M€ entre 2019 et 2020) ;
- L'actualisation du contrat d'assurance dommage aux biens qui s'est traduite par **une hausse de +0,3 M€ entre 2019 et 2020** en raison d'un taux de sinistralité en augmentation ;
- L'intégration en 2020 de la **prime dommages ouvrage** des opérations livrées qui s'est traduite par une hausse de **+0,1 M€** entre 2019 et 2020 ;

- La hausse importante des dépenses de sécurité et de nettoyage en lien avec la crise sanitaire liée à la COVID19 (+0,1 M€) ;
- La hausse des dépenses de prestations et maintenances informatiques (+0,1 M€) ;
- La hausse des frais bancaires en lien avec l'augmentation du coût d'Eficash (8 € par transaction en espèce en 2020 contre 5 € en 2019) pour +0,05 M€ ;
- La hausse des contrats d'intérim pour palier notamment les absences du personnel durant la crise sanitaire (+0,05 M€).

Au final, on constate une baisse des frais de gestion entre 2019 et 2020. Ces dépenses restent en deçà des anticipations figurant au budget voté en décembre 2019.

Les frais de gestion représentent ainsi **7,3 % des loyers (6,8 % hors RLS)** contre 7,6 % (7,2 % hors RLS) en 2019.

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Frais de gestion hors CGLLS en M€	8 286	8 122	7 505	7 788	8 039	6 802	6 671
Frais de gestion hors CGLLS % des loyers avec RLS	10,0%	9,6%	8,7%	8,6%	9,1%	7,6%	7,3%
Frais de gestion hors CGLLS % des loyers hors RLS	10,0%	9,6%	8,7%	8,6%	8,7%	7,2%	6,8%

### Evolution des frais de gestion hors CGLLS



### iii. Les cotisations CGLLS

En 2020, on notera aussi la hausse significative des cotisations CGLLS hors dispositif de lissage de la RLS qui s'établissent à **1,7 M€** contre 1,5 M€ en 2019.

Le taux de cotisation de base a augmenté de manière importante en 2020, 3,19 % contre 2,88 % en 2019, soit +11 % de hausse (31 points) qui engendre à elle seule une hausse d'environ 250 k€.

La cotisation additionnelle, quant à elle, diminue fortement en raison de la baisse de la base d'imposition constituée de l'autofinancement net dégagée en N-2. L'autofinancement net retenu par la CGLLS était inférieur en 2018 (cotisation 2020) qu'en 2017 (cotisation 2019) et explique à lui seul la variation à la baisse de la cotisation additionnelle.

En k€	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Cotisation de base hors lissage RLS	325	577	462	441	297	1 707	1 576
Dégrèvements cotis. Base						-497	
Cotisation additionnelle	61	62	62	330	148	312	118
<b>Total</b>	<b>386</b>	<b>639</b>	<b>524</b>	<b>771</b>	<b>445</b>	<b>1 522</b>	<b>1 694</b>
Variation en k€		+253	-115	+247	-326	+1 077	+172
Variation en %		+65,7%	-18,0%	+47,1%	-42,3%	+242,2%	+11,3%

#### f) Dépenses de maintenance (14,8 M€, soit 16,2 % des loyers)

Les dépenses de maintenance (maintenance courante, gros entretien et régie incluse mais hors dépenses refacturées aux locataires) représentent **14,8 M€** contre 13,2 M€ en 2019.

Ces dépenses représentent **16,2 % des loyers** (15,8 % des loyers hors RLS) et **770 € par logement et équivalent-logement** contre 685 € par logement et équivalent-logement en 2019.

A titre de comparaison, la médiane du groupe de référence<sup>12</sup> s'établit en 2019 à **614 €** par logement et **618 €** au plan national.

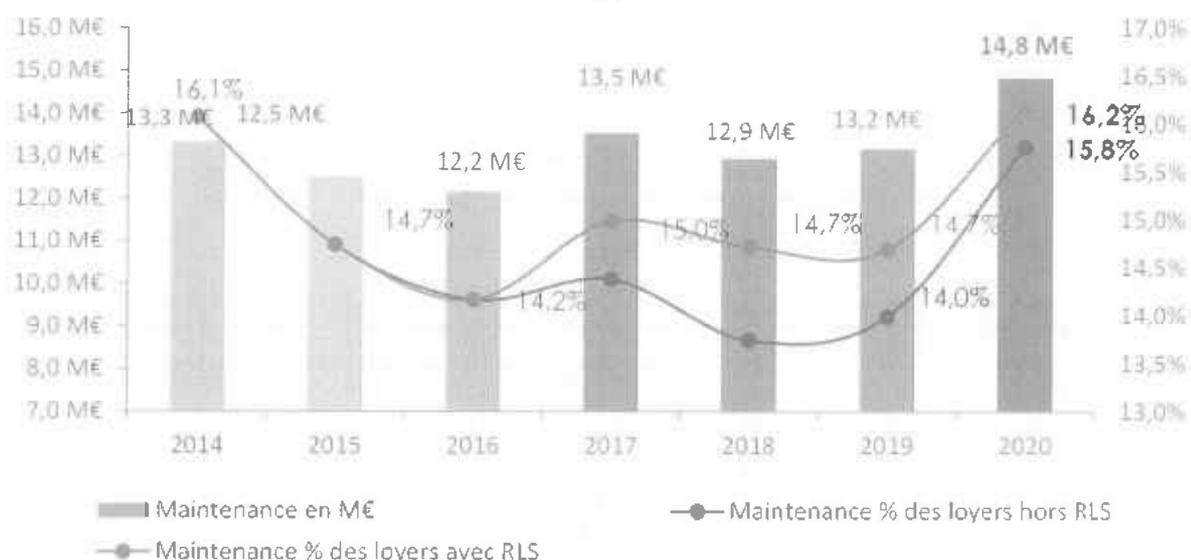
Cette augmentation s'explique par :

- La hausse des reclassements en GE de certaines dépenses non immobilisables à l'actif des opérations de réhabilitation livrées en 2020 (sols souples, peintures...) pour **1,9 M€** (soit une variation de **+1,2 M€** entre 2019 et 2020) ;
- La hausse des dépenses de sécurité notamment pour le CROUS (local vacant) et le parking Montjoie (**+ 0,2 M€** entre 2019 et 2020) comptabilisées en dépenses de maintenance ;
- La hausse des dépenses d'entretien courant (serrurerie et électricité principalement, **+0,2 M€** entre 2019 et 2020).

En 2020, le niveau des dépenses de maintenance atteint donc globalement 14,8 M€ avec régie (déduction faite des dépenses de remise en état refacturées aux locataires). Après le coup de frein imposé par la RLS, l'office a donc redéployé des efforts conséquents sur ce poste (**+493 k€ par rapport à 2019**, hors dépenses de GE liées aux réhabilitations).

<sup>12</sup> Patrimoine situé principalement en zone A/A bis, zone très tendue

## Evolution des dépenses de maintenance avec régie



### g) Principaux ratios aux loyers

Le graphique ci-après présente pour l'exercice 2020 les principaux ratios de dépenses en % des loyers et les compare aux médianes nationales de 2019<sup>1</sup>.

Même si l'analyse comparative doit être menée avec beaucoup de recul dans la mesure où elle ne rend pas compte des orientations (politique volontariste de réhabilitation...) et des choix d'organisation des différents bailleurs (présence de proximité, évolution du taux de récupérabilité lié aux colonnes enterrées, ...), elle permet toutefois de situer globalement PCH par rapport à l'ensemble des OPH.

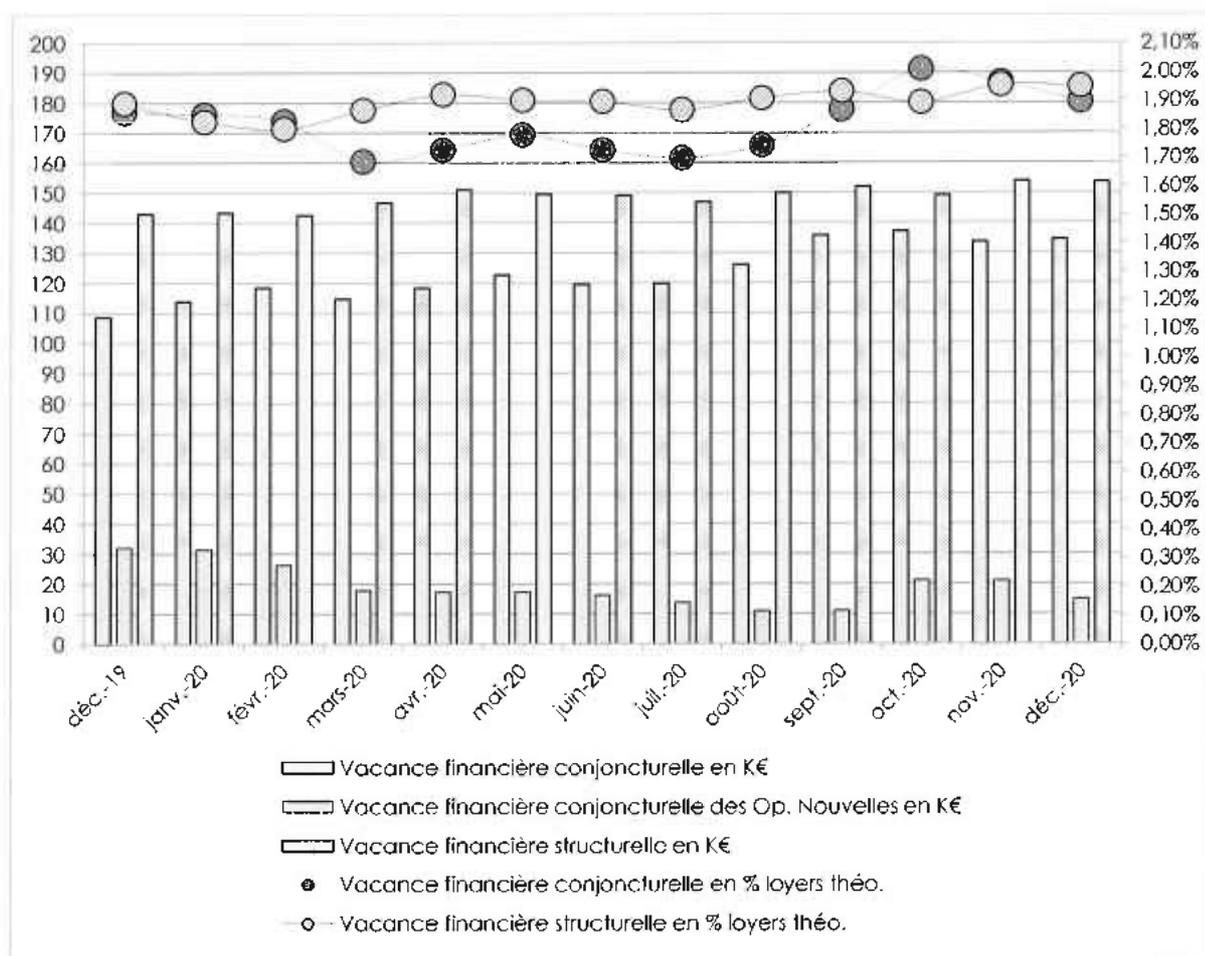
### Principaux ratios de dépenses 2020



<sup>1</sup> Les médianes nationales 2020 ne sont pas connues à la rédaction du présent rapport.

#### h) La vacance conjoncturelle (1,81 % en moyenne)

Le taux de vacance des logements, hors vacance technique (liée à des opérations de restructuration lourde ou de démolition) représente **1,81 %** en 2020 contre 1,59 % en 2019.



En 2020, le taux de rotation s'établit à **3,65 %** contre 4,42 % en 2019.

#### i) L'autofinancement de l'exploitation courante

L'autofinancement mesure la capacité de l'office à dégager, à partir de ses recettes d'exploitation, les ressources nécessaires au financement de sa politique d'investissement.

C'est une notion essentielle<sup>13</sup> qui est retenue par la profession (Union Sociale pour l'Habitat, CDC) et utilisée pour la prospective financière à long terme (Visial) et par la CGLLS pour construire ses protocoles d'accompagnement.

Le niveau d'autofinancement est aussi là pour identifier, le cas échéant, la fragilité des organismes. Ainsi, les organismes dont l'autofinancement se situe en deçà de 3 % des loyers font l'objet d'un suivi plus attentif de la Fédération nationale des OPH.

<sup>13</sup> L'autofinancement de l'exploitation courante est égal aux produits locatifs auxquels s'ajoutent les autres produits d'exploitation diminués des frais de gestion, des frais de personnel non récupérables, des dépenses de maintenance, de la TFPB, des annuités d'emprunt, du coût des impayés et des pertes de charges dues à la vacance

Pour l'office, l'autofinancement atteint **12,3 M€** en 2020, soit **13,4 % des loyers** (12,5 % des loyers hors RLS) contre 11,8 M€ en 2019 (13,2 % des loyers, 12,6 % hors RLS).

## Evolution de l'autofinancement



Le niveau de l'autofinancement en 2020 est le signe objectif d'une gestion rigoureuse, d'une situation financière solide, et d'une réactivité forte de l'office face aux contraintes importantes de la loi de finances pour 2018 tout en ayant desserré les contraintes imposées sur la maintenance du fait de la RLS.

En effet, les lois de finance pour 2018 et 2019 avec l'instauration de la RLS (impact net de **-3,9 M€** en 2020) viennent fortement grever l'autofinancement de l'exploitation courante.

Il convient à l'inverse de rappeler que l'ensemble des bailleurs sociaux bénéficient d'une conjonction très favorable sur les taux d'intérêts (taux du Livret A comme taux courts de marché et inflation). Cette situation qui présente un caractère éminemment conjoncturel a permis ces huit dernières années de préserver l'autofinancement des organismes.

L'ensemble de ces éléments combinés à une optimisation importante des dépenses de fonctionnement ont permis de dégager des marges d'autofinancement conséquentes en 2020.

Néanmoins, les mesures gouvernementales prises ces dernières années et la crise sanitaire imposent de trouver dans les prochaines années de nouveaux relais de croissance afin de préserver des niveaux d'autofinancement acceptable pour maintenir les investissements (constructions nouvelles, réhabilitations et remplacements de composants).

La prospective financière à 10 ans met donc clairement en évidence l'impact massif de la réduction de loyer de solidarité (**73 M€**), de la hausse des cotisations CGLLS (**11 M€**) et de l'augmentation du taux de TVA partiellement ramené à 5,5 % dans le cadre de la loi de Finances pour 2020.

L'enjeu de l'adéquation entre les ambitions affichées par le NPNRU, son programme patrimonial dynamique et les crédits qui seront mobilisés pour le mener à bien sera bien évidemment l'élément majeur pour la prospective de l'office.

### j) Le Fonds de roulement

Le fonds de roulement mesure l'excédent des ressources de long terme (capitaux propres, provision et dette) par rapport aux dépenses de long terme (actif immobilisé).

Le fonds de roulement s'établit à **-23,2 M€** fin 2020 contre -13,6 M€ fin 2019, -9,6 M€ fin 2018, +17,0 M€ en 2017, et +16,5 M€ en 2016.

Le niveau du fonds de roulement est très directement lié au niveau des fonds propres mobilisés en financement des opérations patrimoniales, au calendrier d'obtention des financements et au rythme de comptabilisation des dépenses d'investissement. On comptabilise, en effet, les subventions d'investissement à la notification dans leur intégralité, autrement dit au début des opérations. Les dépenses d'investissement sont, quant à elles, comptabilisées au fur et à mesure et les prêts sont mobilisés et comptabilisés, quant à eux, à la livraison des opérations. Le fonds de roulement est donc plus élevé au tout début des opérations (les subventions augmentent les capitaux propres de l'office sans que les dépenses ne grèvent trop les emplois) et plus faible à la fin des opérations avant qu'on ne perçoive les emprunts.

L'office n'a pas mobilisé l'ensemble des emprunts prévus en financement des opérations livrées ou en chantier en 2020.

### III. Conclusions

---

L'exercice 2020 matérialise, une nouvelle fois et malgré le contexte, une **exploitation solide** et la capacité forte de l'office à s'adapter à son environnement et aux mesures prises par le gouvernement depuis 2018 notamment :

- un niveau d'autofinancement de l'exploitation courante qui excède pour la seconde fois de suite 13 % des loyers totaux ;
- des dépenses d'exploitation maîtrisées ;
- des annuités locatives encore faibles ;
- des produits locatifs dynamiques.

L'exercice 2020 s'inscrit en nette hausse par rapport au budget voté et aux anticipations budgétaires nécessairement prudentes qui avaient été arrêtées.

Ces résultats solides ne doivent cependant pas masquer les enjeux à venir. Même si la qualité de gestion de l'office est clairement établie, ce dernier doit néanmoins impérativement anticiper les difficultés majeures que la prospective financière fait apparaître du fait de la RLS, de la hausse des cotisations CGLLS, de l'augmentation du taux de TVA, des enjeux d'investissement (NPNRU notamment) et de la baisse drastique et continue des financements publics. C'est la condition pour porter la politique patrimoniale dynamique qui est la sienne.

Cette gestion rigoureuse sera donc un point de force pour conduire le PSP et le NPNRU, mobiliser les partenaires autour de l'élaboration d'un nouveau protocole CGLLS et porter, avec les autres bailleurs sociaux du territoire, les nécessaires dynamiques de rapprochement.

Cette solidité de gestion est également un atout majeur pour déployer des efforts renforcés sur des enjeux retenus comme prioritaires en complément de la politique patrimoniale dynamique de l'office, y compris dans sa dimension écologique et climatique avec, en particulier, l'amélioration de la qualité de service (propreté et démarche Quali'HLM, création d'un centre de relation locataires en fin d'année, ...) et la tranquillité résidentielle (déploiement renforcé de la vidéo-protection dès 2021, structuration d'une véritable direction de la tranquillité, ...).

**Adrien DELACROIX** remercie Tangi LE ROUX pour la présentation de ce rapport financier, qui illustre clairement les aspects financiers et budgétaires de la gestion de l'Office. Le plan d'investissement à réaliser dans le cadre du NPNRU et des réhabilitations du patrimoine de PCH est extrêmement

ambitieux, s'élevant à 759 millions d'euros. La trajectoire de ce plan montre la nécessité d'une aide de la CGLLS et d'une gestion au plus juste des finances de l'Office, dont les ressources proviennent quasi-exclusivement des loyers perçus. Au-delà d'une bonne gestion, PCH a donc besoin d'être accompagné au regard de ses ambitions patrimoniales et des impacts très négatifs de la RLS sur ses finances. Le territoire a réaffirmé dès 2020 sa volonté de l'accompagner au même niveau qu'auparavant. PCH a par ailleurs besoin de conclure un protocole avec CGLLS en 2021 pour assurer son développement et pouvoir engager les investissements nécessaires pour ses locataires.

**Claude MOREAU** souhaite connaître les conséquences de la hausse de la cotisation à la CGLLS sur les loyers payés par les locataires.

**Mamoudou DIARRA** sollicite des précisions sur la hausse de la prime d'assurance dommages aux biens et demande si la hausse de la sinistralité est due à des fuites d'eau, au vieillissement du patrimoine ou à la situation du département. Une assurance en Loire-Atlantique et en Île-de-France n'a pas le même coût. Par ailleurs, Mamoudou DIARRA demande comment l'Office recouvre les impayés des commerçants ainsi que les impayés du patrimoine qu'il reprend. Au sujet des frais de personnel, il souhaite connaître la signification du sigle « MAD ».

**Christian TRIGORY** s'inquiète de la forte baisse attendue des fonds propres à partir de 2025. Par ailleurs, il craint que l'Office ait tendance à retenir moins de candidats percevant des APL afin de limiter le coût de la RLS. Certains locataires sont dans une extrême misère et il est inquiet que l'on puisse les exclure. Que se passera-t-il en 2024 mais aussi 2028 ? Une diminution des ressources entraînerait une baisse des constructions, des travaux et des recrutements. Par conséquent, Christian TRIGORY sollicite un débat sur le financement du programme patrimonial.

**Tangi LE ROUX** explique que le sigle « MAD » signifie « mises à disposition ». En 2020, Plaine Commune Habitat mettait encore des salariés à disposition de BâtiPlaine et lui refacturait le coût des salariés concernés à l'euro l'euro. En revanche, les salariés qui dépendent de l'agglomération et travaillent au sein de l'Office sont rémunérés directement par Plaine Commune Habitat.

Il ignore si la prime d'assurance dommages aux biens appliquée aux bailleurs est plus élevée en Seine-Saint-Denis que dans d'autres départements. L'augmentation des tarifs en 2020 et en 2021 et la dénonciation du contrat sont liées à une hausse de la sinistralité. Il confirme par ailleurs qu'un protocole avec la CGLLS engage Plaine Commune Habitat à augmenter les loyers d'un pourcentage minimal en contrepartie des subventions qui lui sont accordées. De même, la signature d'un protocole avec la CGLLS suppose de s'engager à contracter ou à maîtriser les frais de gestion et les frais de personnel.

**Sébastien LONGIN** précise qu'alors que la sinistralité s'inscrivait déjà en hausse, l'incendie d'envergure survenu en 2020 sur une tour d'Epinay a fini de décourager l'assureur de Plaine Commune Habitat. Le fait d'être situé en Seine-Saint-Denis entraîne effectivement un coût d'assurance plus élevé que dans d'autres départements. A ces deux éléments s'en ajoute un beaucoup plus inquiétant à savoir que les assureurs se désintéressent voire se désengagent du secteur du logement HLM. Il est de plus en plus difficile de trouver des assureurs souhaitant assurer des organismes HLM. En outre, le champ de l'assurance s'inscrit sur une tendance très haussière. Scor, qui est l'un des plus grands réassureurs, a par exemple annoncé des augmentations de tarifs de 20 à 30 %. Par conséquent, l'Office est très attentif à ce phénomène dans la perspective du renouvellement de son marché. Les frais de gestion pourraient donc augmenter pour des raisons exogènes, malgré les efforts déployés par l'Office pour limiter ces effets. Il y a quelques années, lors d'un appel d'offres auprès des assureurs, l'Office avait reçu une seule candidature, de la part d'un assureur lituanien. Par conséquent, le fait de disposer dans l'écosystème HLM français d'un assureur partenaire historique du logement social représenterait un avantage certain, comme cela peut être le cas avec la CDC qui est la banque historique du logement social. Il serait pertinent que les pouvoirs publics se saisissent de cet enjeu très important.

**Adrien DELACROIX** explique que le recouvrement des impayés de loyers commerciaux s'effectue dans les mêmes conditions que celui des impayés d'habitations, notamment en accordant des

échelonnements de dette. Il convient néanmoins d'être vigilant quant aux commerçants qui ne respectent pas leurs engagements et font peser une dette sur les locataires. L'Office veille donc à éviter la formation d'impayés d'ampleur en mettant en place toutes les procédures nécessaires pour les recouvrer. Si nécessaire et si le commerçant n'assume pas ses responsabilités, l'Office saisit la justice pour résilier le bail.

Aucune orientation n'a été définie pour limiter l'impact de la RLS au travers des attributions avec une éventuelle pratique de mise à l'écart des ménages relevant de l'APL, ce qui serait une pratique condamnable. Les demandes sont examinées en fonction des besoins des demandeurs et de l'offre disponible.

**Christian TRIGORY** souligne néanmoins que la forte baisse des fonds propres dans quelques années conduira l'Office à rechercher des sources d'économie. Il connaît l'attachement de Plaine Commune Habitat aux locataires mais s'interroge sur ce point. Il souhaite par ailleurs connaître le nombre de commerces de Plaine Commune Habitat et le montant des impayés qu'ils génèrent, il découvre par exemple des locaux commerciaux et souhaite disposer d'un bilan exact.

**Adrien DELACROIX** indique que Plaine Commune Habitat possède 310 locaux allant de petits locaux mis à disposition d'associations qui ne paient que les charges aux grands locaux commerciaux. Le rapport d'activité comporte une page dédiée à ce patrimoine. Un complément d'information pourra être communiqué à l'occasion d'une réunion du Bureau ou du Conseil d'administration, y compris sur les orientations de l'Office en matière d'accompagnement de l'activité associative et économique sur le territoire. Par l'ampleur de son patrimoine, Plaine Commune Habitat joue un rôle dans ce domaine, dans les villes et les quartiers. L'agence commerces a fait évoluer ses méthodes de commercialisation, notamment en plaçant des pancartes « local à louer » sur les locaux vacants. L'amélioration du taux de commercialisation des locaux doit en effet procurer des ressources supplémentaires au bénéfice des locataires. L'Office vise donc un taux de vacance le plus faible possible des locaux commerciaux.

Adrien DELACROIX passe la parole au commissaire aux comptes.

**Didier CLEMENT** indique que les commissaires aux comptes de l'Office ont terminé leur mission et émis leur rapport sur les comptes annuels 2020. Le contexte de crise sanitaire a également touché les services financiers. Leurs efforts ont néanmoins permis aux commissaires aux comptes de réaliser leur mission dans de bonnes conditions, ce qui permet de soumettre les comptes à l'approbation des administrateurs ce jour.

Le rapport des commissaires aux comptes est un rapport normé, au travers duquel ils émettent une opinion sur les comptes permettant aux administrateurs de s'exprimer en sachant qu'un professionnel du chiffre les a validés. Les commissaires aux comptes certifient que les comptes annuels 2020 de l'Office sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères s'agissant du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de l'Office à la fin de cet exercice. Le législateur demande également aux commissaires aux comptes de confirmer que les principales méthodes comptables ayant un impact ou pouvant entraîner une incertitude ont été correctement appliquées. L'Office est concerné par deux de ces méthodes. La première porte sur la provision pour créances douteuses, résultant des impayés de loyer des locataires personnes physiques et commerçants. La deuxième concerne la provision pour gros entretien, qui constitue la traduction des engagements de travaux à court terme de l'Office. Les commissaires aux comptes se sont donc assurés que ces deux méthodes ont été correctement appliquées.

C'est la dernière année que l'Office est autorisé à ne pas présenter un compte de résultat agréé et un compte de résultat non agréé séparés. Cette obligation a été demandée par la Cour des Comptes et a vocation à pointer le résultat annuel non agréé pour les commerces. Par ailleurs, les autorités européennes ont relevé deux secteurs d'activité considérés comme trop aidés, à savoir celui de la santé et celui du logement social. Le résultat de Plaine Commune Habitat était anciennement conditionné à la baisse par la RLS et par l'augmentation de la cotisation à la CGLLS et à la hausse par des aides indirectes telles que les dégrèvements de taxe foncière et dans une

moins mesure les cessions de certificat d'énergie, qui ne constituent pas des aides de l'Etat. Lorsque la Commission européenne aura consolidé tous les résultats, elle considèrera peut-être que les acteurs du logement social sont trop aidés. Par ailleurs, lorsqu'un office présente de bons résultats, les autorités ont tendance à augmenter les prélèvements. La RLS avait pour objectif de contraindre les bailleurs sociaux à réaliser des économies et de nombreux bailleurs présentent pour 2020 un taux d'autofinancement relativement élevé, ce qui attise les appétits. Or, la réalisation des travaux de réhabilitation, qui constituent l'un des fondements du métier, est conditionnée par la capacité des bailleurs à obtenir des dégrèvements de taxe foncière au titre de l'économie d'énergie, à hauteur de 25 % du montant hors taxe, et à l'accessibilité des personnes à mobilité réduite à hauteur de 100 % du montant toutes taxes comprises.

En 2022, le Conseil d'administration devra approuver l'affectation du résultat agréé et du résultat non agréé, le résultat non agréé pouvant servir à toutes les activités et le résultat agréé ne pouvant servir qu'au logement social. Ce sujet pourrait influencer sur les prévisions de l'Office.

**Adrien DELACROIX** remercie le Commissaire aux comptes pour ses travaux et pour ses éclaircissements. Il propose au Conseil d'approuver les comptes 2020 de l'Office et le rapport de gestion 2020, de donner quitus au Directeur Général pour sa gestion et d'affecter le résultat de l'exercice 2020.

Après mise aux voix, les membres du Conseil d'administration, à l'unanimité des présents et représentés, Statuant sur les opérations effectuées du 1<sup>er</sup> janvier 2020 au 31 décembre 2020, fixe comme suit le total des masses et le total des soldes figurant dans les comptes à la clôture de l'exercice :

	Soldes début gestion		Solde période gestion		Solde fin période gestion	
	Débit	Crédit	Débit	Crédit	Débit	Crédit
Classes 1,2,3	3 644 158,37	"	2 914 196 224,28	2 888 810 402,37	29 029 980,28	
Classe 4	12 181 853,29		512 170 022,94	506 424 600,59	17 927 275,64	
Classe 5		15 826 011,66	2 792 209 011,28	2 807 867 979,43		31 484 979,81
Classes 6,7,8			180 408 024,21	195 880 300,32		15 472 276,11
<b>Total</b>	15 826 011,66	15 826 011,66	6 398 983 282,71	6 398 983 282,71	46 957 255,92	46 957 255,92

(\*) Inclus : le résultat bénéficiaire de l'exercice 2019 : 13 872 124,22 €

Ils approuvent le rapport du Directeur général sur l'activité de Plaine Commune Habitat pour l'année 2020 et donne quitus à M. Sébastien LONGIN, Directeur général de l'OPH Plaine Commune Habitat, pour sa gestion et la tenue des comptes au titre de l'exercice 2020.

Ils approuvent sans réserve la comptabilité, le bilan faisant apparaître un actif et un passif de 922 966 675,88 € et approuve le compte de résultat dégagant un résultat bénéficiaire s'élevant à 15 472 276,11 €.

Ils décident d'affecter le résultat à concurrence de 343 232,72 € au compte 10685 réserves sur cessions immobilières et 15 129 043,39 € au compte 110 report à nouveau et ainsi porter le total de ce report à 135 441 605,19 € au 31 décembre 2020.

## ➤ **Approbation de la convention d'utilité sociale (CUS)**

**Jean-François LEONTE** rappelle que la loi a rendu obligatoire le conventionnement entre l'Etat, les bailleurs et les collectivités territoriales sur l'engagement et les orientations en matière de politique patrimoniale. Néanmoins, la convention d'utilité sociale ne constitue pas réellement un engagement réciproque mais plutôt un contrat d'objectifs.

### **Le contexte historique et institutionnel**

Rendues obligatoires par la loi du 25 mars 2009 de mobilisation pour le logement et de lutte contre les exclusions (« loi MOLLE »), les conventions d'utilité sociale (CUS) sont une modalité de contractualisation des rapports entre l'État, les organismes HLM et les collectivités.

Traduction du projet des organismes HLM, elles constituent une déclinaison locale des objectifs de la politique nationale du logement que ce soit en termes de développement de l'offre et de la vente HLM, de rénovation urbaine, de transition énergétique, de mise en œuvre du droit au logement et de politique d'attribution. Elle vise à conjuguer les objectifs du bailleur social en termes de politiques patrimoniales, sociales et de qualité de service rendu à ses locataires avec les logistiques et objectifs des territoires d'implantation.

La CUS fixe le cadre de contractualisation de notre mission d'intérêt général pour 6 ans avec l'Etat et les collectivités territoriales.

L'office avait conclu le 30 juin 2011 avec l'Etat une convention d'utilité sociale « première génération » pour la période 2011 – 2016.

Cependant, la loi Egalité et Citoyenneté 2017, puis la loi portant évolution du logement, de l'aménagement et du numérique (ELAN) du 23 novembre 2018 ont modifié le dispositif des conventions d'utilité sociale (CUS) en maintenant l'application des engagements des CUS de 1ère génération jusqu'à l'entrée en vigueur de la nouvelle génération de CUS au 1er juillet 2019.

Par ailleurs, pour les organismes qui étaient concernés par un projet de rapprochement avec un ou plusieurs autres organismes, un report complémentaire d'un an était possible, renouvelable une fois.

C'est dans ce cadre que le Préfet a accordé deux reports successifs d'un an à PCH au regard des enjeux de rapprochements avec l'OPH d'Aubervilliers : un premier report le 4 juin 2019 et un second report en date du 27 février 2020.

Ainsi l'Office est tenu jusqu'à la signature de la nouvelle CUS II, à l'exécution de la CUS I

### **2. Le calendrier de signature de la CUS II**

Le projet de nouvelle CUS doit être approuvé par délibération du Conseil d'Administration avant le 30 juin 2021 pour en autoriser sa signature.

En effet, le projet de CUS doit être transmis le 30 juin au préfet pour être finalisé puis signé au plus tard le 31 décembre 2021 par le préfet de Région.

A la signature de ladite convention, les engagements de la CUS prendront effet de façon rétroactive au 1er juillet 2021.

### **3. Le contenu de la CUS II**

Ladite convention est construite sur la base d'un PSP (Plan Stratégique du Patrimoine) approuvé depuis moins de 3 ans.

C'est le décret 2017-922 du 9 mai 2017 qui fixe le nouveau contenu des CUS ainsi que la procédure afférente à leur élaboration.

En particulier, il établit la liste des indicateurs qui constitueront les engagements contractuels permettant de mesurer le niveau de réalisation des objectifs fixés pour chaque aspect de la politique des organismes HLM et chiffrés de la CUS.

Il définit le rôle du préfet de région dans les choix de leur territorialisation et dans le cadrage régional qui en résulte.

La convention d'utilité sociale a pour objectif de définir notamment pour l'Office :

- Sa politique patrimoniale et d'investissement
- Sa politique sociale et les engagements pris en matière de gestion sociale
- Sa politique pour la qualité du service rendu aux locataires.
- La concertation avec les locataires
- Sa politique RSE de l'office
- Sa politique pour l'hébergement et la politique d'accession

Sur chaque aspect de la politique de l'organisme HLM, la CUS comporte :

- un état des lieux de l'activité patrimoniale, sociale et de qualité de service ;
- les orientations stratégiques ;
- le programme d'action.

Le projet de convention annexé au présent rapport est issu du travail d'élaboration et de concertation réalisé ces derniers nombreux mois sur la base de l'avant-projet qui avait été préparé dès 2019.

Il vous est demandé d'approuver et d'autoriser la signature par le Directeur Général de la nouvelle Convention d'Utilité Sociale qui entrera en vigueur avec effet rétroactif le 1er juillet 2021.

**Adrien DELACROIX** souligne que la convention n'apporte pas de nouveauté par rapport aux projets de l'Office. Il s'agit d'un document contractuel entre le bailleur et l'Etat. Adrien DELACROIX souhaiterait que les deux parties respectent leur engagement, ce qui permettrait peut-être à l'Office de bénéficier de surfinancements quand il obtient de bons résultats. Au travers de la convention, l'Office s'engage à respecter ses missions. Le document constitue donc une compilation de l'ensemble de ses activités et ne comporte pas de nouveauté.

**Jean-Marc BOURQUIN** regrette que la convention ait fait l'objet d'une seule réunion du CCL, le 1<sup>er</sup> juin, sur une partie seulement du document. Il note que la Présidence semble considérer la convention comme une formalité. Pour sa part, il a préparé un document reprenant les indicateurs de la CUS et présentant différentes propositions. Jean-Marc BOURQUIN remet ce document à la Présidence et lui demande de le transmettre à la préfecture et de l'inclure dans les discussions.

**Adrien DELACROIX** propose d'annexer ce document au procès-verbal. En revanche, la signature portera sur la convention telle qu'elle est soumise au vote du Conseil d'administration. Le document rédigé par Jean-Marc BOURQUIN pourra alimenter les discussions en Bureau ou en CCL pour amender la CUS à l'avenir.

Ci-après, le document remis par M. BOURQUIN :

#### « 1 – Sur la forme :

*La concertation avec les associations de locataires n'a pas été menée correctement puisque une seule réunion a eu lieu le 1 juin 2021, sur une fraction du document présenté aujourd'hui, ne laissant pas aux associations de locataires représentatives la possibilité de réagir au contenu de*

cette CUS. Nous demandons donc que ce présent document soit transmis à la Préfecture de Seine Saint Denis.

## **2 – Sur le contenu de la CUS :**

### **Par indicateurs**

- **PP-1 : Nombre de LLS agréés (ventilation PLAI-PLUS-PLS) dont la part hors QPV et part hors RU, à 3 et à 6 ans**

Le nombre de PLAI prévu ne pourra en aucune façon répondre à la demande et à la quantité des ménages en attente de logement social sur le territoire, ce chiffre doit être très largement revu à la hausse.

Par ailleurs ce chiffre ne prend pas en compte le nombre important de logements sociaux apparentés PLAI démolis dans le cadre d'opérations de rénovation urbaine.

Enfin, le DAL demande des informations sur le prix moyen au m2 des logements à construire par catégorie, ainsi que la typologie.

- **PP-2 : Nombre de logements disposant après rénovation d'une étiquette A à E, parmi le parc de logements de classe énergétique F, G par année.**

Le DAL demande que les logements soient entretenus de la façon la moins énergivore possible via des réhabilitations douces, et que ceci se traduise par une baisse réelle des charges, sans augmentation de loyer ni de 3<sup>e</sup> ligne de quittance.

Le DAL demande que la catégorie E ne soit pas considérée comme une étiquette « positive » puisque qu'elle ne l'était pas dans les précédents indicateurs.

Le DAL demande que les données concernant l'indicateur PP2 soit accompagnées de données quantitatives et qualitatives sur l'impact sur la quittance des locataires de ces réhabilitations (éventuelle augmentation du loyer, 3<sup>e</sup> ligne et charges).

Le DAL demande qu'il n'y ait pas d'augmentation de loyers ni de 3<sup>e</sup> ligne à l'issue de ces travaux.

En cas de 3<sup>e</sup> ligne, le DAL demande qu'elle ne soit appliquée qu'après les premiers décompte de nouvelles charges en fonction de la consommation réelle et non sur des prévisionnels.

Enfin le DAL demande que soit précisé dans les CUS les modalités de l'élaboration avec les locataires des travaux et que les nuisances liées à ces réhabilitations soient au maximum limitées et dédommagées.

- **PP-3. Nombre de logements réhabilités, appartenant à une opération de réhabilitation éligible à un prêt de la Caisse des Dépôts et Consignation, parmi le parc total de logement, par année.**

Le DAL demande que les logements soient entretenus via des réhabilitations douces, et qu'elle se traduise réellement par une baisse des charges, sans augmentation de loyer ni de 3<sup>e</sup> ligne de quittance.

- **Démolitions :**

Le DAL dénonce les démolitions de logements sociaux, aberration à la fois sociale et écologique.

Le DAL demande que l'ensemble des locataires concernés soient systématiquement consultés et leur avis déterminant.

- **PS 1 : Nombre d'attribution de logements, suivies de baux signés, réalisés en application des 23 à 25<sup>e</sup> alinéas de l'article L 441-1, parmi le nombre total des attributions hors QPV, par année :**

Ce chiffre doit être à minima de 25% et non 20% comme proposé ici.

Le DAL demande, pour l'indicateur PS1, que soit créé un PS1bis qui ne concernerait que les demandeurs du premier quartile et pas les relogés des opérations de rénovation urbaine

- **PS-2 : Nombre d'attribution de logements aux ménages relevant d'une catégorie de personne prioritaires en application de l'article L 441-1 du CCH déclinées par le PDALHPD et/ou les orientations en matière d'attribution des EPCI, dont part hors QPV, parmi le total des attributions par année et PS -3 : Nombre d'attributions de logements aux ménages reconnus prioritaires DALO dont part hors QPV, parmi le total des attributions par année**

PS-2 et PS-3 : Les réservataires doivent attribuer 25% de leurs logements aux ménages DALO puis aux autres publics prioritaires. La Préfecture attribue la quasi totalité de son contingent aux DALO en zones tendues.

L'article 441-1 précise « en sus » des prioritaires DALOs, ainsi, compte tenu du nombre de ménage reconnus prioritaires DALO, l'objectif à atteindre doit être de 40% :

	Pourcentage par rapport à l'ensemble des contingents	Minimum public prioritaire	Nombre de DALO sur ensemble
Contingents hors Pref	70%	25%	18%
Contingent Pref	30%	75%	23%
Total d'attribution DALO			40%

Les chiffres présentés de 5 et 20 % respectivement pour PS2 et PS3 font perdurer la situation d'illégalité manifeste dans laquelle se place Plaine Commune Habitat et qui est inacceptable.

- **Cotation de la demande**

La mise en place d'une grille de cotation doit être accompagnée d'une création de logements adéquate à la demande (PLAI).

Les critères légaux d'attribution (ci-dessus) doivent être les premiers critères.

- **Mutation**

Le DAL demande que soit ajouté à cet indicateur des détails sur la typologie, le loyer, la garantie concernant le prix.

- **SR-1 Nombre de logements accessibles aux personnes à mobilité réduite, parmi le parc total de logements, par année**

Le DAL constate que PCH n'est pas en mesure de donner d'indicateurs et demande que cette question soit traitée comme elle le devrait.

- **Concertation locale**

Deux points :

Durant la première de la crise sanitaire, les oubliées de la concertation ont été les associations représentatives des locataires. Malgré les demandes de celles-ci le bailleur n'a organisé la première réunion qu'au mois de juin 2020.

*La concertation concernant les projets de rénovation, dans lesquels le bailleur est engagé, est réduite à sa plus simple expression. Il n'y a pas de maisons des projets, de lieux où les habitants pourraient se renseigner, suivre l'avancée des enquêtes sociales et des MOUS... »*

**Mamoudou DIARRA** sollicite des précisions sur la mention « Zone APL IBis et A ». Par ailleurs, il signale que la notion de mixité sociale ne parle pas aux habitants résidant à Saint-Denis depuis longtemps. Ils perçoivent la mixité sociale comme une mixité économique, conduisant à déplacer les habitants présents depuis des années vers des lieux plus éloignés des transports en commun et des infrastructures. En outre, ces habitants sont ceux qui n'ont pas les moyens de changer de véhicule alors que leur territoire est classé « zone à faibles émissions ». Petit à petit, on chasse ces populations. La construction de nouvelles infrastructures renforce l'attractivité du patrimoine, qui attire alors des parisiens n'ayant plus la possibilité de se loger à Paris et se déplaçant vers la banlieue, tandis que les anciens habitants de banlieue sont éloignés vers les zones les moins accessibles en transport en commun.

**Claude MOREAU** estime que la mise en place d'une nouvelle CUS n'est pas anodine et ne consiste pas seulement à reprendre des données statistiques. Claude MOREAU demande notamment ce qu'il en sera de la production de PLAI, sachant que la population la moins aisée exprime une forte attente en termes d'accès au logement. Il relève par ailleurs que la nouvelle politique des loyers n'est pas mise en application. Par conséquent, Claude MOREAU s'inquiète des décisions des pouvoirs publics pour l'avenir du logement social.

**Adrien DELACROIX** ne partage pas l'opinion politique exprimée par Mamoudou DIARRA, d'autant plus que l'occupation sociale des logements HLM s'est plutôt appauvrie pour de nombreuses raisons. La problématique des bailleurs sociaux consiste à attirer des habitants disposant d'une diversité de niveau de revenus, tandis que l'Etat exprime parfois la tentation de spécialiser le logement social pour les populations les plus précaires. Pour un territoire qui possède entre 35 % et 50 % de logements sociaux, il ne serait pas viable de n'y loger que des habitants se situant en-dessous du seuil de pauvreté. Dans certaines villes, le taux de logements sociaux dépasse les 50 %. Or, l'occupation sociale s'est dégradée ces trente dernières années pour de nombreuses raisons qui dépassent largement le Conseil d'administration. Les habitants de la classe moyenne ont quitté le territoire, laissant le parc social et le parc privé dégradé aux foyers les plus précaires, tandis que certaines personnes aux revenus plus élevés en ont profité pour devenir propriétaires.

Au-delà de cette réalité démographique, la politique de Plaine Commune Habitat consiste à loger l'ensemble des personnes dont les revenus sont inférieurs aux plafonds HLM. Le territoire souhaite par ailleurs continuer de produire du logement social. Il ne manque pas de logements les plus sociaux. Le dimensionnement des besoins de construction de logements des neuf villes de Plaine Commune doit par ailleurs tenir compte de la production de logements dans les autres territoires d'Ile-de-France. Il ne serait pas souhaitable ni tenable de demander à neuf villes d'Ile-de-France de répondre à l'ensemble des besoins de logement social de la région. Le territoire Plaine Commune continuera de produire des logements sociaux, sachant que les agréments ne relèvent pas des bailleurs mais sont octroyés par l'Etat, qui a actuellement pour principe de ne pas donner d'agrément PLAI dans les zones QPV, hors reconstitutions ANRU. Les reconstitutions permettent donc au territoire Plaine Commune de produire la moitié des opérations neuves en PLAI et en PLUS. En revanche, l'Etat ne l'autorisera pas à développer massivement le PLAI hors reconstitutions ANRU. Néanmoins, le problème est que l'Etat ne contraint pas les territoires qui ne produisent pas de logement social très accessible à le faire. Le secteur est donc soumis à des injonctions contradictoires. Quoi qu'il en soit, il n'est pas possible de demander au territoire Plaine Commune de répondre à l'ensemble des problématiques de logement d'Ile-de-France.

La CUS n'apporte pas de nouveauté de ce point de vue. Elle compile l'ensemble de l'activité de l'Office, qui répond au Code de la construction et de l'habitat, en la formalisant pour justifier le statut d'office public. La CUS ne comporte pas de nouvelle orientation qui mériterait d'être soumise à débat au sein de l'Office.

**Mamoudou DIARRA** précise qu'il ne demande pas que la Seine-Saint-Denis réponde aux besoins de logement de l'ensemble de l'Île-de-France. En revanche, il cite le cas d'habitants qui vivent à Franc-Moisin depuis les années 70, qui auraient souhaité acquérir un logement à un moment où le bailleur n'était pas vendeur et qui ne disposent plus à ce jour de revenus suffisants pour accéder à la propriété. Le bailleur porte donc une part de responsabilité dans leur situation actuelle. Dans les années 70 ou 80, les bailleurs ne mettaient pas en vente de patrimoine, même si c'est le cas maintenant, des personnes retraitées n'ont pas eu la possibilité d'acheter. Il observe par ailleurs que BâtiPlaine pourrait disparaître alors que cet organisme réalisait des constructions et permettait à des locataires de HLM de devenir propriétaire.

**Adrien DELACROIX** explique que BâtiPlaine constituait une société de coordination avec 3F puis avec l'OPH d'Aubervilliers, dont la vocation était de déléguer la maîtrise d'ouvrage de la construction neuve, tandis que Plaine Commune Habitat conservait la maîtrise d'ouvrage de la réhabilitation. Certains agents de Plaine Commune Habitat travaillaient au sein de BâtiPlaine. Or, le modèle économique de BâtiPlaine ne fonctionnait plus parce qu'il était basé sur une production de l'ordre de 4 200 logements par an sur le territoire de Plaine Commune dont 40 % de logements sociaux. BâtiPlaine a globalement rempli ses objectifs en assurant la maîtrise d'ouvrage de près de 80 % de la production de logement social ces dernières années. En revanche, le niveau de production n'est pas suffisant pour faire fonctionner la société. Les salariés de Plaine Commune Habitat qui y travaillaient ont donc réintégré Plaine Commune Habitat et la maîtrise d'ouvrage des constructions neuves sera à l'avenir assurée en interne, en espérant construire davantage de logements dans les prochaines années. Par conséquent, aucun obstacle ne s'oppose à la réalisation des constructions neuves qui seront décidées.

Lors de la résorption des camps de Seine-Saint-Denis et notamment de Franc-Moisin, un débat s'était tenu entre la municipalité et les services de l'Etat sur l'intégration d'une part d'accession libre dans les constructions de Franc-Moisin, à l'issue duquel il avait été décidé de ne construire que des logements sociaux. C'était une autre époque. A ce jour, le territoire souhaite permettre à des familles aux revenus modestes d'accéder à la propriété de manière sécurisée, selon les principes de l'accession sociale à la propriété, en s'appuyant sur l'outil dédié du territoire, la CAPS, qui construit du logement en accession sociale en PSLA ou à l'avenir en bail réel solidaire. Quoi qu'il en soit, la révision du plan local de l'habitat reprend la volonté du territoire de placer parmi ses priorités l'accession à la propriété des familles aux revenus modestes. L'objectif, qui doit encore être validé par les élus, et à débattre, consisterait à porter le taux de production en accession sociale de 5 à 20 %, ce qui serait extrêmement ambitieux et permettrait de stabiliser des familles aux revenus modestes sur le territoire tout en sécurisant leur accession à la propriété. La démarche d'accession à la propriété ne doit en effet pas conduire à placer des familles en difficulté.

L'accession à la propriété fait partie des enjeux d'équilibre du territoire, comme l'exprime la révision du plan local de l'habitat territorial. Le développement de l'accession sociale et la diversification de l'offre s'effectuera en s'appuyant sur les outils dédiés du territoire à savoir Plaine Commune Habitat et la CAPS. A ce sujet, Adrien DELACROIX annonce que le Conseil d'administration de la CAPS l'a élu Président de la Coopérative le 26 juin. L'ancienne présidente de la CAPS en assurera la vice-Présidence. La Coopérative a vocation à accompagner les accédants à la propriété. Adrien DELACROIX précise que ces fonctions sont bénévoles.

**Jean-François LEONTE** signale que la CUS prendra effet au 1<sup>er</sup> juillet 2021.

Votent contre : Jean-Marc BOURQUIN – Mamoudou DIARRA – Paulette GODIMUS- Claude MOREAU- Christian TRIGORY

*Après mise aux voix, les membres du Conseil d'administration, à la majorité des présents et représentés, approuvent le projet de Convention d'Utilité Sociale et autorise le Directeur Général à transmettre celle-ci au préfet de la Seine-Saint-Denis. Ils autorisent le Directeur Général à signer la nouvelle Convention d'Utilité Sociale au plus tard le 31 décembre 2021.*

**Signature d'une convention avec la Société de Garantie de l'Accession**

**Philippe CRETAZ** explique que la garantie de la Société de Garantie de l'Accession est obligatoire pour toutes les opérations de revente en l'état réalisées par les bailleurs sociaux.

Dans le cadre du développement de ses activités, le Bureau de Plaine Commune Habitat a délibéré favorablement, lors de sa séance du 14/11/2019 pour la réalisation d'une opération mixte de 44 logements dont 22 sont destinés à de l'accession sociale à la propriété, commercialisée en VEFA. Cette commercialisation est assurée par la CAPS dans le cadre d'un marché d'assistance à maîtrise d'ouvrage concernant les missions d'ingénierie financière, administrative et commerciale.

Par ailleurs, le Bureau de Plaine Commune Habitat a délibéré favorablement, lors de sa séance du 18/04/2019 pour la réalisation d'un ensemble immobilier mixte sis-sur le lot B3.1 de la ZAC Sud Confluence à Saint-Denis, comprenant un programme de 41 logements locatifs sociaux et un Institut Thérapeutique Educatif et Pédagogique (ITEP) cédé en VEFA inversée au gestionnaire La Mutuelle La Mayotte.

Afin de répondre au cadre réglementaire imposé pour la réalisation d'opérations d'accession sociale à la propriété et/ou de vente en VEFA, Plaine Commune Habitat est tenu d'obtenir une garantie délivrée par la Société de Garantie de l'Accession des organismes d'Hlm (SGAHLM). Il s'agit d'une obligation légale qui s'impose à tout organisme Hlm depuis la loi relative à la solidarité et au renouvellement urbain (SRU) de décembre 2000.

### **La société de garantie de l'accession des organismes d'Hlm**

Créée par la loi SRU, la SGAHLM est une société anonyme à statut sui generis, ne relevant ni du droit bancaire, ni du droit des assurances. Elle compte comme seuls actionnaires l'Union sociale pour l'habitat et les trois Fédérations d'organismes concernées (ESH, OPH, Coopératives d'Hlm) conformément à ses statuts issus du décret du 20 juin 2003.

La SGAHLM a pour vocation de délivrer une garantie aux organismes d'Hlm (OPH, ESH, coopératives d'Hlm) exerçant une activité d'accession sociale sécurisée à la propriété (hors contrat de construction de maison individuelle et lotissement).

La SGAHLM garantit ainsi les organismes d'Hlm contre les risques financiers encourus par eux dans les opérations d'accession à la propriété. Il s'agissait, pour le législateur, de séparer les risques liés aux opérations locatives des organismes d'Hlm, des risques liés aux opérations d'accession. La garantie couvre les risques financiers de l'activité accession de l'organisme d'Hlm par un mécanisme de reconstitution des fonds propres en cas de pertes consécutives de l'activité accession.

En outre, la détention par l'organisme de la garantie de la SGAHLM vaut garantie d'achèvement. Une attestation de la SGAHLM, établie de moins de six mois, doit ainsi être annexée aux actes de ventes des logements.

### **Modalités**

La garantie peut être mise en jeu dès lors que la perte par l'activité accession garantie cumulée sur les cinq derniers exercices équivaut à au moins 50% des fonds propres moyens qui lui sont dédiés. Le montant de l'aide accordé par la SGAHLM est de 50% de la perte constatée, déduction faite d'une franchise de 50% des fonds propres moyens dédiés. Les sommes versées par la société sont des avances remboursables d'une durée de cinq ans dès lors que les résultats de l'activité accession de l'organisme font apparaître des résultats positifs.

Afin d'obtenir la garantie de la SGAHLM, l'organisme HLM est tenu de signer une convention avec elle, à actualiser annuellement.

Lors de sa demande initiale, l'organisme HLM adresse sa demande de garantie à la SGAHLM en précisant le montant de l'encours maximum de production et les fonds propres dédiés à l'activité accession, couverte par la garantie. Un double de cette demande est adressé à la Fédération, accompagné de l'autorisation de communication des informations financières à la SGAHLM.

La garantie apportée par la SGAHLM donne lieu au règlement d'une cotisation annuelle constituée d'une partie fixe de 800€ HT et d'une partie variable équivalant à 0.0025% de l'encours réel moyen constaté dans l'année.

Le montant des fonds propres affectés à l'activité accession doit représenter **au maximum 25% de l'encours et au minimum 10 K€ au logement**. Pour déclarer les fonds propres dédiés à l'activité accession, ceux-ci **doivent exister et être disponibles**.

Par exemple, sur Fraizier le calcul théorique serait de :

Encours maximum de production :

Prix d'achat des terrains + prix de revient des opérations sous OS = 4 812K€

80% des réservations et 100% des ventes =  $80\% \{30\% * (4\ 812)\} = 1\ 155\ K€$

**Soit un encours Maximum « A » de :  $4812 - 1155 = 3\ 657\ K€$**

**Soit un montant de Fonds Propres « B » disponibles de :  $3\ 657 * 25\% = 9124\ K€$**

A noter que les montants des encours et fonds propres sont calculés via un logiciel de la SGAHLM qui prennent en compte des paramètres qui peuvent varier du calcul théorique.

La convention de garantie que Plaine Commune Habitat conclura avec la SGAHLM portera sur les opérations et montants suivants :

Type	nom	Prix terrain	Nombre de logements	Pourcentage précom	Prix de revient	Date OS	Encours	Fonds Propres
VEFA	FRAIZIER	509.00	22	30 %	218 000.00	03-02-2022	3 644 960.00	911 240.00
VEFA	CONFLUENCE	0.00	18*	30 %	212 000.00	01-10-2021	2 900 160.00	725 040.00

\* équivalent aux locaux et chambres de l'ITEP

Soit =

- un montant d'encours maximal de 6.545.120 €
- un montant de fonds propres dédiés à l'activité d'accession et couvert par la SGAHLM de 1.636.280 €

Vote contre : Jean-Marc BOURQUIN

*Après mise aux voix, les membres du Conseil d'administration, à la majorité des présents et représentés, approuvent le projet de Convention d'Utilité Sociale et autorise le Directeur Général à transmettre celle-ci au préfet de la Seine-Saint-Denis. Ils autorisent le Directeur Général à signer la nouvelle Convention d'Utilité Sociale au plus tard le 31 décembre 2021.*

**L'ordre du jour étant épuisé et plus personne ne souhaitant demander la parole, le Président lève la séance à 19 heures 55.**

  
 Le Président  
 Adrien DELACROIX



