

Le Conseil d'Administration de VALDEVY, dûment convoqué le 3 octobre 2025, s'est réuni le 13 octobre 2025 à ARCUEIL, sous la Présidence de Madame Carine DELAHAIE.

			Présent.e	Excusé.e	A donné pouvoir à Mme ou M.
M	Fatah	AGGOUNE		X	Mme JAY
Mme	Céline	AKOUHA		X	
M	Shamime	ATTAR		X	
M	Pierre	BELL-LLOCH	X		
M	Pascal	BRAND	X		
Mme	Bianca	BRIENZA	X		
M	Serge	CAMIER	X		
M	Noël	CELATI	X		
Mme	Liliane	CHARBONNIER	X		
M	Antonin	COIS	X		
Mme	Carine	DELAHAIE	X		
Mme	Céline	DI MERCURIO		X	M. VIELHESCAZE
M	François	DOUCET	X		
M	Pierre	GARZON		X	M. COIS
Mme	Anne-Cécile	GROENE		X	
Mme	Marie	JAY	X		
Mme	Marie- Louise	KANCEL		X	
M	Luc	LADIRE	X		
M	Michel	LANNEZ	X		
M	Philippe	LESPINASSE	X		
Mme	Dominique	MENDES	X		
M	Hedi	M'HALLAH	X		
Mme	Edith	PESCHEUX		X	
M	Stéphane	RABUEL		X	M. VIELHESCAZE
Mme	Anne	RAJCHMAN	X		
M	Camille	VIELHESCAZE	X		

1 Administrateur est actuellement en attente de désignation

Représentant locataire CGL

En attente de désignation par la CGL

21 administrateurs sont présents ou représentés, le quorum est réuni le Conseil d'Administration peut valablement délibérer.

COMPTE RENDU DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

15 juillet 2025

ÉTAIENT PRÉSENTS

Mme Céline AKOUHA, Mme Bianca BRIENZA, M. Antonin COIS, Mme Carine DELAHAIE, M. François DOUCET, M. Michel LANNEZ, M. Stéphane RABUEL, M. Camille VIELHESCAZE.

ÉTAIENT REPRÉSENTÉS

M. Fatah AGGOUNE a donné pouvoir à Mme Bianca BRIENZA ;
M. Pascal BRAND a donné pouvoir à Mme Céline AKOUHA ;
M. Serge CAMIER a donné pouvoir à M. Antonin COIS ;
M. Noël CELATI a donné pouvoir à M. Michel LANNEZ ;
Mme Liliane CHARBONNIER a donné pouvoir à Mme Carine DELAHAIE ;
Mme Céline DI MERCURIO a donné pouvoir à M. Stéphane RABUEL ;
M. Pierre GARZON a donné pouvoir à M. Antonin COIS ;
Mme Marie-Louise KANCEL a donné pouvoir à Mme Céline AKOUHA ;
Mme Dominique MENDES a donné pouvoir à Mme Carine DELAHAIE ;
Mme Anne RAJCHMAN a donné pouvoir à M. François DOUCET.

ÉTAIENT ABSENTS

M. Shamime ATTAR ;
M. Pierre BELL-LLOCH ;
M. Joël CARDOVILLE ;
Mme Anne-Cécile GROENE ;
Mme Marie JAY ;
M. Luc LADIRE ;
M. Philippe LESPINASSE ;
M. Hedi M'HALLAH ;
Mme Christine MUSEUX ;
Mme Edith PESCHEUX.

La séance est ouverte à 18h17

Mme DELAHAIE. - J'accueille Monsieur VIELHESCAZE, pour la ville de Cachan, pour sa première séance. Il vient remplacer Madame DE COMARMOND. Bienvenue à lui. Ce n'est pas forcément le Conseil d'administration le plus représentatif ni le plus passionnant, encore que j'ignore si tu aimes les comptes, mais cela fait partie du job.

Délibération n° 1 : Approbation des comptes 2024

Mme DELAHAIE.- Nous avons sorti ce point de l'ordre du jour du précédent Conseil d'administration, ce qui nous permet d'avoir une séance un peu plus sereine. Je ne sais pas si elle sera plus sereine, mais cela a en tout cas permis d'avoir davantage de temps pour le préparer et d'avoir fait un aller-retour avec la vice-présidence.

Nous allons tout d'abord donner la parole au commissaire aux comptes.

Mme PICARD.- Je voulais savoir comment vous vouliez intervenir, parce que vous êtes avec nous depuis votre lieu de vacances, raison pour laquelle vous êtes en visio. Habituellement, vous réussissez à être avec nous, mais nous l'avons fait un peu tardivement.

M. AGEZ.- Je vous propose de présenter les comptes, puis je donnerai mon opinion et le Conseil d'administration pourra se prononcer sur ces mêmes comptes afin de les approuver. Merci beaucoup.

Mme DELAHAIE.- Je voulais faire une petite intervention en préalable. Ce point concerne le compte de résultat – je pense que vous avez lu le document qui vous a été envoyé –, qui présente un déficit de 6,2 millions d'euros pour le précédent exercice.

Vous aurez vu en page 1 le détail de la structure des charges, avec les charges récupérables, la TFPB (Taxe Foncière sur les Propriétés Bâties), l'ensemble des charges que nous avons l'habitude de voir.

Vous avez également pu voir en page 2 la question des frais de personnel non récupérables, qui ont augmenté de 2,2 %. Nathalie VILLEGIER, qui présentera le rapport, entrera dans les détails, mais je rappelle que ce sujet des frais de personnel faisait partie de la commande de la fusion, c'est-à-dire de conserver l'ensemble du personnel et de trouver à chacun une vie professionnelle épanouie, qui soit également au service des locataires. Nous nous retrouvons aussi aujourd'hui avec des frais de personnel assez importants. Vous avez pu en voir les différentes raisons. Il s'agit tout d'abord d'un décalage entre les charges et les produits au moment de la cession du Kremlin-Bicêtre. Je souhaite que nous réécoutions bien les explications de Nathalie – elle va nous en parler de façon plus pédagogique que je ne l'aurais fait – parce que je ne souhaite pas qu'à l'issue de ce Conseil d'administration, on considère que le départ du Kremlin-Bicêtre « plombe » définitivement ou durablement ou que nous n'ayons pas préparé correctement cette sortie.

Cela s'explique également par l'augmentation de la taxe foncière, dont nous parlons depuis l'année dernière. Il a été compliqué pour les villes de passer leurs propres questions budgétaires et cela a eu une très grosse déflagration pour nous. Il s'agit aussi de l'augmentation de la cotisation CGLLS (Caisse de Garantie du Logement Locatif Social), ainsi que des impayés, évidemment, que vous verrez. Enfin, un grand poste qui nous « plombe », c'est la question du retard de certaines cessions que nous avions prévues et que nous n'avons pas eues.

Toutes ces raisons seront évidemment développées par Nathalie VILLEGIER, mais je voulais quant à moi parler davantage de l'incidence de ce déficit après une année durant laquelle nous avons réussi à être à +2,4. Comme vous le savez certainement, cette question du déficit nous amène à revoir toute notre stratégie autour des seuils d'alerte, lesquels risquent de nous pousser très clairement vers la CGLLS.

Entre 0 et 3 %, nous sommes dans le seuil d'alerte. Je crois que c'est trois années, m'a-t-on dit. Au-delà de trois années, entre zéro et trois, nous avons un risque énorme d'être en CGLLS, et au-delà de trois, nous y allons directement.

Nous débattons cette question depuis déjà deux ou trois ans, elle nous est posée. Lors de séminaires financiers, j'ai eu quelques discussions avec les maires sur la manière dont nous pourrions éviter d'aller en CGLLS. Quand je dis « éviter », nous cotisons à la CGLLS, nous avons déjà été en CGLLS – en tout cas, pour l'organisme que j'ai présidé. C'est une difficulté parce que les mesures que nous allons devoir prendre vont être accentuées si nous sommes en CGLLS et nous n'aurons plus la maîtrise de ces mesures, elles nous seront imposées. C'est la difficulté, mais cela fait partie de la vie d'un organisme. Cela arrive, c'est fait pour ça, nous payons une cotisation pour pouvoir redresser la situation dans les moments difficiles.

Il y a donc la question des mesures qui vont nous être présentées. Nous ne découvrons pas ces mesures aujourd'hui, nous les avons déjà largement débattues : nous les avons débattues avec l'ensemble de la vice-présidence, nous avons déjà eu des discussions sur certains points.

Une question va s'ouvrir à nous, que je proposerai de débattre avec les maires, c'est celle qui est posée en page 11, à savoir la compensation par les villes de ce déficit. Il faut savoir que dans le monde HLM, la majorité des offices publics qui parviennent à se maintenir hors du seuil d'alerte sont aidés financièrement par les villes ou par leur collectivité de rattachement. En l'occurrence, vous savez que notre collectivité de rattachement est le Grand Orly Seine Bièvre, mais lorsqu'il abonde, ce sont les villes qui prennent la décision. J'entends par là que je vois mal abonder les villes qui n'ont pas de lien avec notre office public et qui n'ont pas de patrimoine sur leur territoire, d'autant plus qu'elles ne sont pas forcément en accord avec les politiques de logement social que nous développons pour nos villes. Ainsi, j'imagine bien que si de l'argent abonde demain vers notre office public, ce sera la volonté des maires de notre territoire.

Nous allons devoir débattre d'une question qui est devant nous. Je proposerai aux maires à la rentrée – nous allons en débattre – d'indexer une aide des villes sur le déficit de RLS (Réduction du Loyer de Solidarité) pour l'office. Depuis la mise en place du RLS, nous parlons énormément d'argent, il nous faut trouver des moyens de le compenser. Je lancerai donc quelques pistes. Les mesures vont nous être présentées – je pourrai vous les redonner, mais je pense que Nathalie le fera –, qui sont en page 9. Je ne vais pas vous les citer, puisque vous les avez peut-être lues et que Nathalie les représentera peut-être. Je reprendrai la parole sur quelques préconisations.

Certaines nous paraissent évidentes, mais sur lesquelles nous n'avons pour l'instant pas encore trouvé de point d'équilibre, par exemple la facturation de certains parkings dans certaines villes et la mise au plafond à la relocation de certains logements qui ne sont pas effectifs aujourd'hui. Pour le reste, il n'y a pas grand-chose de nouveau sur les mesures que nous allons présenter, notamment la réduction de la vacance financière hors démolition et la question des impayés. Nous avons déjà largement débattu de ces sujets, des mesures internes correctives ont déjà été prises, que ce soit sur les ressources internes (le personnel) et cette question des impayés, que nous pourrions également vous présenter. Marianne pourrait en dire un mot si vous souhaitez savoir comment nous travaillons depuis maintenant plusieurs mois, puisque nous avons une nouvelle responsable du Contentieux et que de nouvelles choses sont en train de se mettre en place. Des mesures correctives ont donc déjà été prises à l'intérieur, mais il nous reste cependant à dégager de l'autofinancement. Je mettrai également en débat – pas forcément ici, mais avec les maires – la question des compensations financières par les villes.

L'heure est grave, parce que si nous ne prenons pas de mesures, nous serons de toute façon mis en CGLLS, et si nous prenons ces mesures, il faudra qu'elles soient tout de même accompagnées d'équilibre financier. Je n'ose dire de subvention d'équilibre, mais en tout cas, la question de la manière dont les villes pourraient abonder pour aider cet office est posée.

Je vais maintenant laisser la parole au commissaire aux comptes, ou peut-être à Nathalie avant.

Mme VILLEGIER. - Je vais présenter, puis Monsieur AGEZ présentera son avis sur les comptes.

Je ne vais pas survoler ce rapport, mais vous en donner les principales informations. Les comptes 2024 ne sont pas comparables à ceux de 2023 puisque c'est la première année d'exploitation après la cession du patrimoine du Kremlin-Bicêtre. Je ne sais pas si vous avez eu le temps de parcourir le document, mais vous verrez que nous ne sommes pas du tout sur les mêmes ampleurs de charges et de produits. Cela s'explique tout simplement par le fait que fin 2023, nous avons cédé le patrimoine du Kremlin-Bicêtre, ce qui a engendré d'énormes mouvements qui perturbent la lisibilité d'un exercice à l'autre. Nous avons donc du mal à comparer complètement les deux exercices.

Je vais peut-être vous faire un petit retour sur l'exploitation du Kremlin-Bicêtre. Ce que nous voyons dans les comptes ou ce que nous semblons voir, c'est que le fait que nous ayons cédé le Kremlin-Bicêtre dégrade notre exploitation. Ce qu'il s'est passé, c'est que nous n'investissions plus sur le patrimoine situé sur le Kremlin-Bicêtre. Nous n'avons fait aucun investissement majeur qui se serait par exemple traduit par un endettement supplémentaire, nous n'y avons fait aucun investissement de travaux, y compris qui pèse sur le résultat d'exploitation. Je rappelle que lorsque nous avons cédé ce patrimoine, nous avons fait des

simulations qui montraient que selon ce que nous connaissions de ce patrimoine, des opérations qui étaient politiquement engagées à l'époque et qui étaient extrêmement lourdes – il y avait à la fois un prix et une énorme réhabilitation –, l'exploitation du patrimoine du Kremlin-Bicêtre était légèrement déficitaire, voire bénéficiaire à la marge. Aujourd'hui, ce que nous voyons n'est pas la réalité de ce qu'aurait été le patrimoine du Kremlin-Bicêtre si nous l'avions gardé, c'est simplement un patrimoine sur lequel nous avons perçu les loyers et n'avons pas fait de dépenses, très peu de dépenses.

Ce qu'il s'est passé également, c'est que peu de personnels étaient encore rattachés au secteur du Kremlin-Bicêtre à fin 2023, donc peu de personnels de Valdevy ont été transférés, mais c'est aussi parce que des gens ont préféré quitter la Coopérative. En effet, le choix était laissé aux salariés de partir dans le cadre de la Coop ou de rester sur Valdevy. Or, nous avons également des personnes qui ont fait le choix de rester. Ainsi, entre le fait que nous n'avons pas remplacé, donc qu'il n'y avait pas les vrais coûts salariaux de l'exploitation de ce patrimoine et le fait que des gens sont restés sur Valdevy, il est clair que si nous faisons juste ce comparatif, on peut se dire : « Super, cela a tout de même dégagé un résultat d'exploitation, donc c'est dommage de l'avoir vendu », mais ce n'est pas tout à fait cette histoire. En effet, encore une fois, nous avons cessé la plupart de nos dépenses, c'est-à-dire que nous avons uniquement les dépenses contraintes, dont une grande partie de dépenses récupérables, finalement très peu de frais de gestion et « assez peu » de frais de personnel rattachés à ce patrimoine. Néanmoins, il est certain que sur 2024, on peut se dire : « C'est cela que nous voyons ».

De ce fait, les comptes 2023 comportaient des montants extrêmement significatifs sur nombre de comptes dans le cadre de la cession, puisque nous avons débouclé la cession, ce qui a généré des mouvements d'ampleur en plus et en moins avec très peu d'effet résultat sur 2023, mais cela fait des montants de charges et des montants de produits qui ne sont pas du tout les mêmes en 2023 et en 2024.

Par ailleurs, nous avons quelques mouvements patrimoniaux autres en 2024 qui influent notamment sur la vacance financière, dans un sens ou dans l'autre. Nous avons commencé les démolitions sur le périmètre de l'ANRU Lebon-Lamartine à Villejuif pour 105 logements. Les relogements se sont d'ailleurs extrêmement bien passé, conformément à ce qui était budgété sur l'ensemble des opérations, ce qui a un effet sur la vacance financière. À l'inverse, nous avons livré trois résidences en 2024 qui totalisent 202 logements : une sur Vitry et deux sur Villejuif.

J'ajoute – Monsieur AGEZ vous l'expliquera dans le cadre de son opinion sur les comptes – que nos comptes sont jugés sincères, mais que des réserves sont émises, réserves que nous avons pour la plupart depuis déjà quelques années et que nous devons absolument arriver à traiter le plus tôt possible.

Sur le résultat 2024, nous passons d'un excédent de 2,4 millions en 2023 à un déficit de 6,2 millions. Nous avons effectivement une grosse baisse des charges, mais parce que le patrimoine du Kremlin-Bicêtre était encore dans nos comptes, donc nous avons de grosses opérations et de grosses écritures. Si nous n'avions pas eu le Kremlin-Bicêtre, le montant des charges 2023 se serait élevé à 139,3 millions, en baisse de 4,7 % en 2024. Nous avons donc des charges en 2024 qui sont inférieures à celles que nous avons au Kremlin-Bicêtre.

Que se passe-t-il ? Il se passe quand même des choses à l'intérieur de cette diminution, il se passe que les intérêts d'emprunt progressent alors que les emprunts liés au patrimoine du Kremlin-Bicêtre ont été transférés à la Coopérative. Alors que nous nous sommes désendettés de 29 millions, nous avons tout de même davantage d'intérêts financiers en 2024 qu'en 2023. Pourquoi ? C'est le plein effet de la hausse du taux du livret A. Il faut se rappeler que nous sommes entre 2022 et 2023, nous avons un plein effet des variations en 2024. En 2022, nous étions entre 1 et 2 % ; nous sommes passés à 3 % sur le livret A au 1^{er} février 2023. Ainsi, l'annuité locative, les intérêts ont augmenté alors que nous nous sommes désendettés – en tout cas, à ce moment-là – du Kremlin-Bicêtre de 29 millions. Dans notre exploitation, c'est quelque chose qui est encore intéressant, puisque c'est en dessous de la médiane 2023 des OPH, mais vous allez voir que nous avons d'autres indicateurs qui sont au-dessus.

Les taxes foncières ont quant à elles diminué de 1,6 million, mais c'est une variation moindre que celle qui était liée à la cession du patrimoine situé sur le territoire du Kremlin-Bicêtre. En 2023, la taxe foncière du Kremlin-Bicêtre s'élevait à 2,6 millions, mais nous ne diminuons pas de 2,6 millions puisque nous avons une actualisation des bases fiscales de quasiment 4 % et une augmentation des frais de gestion sur une base plus

importante. Je précise que les taux locaux de TFPB sont restés stables sur l'ensemble de nos villes entre 2023 et 2024.

La taxe foncière représente 20,7 % des loyers, taux extrêmement supérieur à la médiane des OPH 2023 puisque celle-ci se situe à 13 %. En gros, ce que nous gagnons presque sur les emprunts, nous allons le perdre en termes de ratio médian sur la taxe foncière.

Nous avons une cotisation CGLLS en hausse de près de 500 000 euros. L'année dernière, nous avons comptabilisé un petit bout de la cotisation dans un autre compte, donc nous avons réintégré, nous avons enlevé cela. Nous avons ainsi environ 40 000 euros, mais nous sommes tout de même sur une hausse très importante.

Ce qu'il faut savoir, c'est qu'en 2024, lorsque nous payons la cotisation à la Caisse de Garantie du Logement locatif social, nous la payons sur un bilan et des comptes de résultat, en tout cas sur des éléments qui sont ceux de 2023, donc nous avons encore le Kremlin-Bicêtre dans ce périmètre.

En ce qui concerne la valeur nette comptable des éléments d'actifs cédés, il était évident qu'en 2023, nous n'avions aucune cession en dehors des mouvements liés à la cession du patrimoine situé au Kremlin-Bicêtre, mais en 2024, nous avons des incidences liées aux démolitions des logements sur Villejuif, ainsi que quelques composants qui ont été renouvelés sans être amortis. Ainsi, si nous sommes amenés à changer un composant du type ascenseur avant que l'amortissement de cette partie du bien n'ait été terminé, nous devons sortir cette partie du bien, sans quoi nous aurions dans notre bilan des éléments qui seraient sortis, mais pas amortis. Afin de clarifier notre bilan, il faut vraiment faire attention et se dire : « Attention, j'ai sorti quelque chose » ou « J'ai refait des travaux alors que cette partie du bien n'était pas totalement amortie ».

Il y a une seule cession, qui est, en 2024, la cession du SPIP (Service Pénitentiaire d'Insertion et de Probation) Candon à la ville de Villejuif. C'est donc sur l'opération Candon, qui est une cession de locaux à la Ville, qui ne génère pas d'effet-résultat puisque nous avons la même chose à l'actif, c'est-à-dire que nous vendons pour la valeur nette comptable.

Nous avons des charges récupérables 2024 qui sont bien sûr en diminution, en lien avec la cession du patrimoine du Kremlin-Bicêtre.

Nous avons encore une régularisation théorique qui est globalement débitrice de 2,4 millions, c'est-à-dire que nous estimons aujourd'hui que la régulation de charges va solliciter les locataires. Nous n'allons pas rembourser globalement aux locataires, mais nous allons les solliciter à hauteur de 2,4 millions. Compte tenu de ce montant encore significatif, il est constitué dans les comptes 2024 une provision spécifique liée au risque d'impayé sur la totalité. Autrement dit, puisque nous savons qu'il est compliqué de revenir sur des régularisations qui sont toutes débitrices, en tout cas globalement débitrices depuis quelques années, que c'est un montant important, nous passons une provision spécifique sur ces montants pour traduire le fait que nous pensons que nous ne serons pas payés de l'intégralité de cette somme. Nous avons déjà commencé à faire cette provision en 2023, et à fin 2024, elle s'élève à 1,1 million. Nous avons doté cette année un peu moins de 100 000 euros.

En ce qui concerne le coût de l'impayé, nous avons encore un impayé élevé, puisque le taux d'impayé tel qu'il est calculé pour les ratios de la profession dans le dossier individuel de situation représente 3,05 % des loyers. C'est le coût de ce que nous avons passé en perte et de ce que nous déprécions moins la reprise de provisions, qui est très peu élevée cette année. Nous sommes là aussi très au-dessus de la moyenne 2023 des OPH, qui était à 1,5 % et à 1,6 % pour les offices d'Île-de-France. Nous avons donc quelque chose qui pèse très lourdement chaque année sur notre résultat.

Nous avons une maintenance, c'est-à-dire l'entretien courant non récupérable, les fournitures, les salaires de la régie et les opérations de gros entretien, qui est quasiment équivalente entre 2024 et 2023, et ce alors même que le patrimoine s'est restreint puisque nous avons cédé le Kremlin-Bicêtre et que nous avons fait très peu d'efforts en 2023 sur le Kremlin-Bicêtre. Cela signifie que nous sommes sur un effort de maintenance en 2024.

Nous avons un taux de maintenance 2024 légèrement supérieur à la médiane 2023 des offices, puisque la maintenance représente 17,3 % des loyers contre 16,5 % pour les offices en 2023. Nous avons des frais de

personnel non récupérables hors régie en augmentation de 2,2 %, et ce bien qu'une partie du personnel en lien avec le personnel cédé a été transférée. Pourquoi ? Parce que peu de personnes sont parties, les départs n'étant plus remplacés, et qu'une partie des personnels souhaitait rester à Valdevy. Par ailleurs, des recrutements ont continué à être opérés en 2024, notamment en renfort de proximité, particulièrement sur la partie des impayés, afin d'avoir davantage de personnel pour gérer la totalité de l'impayé. Nous sommes sur un taux quasiment identique à la médiane 2023 des OPH, puisque nous sommes à 18,4 des loyers contre 18,3 sur les offices.

Les autres charges ont légèrement diminué entre 2023 et 2024, elles comprennent notamment les frais de gestion. Elles s'élèvent à 9,4 millions en 2024 et représentent près de 12 % des loyers, taux très supérieur à la médiane 2023 des OPH. Je rappelle que nous sommes issus d'une fusion, donc le temps que nous puissions faire des économies d'échelle sur nos frais de gestion, il faut quelques années avant de pouvoir en avoir les effets. C'est notamment ce que nous faisons avec l'ensemble de nos marchés, toute la gestion et toute la convergence de nos marchés, mais nous avons encore des choses qui ne sont pas uniformisées. C'est également le fait que jusqu'à fin 2024, nous avons deux logiciels de gestion informatique, deux logiciels métier, parce que nous n'étions pas allés au bout des migrations.

Si les charges sont en retrait, les produits le sont aussi globalement, et ce pour un montant supérieur. Il est difficile de faire le lien complet avec la sortie du patrimoine du Kremlin-Bicêtre parce qu'il y avait aussi toutes les années d'exploitation. En l'occurrence, il y avait les loyers, mais pas seulement, il y avait également toutes les écritures liées à la sortie.

Pour vous donner un petit ordre de grandeur, les loyers (les loyers des logements, le SLS (Supplément de Loyer Solidarité), les autres loyers, la RLS (Réduction du Loyer de Solidarité) déduite) quittancés en 2023 représentent environ 9,3 millions en 2023. Ici, nous avons des loyers des logements en baisse de seulement 6,5 millions. Je dis « seulement » parce que nous avons perdu 9,3 millions avec la sortie du Kremlin-Bicêtre. Il y a bien sûr la baisse des loyers liée à la sortie du Kremlin-Bicêtre, mais également la hausse compte tenu de l'augmentation des loyers, la hausse des loyers liée à la livraison des 202 logements en 2024, ainsi qu'une vacance financière qui vient obérer ces résultats et qui est assez conjoncturelle dans notre cas pour le moment. En effet, la vacance financière a représenté 5,62 % des loyers des logements en 2024, mais 44 % proviennent des opérations à démolir, soit en ANRU (Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine), soit hors ANRU. Autrement dit, lorsque ces opérations seront vacantes, elles généreront une vacance financière complémentaire.

Des subventions ANRU vont venir minorer cette perte d'exploitation, mais en attendant, cela nous fait des loyers en moins. Même s'il y a des subventions de la part de l'ANRU, cela reste néanmoins des loyers que nous ne percevons pas. C'est quelque chose qui est encore en hausse, puisque nous avons notamment des opérations à démolir. Comme je vous le disais, les relogements se sont très bien passés, donc mieux les relogements se passent, plus cela se traduit par une perte d'exploitation.

Nous avons une RLS quittancée en retrait de 300 000 euros, ce qui est lié à la baisse des loyers. Il est cependant à noter que le taux de RLS sur les loyers des logements a progressé entre 2023 et 2024, puisque nous sommes passés de 5,6 % des loyers à 5,64 % des loyers qui nous sont retirés par le biais de la RLS.

Le supplément de loyer de solidarité quittancé est en forte baisse entre 2023 et 2024. Ce n'est pas une question de modification des ressources des locataires assujettis, c'est davantage dû aux régularisations que nous opérons d'une année sur l'autre. Lorsque les gens ne nous renvoient pas leur enquête de supplément de loyer de solidarité, nous facturons un énorme SLS provisoire. La plupart du temps, les gens nous redonnent leur avis d'imposition ou des justificatifs de ressources, et très souvent, ils ne sont même pas éligibles au SLS. Nous faisons donc de gros remboursements de SLS, c'est ce que cela traduit, en sachant que les bailleurs ne conservent pas le produit de SLS, puisque dans la cotisation à la Caisse de Garantie du Logement locatif social, 85 % du SLS sont rétrocédés dans le cadre de cette cotisation.

Nous avons ensuite des mouvements un peu moins significatifs avec de très faibles mouvements sur les autres loyers, notamment avec la mise en place de nouveaux parkings, de nouvelles résidences. Dans les autres loyers, il y a par exemple les parkings et les commerces. C'est plutôt bien, nous restons tout de même sur de la vacance financière qui baisse d'une année sur l'autre sur ces parkings.

Je précise que ne figurent dans ce taux de vacance que les parkings qui sont quittancés, c'est-à-dire que si des parkings résidentialisés ne sont pas quittancés et aujourd'hui laissés à la libre disposition des locataires – c'est pour cela que vous retrouvez cette piste d'amélioration de nos ressources un peu plus tard –, ils ne sont pas considérés comme vacants puisqu'ils ne sont pas considérés comme quittancés.

Nous avons ensuite quelque chose à signaler sur la reprise de la provision pour gros entretien : nous avons changé de méthode d'estimation cette année, c'est-à-dire que cette année étant celle de l'adoption du plan stratégique patrimonial, nous n'avons pas trois années d'actions précises, comme nous le faisons avant, voire deux années comme en 2023. Nous savons très bien ce que nous devons faire et comment nous devons le faire, mais nous n'avons pas la déclinaison de ces actions de manière extrêmement précise sur telle ou telle résidence. Or, nous ne pouvons provisionner que des opérations très précises sur des opérations ciblées et non pas des montants, parce que nous savons que nous allons consacrer un gros montant aux actions de gros entretien. Par exemple, si je me dis : « Je vais refaire des peintures de cage d'escalier parce que je sais que j'en fais chaque année » et que je n'ai pas dit dans quelle résidence, je vais devoir faire ces travaux, mais je ne peux pas les provisionner. C'est ce qui explique en grande partie la différence et ce qui engendre cette reprise de provisions, laquelle vient tout de même abonder notre résultat et est malgré cela un élément extrêmement négatif, puisque c'est un déficit de 6,2 millions.

Sur le reste, quelques subventions ANRU passent en produits d'exploitation liés à la démolition et nous avons des produits financiers en baisse, en lien avec de forts investissements sur des opérations portées par les fonds propres en attendant la mobilisation des emprunts qui a eu lieu par la suite.

En termes d'exécution budgétaire, pourquoi nous retrouvons-nous avec un déficit alors que lorsque vous avez voté le budget en 2024, nous étions sur un résultat au petit équilibre, c'est-à-dire un résultat bénéficiaire de l'ordre de 100 000 euros ? En l'occurrence, nous avons tout de même une perte de 6,2 millions. Vous voyez que nous avons réalisé quasiment la totalité des charges que nous envisagions, puisque nous sommes sur un taux d'exécution à 99,9. En revanche, nous n'avons clairement pas le même taux d'exécution sur les recettes. Nous avons notamment un peu plus de RLS quittancée, un peu moins d'autres loyers RLS, donc nous avons aussi des produits qui seront inférieurs, notamment parce que nous envisagions des cessions d'actifs beaucoup plus importantes – je pense à l'hôtel Ibis, ce genre de choses – et qui ont été décalées sur 2025. Nous avons également eu une baisse des dégrèvements de TFPB attendus – à l'inverse, nous avions une subvention ANRU – et nous avons une augmentation des indemnités de sinistres assurances.

J'ai dit tout à l'heure que nous avons fait une reprise de la PGE (Provision pour Gros Entretien), mais nous n'avons pas du tout envisagé ce genre de choses, donc nous avons davantage dans le budget. C'est notamment cela, avec les produits exceptionnels en moins, qui va faire la différence sur le résultat. Encore une fois, nous avons plutôt maintenu nos charges et nous n'avons pas réalisé l'entièreté des produits, par exemple tout ce qui était cessions et dégrèvements de TFPB, qui ont été en retrait par rapport à ce que nous prévoyions, ainsi qu'une augmentation du coût de l'impayé.

Cela nous amène à un autofinancement net HLM négatif. La règle des seuils d'alerte est de dire : « Soit vous avez un autofinancement inférieur à zéro sur un exercice, soit vous avez une moyenne d'autofinancement de moins de 3 % sur les trois derniers exercices ». Nous avons tout juste 3 %, nous avons 3 et quelques sur la moyenne des trois derniers exercices puisque nous sommes à 3,05. Par contre, nous avons un autofinancement négatif, ce qui veut dire que dans ces conditions, le dirigeant de l'organisme doit émettre un rapport – il est contenu dans ce rapport financier – pour vous présenter les pistes de redressement que nous pouvons mobiliser pour nous amener à sortir de ces seuils d'alerte. C'est ce qui est présenté dans le rapport avec des marges de manœuvre limitées parce que nous avons une taxe foncière élevée et des frais de gestion qui sont également extrêmement significatifs. Vous avez vu tout à l'heure que nous avons des ratios inférieurs ou équivalents à la profession, mais cela ne permet pas de compenser ces indicateurs élevés alors même que notre ratio d'endettement – vous avez vu tout à l'heure que nous étions très en dessous – va croître sensiblement du fait du rythme d'investissement extrêmement élevé. Par ailleurs, nous avons un coût d'impayé significativement plus élevé que celui de la profession.

Dans ce contexte, les mesures internes à mettre en place doivent s'articuler autour des items suivants. Il s'agit notamment de la recherche et de l'optimisation des CEE (Certificats d'Économie d'Énergie) en contrepartie des travaux éligibles à ce dispositif. Nous le faisons, puisque ces dispositifs sont très largement

mobilisés. En revanche, la stabilité du marché des CEE est tout sauf acquise, elle peut donc représenter des produits extrêmement variables d'une année sur l'autre. Les règles ont également tendance à changer. Ainsi, ce n'est pas du tout un marché qui est stable, raison pour laquelle c'est un peu compliqué.

Il s'agit encore de la recherche et de l'optimisation des dégrèvements de taxe foncière sur les propriétés bâties. C'est fait, ce sont des dégrèvements que nous obtenons là aussi à raison des travaux d'économie d'énergie. Le cas classique, c'est une réhabilitation où nous faisons de l'isolation thermique ou encore des travaux PMR (Personne à Mobilité Réduite) avec des travaux d'accessibilité de nos résidences. Ce sont des montants dont nous pouvons obtenir le remboursement. Les dégrèvements sont extrêmement longs. Nous en avons prévu beaucoup plus en 2024, nous en avons eu quelques-uns qui sont arrivés dès le début de l'année 2025. Non seulement c'est long, mais les services fiscaux nous demandent de surcroît de plus en plus de justificatifs pour pouvoir ressortir ces fonds et opérer des dégrèvements.

Nous devons diminuer nos risques locatifs, c'est-à-dire que nous devons réduire notre vacance financière hors démolition, nous devons réduire la vacance financière des parkings, puisque quelques-uns – c'est à la marge, mais il y en a tout de même – sont fermés pour d'anciens problèmes de sécurité. Il faudrait donc que nous revenions sur ces questions de sécurité pour investir et que nous remettons ces parkings en location.

Nous devons poursuivre la réduction du taux d'impayé pour revenir aux normes de la profession. Je vous rappelle que nous sommes légèrement au-dessus de 3 et que la norme de la profession est entre 1,5 et 1,6.

Nous devons élaborer un plan d'action pour la réduction des frais de gestion. Nous avons déjà commencé, par exemple avec l'achat de notre siège, puisqu'aujourd'hui, nous avons une partie des personnels du siège qui est sur un immeuble qui fait l'objet d'un bail, donc d'une location. Nous avons ainsi des frais de location énormes. Certes, nous aurons demain des frais financiers liés à l'annuité de ce programme, mais nous aurons en contrepartie un patrimoine, ce qui n'est pas tout à fait la même chose et ne se gère pas de la même manière que les frais de gestion.

Il y a aussi une baisse informatique que nous aimerions bien explorer par la mutualisation. Nous pouvons commencer à réduire nos coûts d'informatique. Nous lançons un marché pour renouveler nos systèmes, notre infogérance et notre assistance fonctionnelle, c'est-à-dire l'hébergement de nos serveurs, ou, si ce n'est pas nos serveurs, ce sont nos données, et toute l'assistance fonctionnelle aux utilisateurs. C'est aussi un marché que nous espérons voir diminuer à l'issue de la mise en concurrence, ne serait-ce que parce qu'il n'y a plus une partie des coûts qui était liée au fait qu'il y avait deux ERP métier et qu'il n'y en a plus qu'un.

C'est encore la maîtrise des dépenses de sinistres, si tant est que nous puissions maîtriser des dépenses de sinistres. Les collectivités rencontrent aujourd'hui de plus en plus de difficultés pour se faire assurer, donc les primes nous coûtent extrêmement cher. Cela représente une bonne partie de nos frais de gestion, sachant que les remboursements sont de plus en plus faibles. Il y a donc un vrai sujet sur les dépenses de sinistres.

L'idée est également de mettre en place divers axes d'augmentation des recettes locatives, par exemple la mise au plafond des loyers au plafond à la relocation sur tout le territoire, puisqu'aujourd'hui, ce n'est pas le cas partout. Nous ne parlons pas ici de la mise au plafond pour les locataires en place, qui n'est pas possible, puisque pour eux, nous ne pouvons qu'augmenter les loyers de l'IRL (Indice de Référence des Loyers). Nous parlons des personnes qui entrent sur ce patrimoine et qui ne sont pas sur un tarif de relocation au plafond aujourd'hui. Nous parlons de la non-gratuité pour la totalité des parkings aériens résidentialisés, ainsi que de la location d'antennes supplémentaires sur nos toits, puisque nous arrivons à en avoir quelques-uns en plus, et des bâches commerciales sur nos pignons particulièrement attractifs – ce sont généralement ceux qui sont visibles du périphérique ou des autoroutes, donc il y a une visibilité particulière.

Nous souhaitons également procéder aux cessions sur divers biens hors patrimoine locatif conventionné, c'est-à-dire des cessions de charges foncières libérées par les démolitions – elles sont généralement prévues dans l'ANRU, mais il y en a également d'autres, puisque nous en avons une hors ANRU – et des cessions de divers biens : soit des terrains, soit des patrimoines extrêmement isolés, petits, non conventionnés.

Nous avons encore la recherche de subventions auprès de notre Collectivité de rattachement – notre Présidente en a parlé – ainsi qu'une étude sur les possibilités de valorisation de notre foncier qui est en cours avec la Sadev. L'objectif est d'essayer de voir si, sur l'ensemble des terrains dont nous disposons, des droits à construire ne mériteraient pas d'être valorisés ou sur lesquels nous pourrions faire des opérations pour

dégager des recettes complémentaires. Nous vous présenterons et déclinons cela dans la perspective financière, qui est un autre point à l'ordre du jour.

Notre bilan progresse, s'établissant à 737 millions d'euros contre 720 millions d'euros à fin 2023, ce qui s'explique par les travaux que nous avons effectués en 2024. Nous avons une progression de la valeur brute des immobilisations de l'ordre de 33 millions.

Pour les créances, au regard de notre activité, nous avons un véritable enjeu sur l'impayé. Nous voyons qu'entre 2023 et 2024, le montant des créances détenues par Valdevy s'est accru de près de 10 % alors même que les recettes quittancées ont augmenté de seulement 3,5 %. Nous avons donc une augmentation de nos créances qui continue à être supérieure aux recettes que nous quittançons. Comme nous le disions tout à l'heure, nous avons provisionné les régulations de charges, puisque c'est *a priori* toujours débiteur en 2024. Notre provision pour dépréciation de créances locataires s'élève désormais à 19 millions d'euros. C'est une provision traduite réglementairement, c'est-à-dire que si vous avez une dette à plus de 12 mois, vous devez provisionner à 100 % parce que l'on estime qu'il existe un risque que vous ne recouvriez aucune somme. Cela va ainsi jusqu'aux dettes de moins de trois mois à 2 %.

Nous avons également des capitaux propres qui diminuent en raison de la prise en compte du résultat de l'exercice pour 6,2 millions et de l'augmentation de la valeur nette des subventions d'investissement pour 2 millions.

Par ailleurs, nous avons des dettes qui s'élèvent à 422 millions en 2024 contre 381 millions d'euros en 2023, en forte augmentation compte tenu des emprunts qui ont été mobilisés en 2024. Nous n'avons pas encore forcément commencé à avoir des intérêts sur ces prêts, puisque si vous mobilisez en 2024, vous commencez normalement à payer en 2025. Aussi, lorsque nous disons que notre taux d'endettement n'est pas très élevé, cela va vite changer, puisque vous voyez que nous avons effacé le remboursement des dettes du Kremlin-Bicêtre et que nous sommes en progression sur nos dettes.

En conclusion, nous avons une trésorerie qui se maintient à peu près par rapport à 2023, mais elle a été beaucoup plus élevée il y a quelques années. Cette évolution est tout de même liée à l'accélération des dépenses d'investissement, ce qui doit nous amener à être assez vigilants.

Je vais maintenant vous laisser la parole, Monsieur AGEZ.

M. AGEZ. - Je suis désolé de ne pouvoir être présent comme habituellement.

Mme DELAHAIE. - Merci surtout à vous d'être là.

M. AGEZ. - Dans le dossier que vous avez reçu, vous avez les états financiers tels qu'ils ont été présentés, les états réglementaires associés à mon rapport. Le rapport est également associé au dossier que vous avez récupéré. Si personne ne s'y oppose, je ne vais pas vous en donner une lecture complète, mais seulement les points importants, et surtout la conclusion sur cette opinion.

Comme cela a été rappelé, l'opinion sur les comptes est une opinion de certification des comptes comportant des réserves. C'est donc une certification de sincérité, mais qui est limitée sur un certain nombre de sujets présentés dans les réserves.

Ces dernières portent sur deux sujets. Comme cela a été rappelé, le contexte est malheureusement encore pesant sur l'organisation avec les différentes fusions et l'existence de deux systèmes d'information, ce qui complique les contrôles et ne permet pas d'avoir un contrôle interne suffisamment robuste sur un certain nombre de sujets. Néanmoins, comme cela a également été précisé, l'année 2025 sera une année d'amélioration de ces processus, pour, je l'espère, une levée des réserves en 2025 si c'est possible.

Je rappelle que nous avons émis une réserve en ce qui concerne l'ensemble des éléments liés au quittance, c'est-à-dire aux créances locataires et aux dépôts de garantie. Comme présenté dans le tableau et indiqué dans mon rapport, des écarts existent encore entre les états de gestion, qui nous permettent de suivre l'ensemble des éléments de créances et de dépôts de garantie, et les éléments comptables. Je précise qu'une provision de 700 000 euros a été comptabilisée dans les coûts pour couvrir ce risque. Comptablement, ce dernier est donc couvert, mais dans la fiabilisation et l'opinion des comptes, je suis obligé d'indiquer une réserve pour ces éléments.

Le deuxième point des réserves concerne un sujet lié aux procédures de contrôle interne, qui sont en partie liées aux différents éléments de fusion et de système d'information comptable. Comme cela a été dit, l'informatique a été un élément malheureusement très compliqué dans le cadre de ces fusions. Vous vous en souvenez pour un certain nombre, ces fusions se sont faites juste après des passages à la comptabilité commerciale. Les informations reçues du Trésor, la comptabilité commerciale, la fusion, cela a été compliqué, d'autant plus que le dysfonctionnement des outils de gestion existe encore, même si c'est en cours de résolution.

Il est important de noter que ces réserves sont présentes dans les comptes, mais nous sentons une amélioration dans les éléments par rapport à l'année dernière. Cette dernière n'est pas suffisante pour que je lève les réserves, mais elle est en tout cas existante et va sûrement continuer. Je pense que c'est important pour la suite des événements des comptes.

Dans mon rapport de certification, j'ai attiré votre attention en tant que lecteurs des états financiers sur deux points, qui ont bien été présentés et traités dans les comptes. Comme cela a été rappelé, ce sont notamment les faits marquants liés à la cession du patrimoine du Kremlin-Bicêtre en 2023, ce qui fait que nous ne pouvons pas comparer les comptes 2023 avec 2024, s'agissant de périmètres différents. Il y a effectivement un changement de présentation comptable, qui est un élément lié à la réglementation – c'est davantage un sujet d'information – et le changement d'estimation comptable sur la PGE. Vous vous rappelez également que sur les provisions pour régularisation des charges locatives, une provision particulière a été inscrite en lien avec les régularisations qui ne sont pas encore faites et pour lesquelles nous avons considéré qu'il existait un risque de non-recouvrement du fait de la situation de certains locataires avant même que cette régularisation ne puisse être faite.

Le dernier point de mon rapport nécessitant une communication – il a été rappelé par les différents intervenants, que ce soit la Présidente ou les autres personnes –, c'est que j'y ai indiqué que le ratio d'autofinancement net HLM de votre organisme est passé en dessous de 0 % en 2024. Il est donc important qu'une communication soit faite. Elle l'a été, comme cela m'avait été présenté. En l'espèce, l'objectif est surtout de mettre en œuvre des actions pour redresser et améliorer la situation de ce ratio d'autofinancement net HLM, qui doit être compris entre 0 % chaque année et 3 % sur la moyenne des trois années.

Je rappelle également – cela a aussi été mis dans votre dossier – que le Conseil d'administration devait se tenir le 30 juin. Il se tient le 15 juillet, c'est-à-dire aujourd'hui, donc il y a un petit dépassement. Je vous fais la communication sur ce dépassement de 15 jours, mais le respect des délais d'arrêté des comptes est bien entendu en forte amélioration par rapport à l'année dernière.

J'ai également émis à l'intention de la Direction et de la Présidente une lettre de recommandation reprenant quelques éléments présents dans les annexes, qui sont là pour recommander l'amélioration des processus.

Enfin, un point particulier qui a également été rappelé par Madame VILLEGIER tout à l'heure, ce sont les créances locataires anciennes aujourd'hui provisionnées, il y en a un certain nombre. Elles sont bien provisionnées, mais l'organisme doit procéder à des sorties, à ce que l'on appelle des mises en non-valeur de ces créances. Il est donc important que ce travail soit réalisé pour 2025 parce qu'un certain nombre de créances sont certes provisionnées à 100 %, donc il n'y a pas de risque comptable, c'est très bien, mais nous savons aujourd'hui que la probabilité de les récupérer est quasiment nulle, surtout sur des créances assez anciennes et pour des locataires partis.

Voilà, Mesdames et Messieurs, ce que je voulais vous présenter pour l'arrêté des comptes et pour vous permettre de procéder au vote de ce dernier.

Mme DELAHAIE.– Merci beaucoup, merci pour votre encouragement et merci d'avoir noté notre amélioration sur les calendriers précédents.

M. AGEZ.– Tout à fait.

Mme DELAHAIE.– Y a-t-il des interventions ou des questions ? Je propose de nous concentrer davantage sur les questions au commissaire aux comptes afin de pouvoir le libérer et le laisser retourner à ses vacances.

Mme VILLEGIER.- Nous ne vous chassons pas, Monsieur AGEZ, mais comme vous êtes en vacances, nous nous sommes dit que nous privilégierions les questions qui vous concernaient.

M. AGEZ.- Vous avez eu raison, merci beaucoup. En tout cas, j'ai bien noté que la suite du Conseil concerne les prévisions, ainsi que les éléments pour aller de l'avant et faire évoluer la trajectoire financière pour améliorer vos ratios, ce qui est également un élément important.

Mme DELAHAIE.- Merci beaucoup.

M. AGEZ.- Merci à tous. Je vous souhaite une bonne fin de Conseil d'administration.

(Monsieur AGEZ quitte la séance)

Mme DELAHAIE.- La parole est à Camille VIELHESCAZE.

M. VIELHESCAZE.- Merci beaucoup pour la présentation, qui m'a été bien utile puisque j'ai découvert tout à l'heure que le lien WeTransfer ne fonctionnait plus. J'ai regardé trop tardivement, il était périmé, donc j'ai découvert les documents en séance.

Mme DELAHAIE.- Je vais faire une petite réponse à cette question, parce que...

M. VIELHESCAZE.- Ce n'est pas une question, je sais qu'il a été récupéré.

Mme DELAHAIE.- Nous sommes aussi fautifs, parce que nous nous sommes rendu compte que le lien ne fonctionnait pas. Nous le ferons désormais fonctionner jusqu'au lendemain du Conseil d'administration, de manière à ce que nous puissions y accéder même deux minutes avant.

M. VIELHESCAZE.- Si j'avais regardé mes dossiers plus tôt...

Mme PICARD.- Il faut juste que nous changions le lien WeTransfer. Nous utilisons un lien WeTransfert gratuit, mais qui est devenu payant et qui ne dure que trois jours. Nous ne nous en étions pas aperçus puisque nous utilisons un réseau interne. C'est à la demande des membres du Conseil d'administration que nous nous sommes rendu compte que cinq jours n'étaient pas suffisants. Nous cherchons donc un autre moyen de vous transférer les documents à partir du mois de septembre, pour une durée de vie J+1 après le Conseil d'administration, également afin que vous puissiez le télécharger sur site si besoin.

M. VIELHESCAZE.- Merci de la présentation très complète de la Présidente et de Nathalie VILLEGIER. Sans lancer un débat qui durerait des heures, j'ai bien entendu dans la présentation que la sortie du Kremlin-Bicêtre n'était pas totalement allée à connecter complètement aux résultats présentés. Elle lève sans expliquer pleinement les écarts entre 2023 et 2024.

Mme VILLEGIER.- C'est surtout que le Kremlin-Bicêtre – c'est quelque chose que je ne précise pas, mais que nous avons précisé lors de l'approbation des comptes 2023 – est sorti en nous laissant ses fonds propres, donc nous avons également gagné en fonds propres.

M. VIELHESCAZE.- Je comprends qu'il y a des plus, des moins, qu'il y a d'autres questions. Sans ouvrir complètement un débat qui pourrait durer des heures, la question est la suivante : qu'est-ce qui, selon vous, si le Kremlin-Bicêtre doit tout de même représenter une part, relève du conjoncturel dans le déficit de cette année par rapport à 2023 et ce qui relève plutôt du structurel ? Dans les 9 millions d'écart, le passage de +2,3 à -6,6, nous avons du mal à comprendre ce qui relève en partie – êtes-vous capable de l'estimer à grosses mailles ? – du conjoncturel et du structurel.

Ma deuxième question concerne le PGE, qui, si je lis bien les choses, représente *in fine* la moitié du déficit 2024. En effet, vous évoquez 3,5 et nous avons eu environ 800 000 de rentrées. Vous disiez, Nathalie, que parce que le PGE était dans un changement de méthode adossé au PSP (Plan Stratégique du Patrimoine), il fallait visiter directement les opérations et les cibler nommément pour que cela puisse être comptabilisé. Ainsi, est-ce une source, dans les identifications annuelles à faire, de réduction du déficit ? Est-ce bien le sens de la présentation que vous en avez fait ? Je me suis peut-être trompé.

Le troisième sujet porte sur le programme des cessions : il est très ambitieux, vous annoncez d'ores et déjà 10,5 millions en 2025. Il s'agit juste de savoir où nous en sommes, puisque 2025, c'est aujourd'hui. Avons-nous déjà réalisé un pourcentage significatif ? Tout est-il bien dans le circuit pour pouvoir tenir un

engagement déjà annoncé – en tout cas prospectif – de 10,5 millions et les autres à venir. En effet, ce sont des montants très conséquents qui sont annoncés.

Enfin, j'ajoute une réaction suite à la remarque de Carine, et sans préempter le débat qui aura lieu avec les maires, qui a certainement déjà commencé, sur la question de la compensation financière par les villes. Je comprends que la question soit ouverte. Sans revenir sur la situation singulière dans laquelle se trouvent les collectivités aujourd'hui – chaque élu le mesure –, je voudrais dire que le principal levier fiscal de ressources est la hausse de la taxe foncière. Finalement, nous pourrions rentrer dans un cercle vicieux qui consisterait à faire compenser les villes pour Valdevy, en contrepartie de quoi, dans l'océan des réductions de dotations, en tout cas des ressources des collectivités, nous continuerions à augmenter nos taxes foncières sur la prochaine mandature, donc venir impacter là aussi Valdevy, et ainsi de suite. Nous pourrions nous retrouver dans cette réalité. Les cessions conduisent également à créer des besoins supplémentaires de service dans les villes, puisque c'est de l'apport de populations nouvelles à échéance plutôt courte (trois ou quatre ans).

Je mets simplement quelques éléments dans le débat et qui vont évidemment venir complexifier les discussions parce que cela impactera nécessairement les collectivités au premier chef. Au territoire, on nous a aussi demandé d'augmenter nos FCCT (Fonds de Compensation des Charges Territoriales), donc tout cela est compliqué d'année en année.

Je voulais terminer sur ce point, mais il ne fait qu'ouvrir un débat qui va se prolonger bien au-delà de l'été.

Mme VILLEGIER. - Ce qui apparaît très clairement en 2024, c'est ce que nous allons voir dans nos prospectives prévisionnelles, c'est-à-dire que globalement, nous avons une structure d'exploitation qui risque de se révéler relativement déficitaire si nous ne trouvons pas d'éléments pour la conforter, à savoir des éléments d'exploitation tout à fait courants (louer davantage d'antennes, avoir des loyers à la relocation, louer des parkings, des biens qui n'étaient pas loués). Toutefois, et vous le verrez dans le point suivant, nous atteignons ici le point dur de notre exploitation. Ce n'est pas que de la taxe foncière, même si celui-là est effectivement un peu fort, puisque nous allons aussi avoir de plus en plus d'intérêts, sachant que le livret A ne nous a pas aidés, et nous avons 4 millions de RLS qui partent. C'est l'explication.

Concernant la reprise de la provision, c'était une écriture comptable que nous avons envisagée – ce n'est vraiment que de la projection budgétaire –, c'est-à-dire que nous avons fait une moindre reprise. Le fait d'avoir changé de méthode d'estimation fait que nous avons moins de charges que nous n'avons pas dotées à la provision. Ainsi, nous avons effectivement prévu au budget de faire une plus grosse reprise, mais nous en avons fait une plus petite. Au regard des éléments du budget en page 7, c'est bien un produit en moins, mais nous avons de surcroît changé de méthode d'estimation, c'est-à-dire que nous aurions dû être sur deux ans. Nous pensions simplement la reprendre un peu plus que ce que nous avons fait. C'est donc vraiment de la pure écriture comptable.

Il est également indiqué une reprise de provisions pour dépréciation d'actifs à venir pour 3 millions, notamment en lien avec des provisions qui ont été passées dans nos comptes pour les démolitions et que nous avons reprises cette année, en accord avec le commissaire aux comptes. En tout état de cause, nous avons commencé à démolir, donc nous commençons à reprendre ces provisions.

Ces deux écritures, notamment les 4 millions que nous n'avons pas, se compensent quasiment. Ce n'est donc pas une question comptable ou d'écriture comptable, c'est que nous rentrons dans le dur de notre exploitation. Lorsque nous n'avons pas de CEE parce que le marché est instable, parce que les OP ne sont pas sorties exactement comme nous le pensions, avec un petit décalage dans le temps, lorsque nous n'avons pas de dégrèvement de taxe foncière... Oui, nous faisons des travaux qui sont éligibles, donc nous avons droit à ces dégrèvements, mais si nous ne les avons pas parce que l'instruction des dossiers est plus longue et que nous ne vendons pas des biens qui dégagent quand même un effet-résultat intéressant dans notre compte d'exploitation, nous arrivons à quelque chose d'extrêmement tendu.

Ce que nous voyons dans le point sur la simulation d'exploitation prévisionnelle, c'est que nous sommes sur quelque chose... Encore une fois, sur la taxe foncière, il y a une grosse partie d'actualisation, il y a une grosse partie de difficultés que les collectivités ont dû affronter. Il a bien fallu y remédier aussi, mais ce n'était pas prévu à l'origine. Entre l'augmentation du livret A – nous étions à 0,5 en 2021 et nous passons à 3 – et le

temps que cela redescende... Et encore, vous verrez dans les prévisions que cela ne redescend pas à 0,5, c'est-à-dire que le taux à long terme du livret A reste à 2 %.

Nous nous sommes donc retrouvés dans un cycle d'investissement fort et normal, notamment en lien avec les opérations ANRU et un certain nombre d'investissements et d'engagements souscrits, mais une fois que nous en sommes là, il est compliqué d'y remédier. Vous verrez que dans la prospective, nous ne sortons pas complètement des seuils d'alerte. Il y a peut-être une année où nous sommes à 3,7 en taux d'autofinancement, mais nous n'y sommes pas pour le reste. En l'occurrence, si le Kremlin-Bicêtre ne nous avait pas aidés – avec les réhabilitations et le prix, cela aurait été encore plus cher –, nous aurions dû mobiliser plus d'emprunt. D'ailleurs, je signale que la Coopérative HLM qui a racheté ce patrimoine et qui s'était engagée sur un certain nombre de travaux ne fait finalement pas ces travaux, l'exploitation de son patrimoine ne le lui permettant pas.

Les seules variables d'ajustement que nous avons en dehors des plans d'action pour réduire les frais de gestion, tout ce sur quoi nous pouvons agir... Malheureusement, nous sommes tout de même « plombés » par 4 millions de RLS. C'est aussi une vraie perte financière et d'exploitation des organismes pour financer et être un peu plus « insensibles » à des variations du type inflation, hausse du livret A. Qui dit inflation dit hausse de la taxe, qui dit inflation dit hausse sur nos marchés, etc., tout cela avec un besoin de structuration en personnel face aux enjeux qui sont les nôtres et qui n'étaient pas tout à fait les mêmes dans les petits organismes que nous avions avant.

Je ne sais pas si cela répond à la question.

Mme DELAHAIE. – S'agissant de ce cercle vicieux sur lequel nous discutons constamment à l'office, nous répondons à un certain nombre de modifications urbaines, de structurations – il y a des ANRU dans certaines villes –, mais inversement, il y a un moment où nous ne pourrions plus répondre. Nous verrons les prospectives, mais la RLS représente 34 millions sur 10 ans, ce qui est énorme.

Je n'impose pas la question, je la pose, mais aujourd'hui, je ne vois pas d'autres pistes, tout en sachant que les collectivités continuent à chercher de l'argent là où il n'y en a pas.

Il y a aussi une question de mécanisme de pensée et de vision que nous devons commencer à partager avec nos populations. À mon sens, en tant que Présidente, je pense que nous ne faisons pas assez. Nous avons également maintenu nos locataires et une part de la population dans un enchantement vis-à-vis de l'office. Dans les réunions de charges, on m'a demandé ce que nous faisons de l'argent des charges. J'ai répondu : « Il est déjà dépensé. Nous n'en ferons rien, nous allons simplement compenser ce que nous avons déjà payé. Les factures sont payées, nous allons vous les montrer. » Ce que je veux dire, c'est que les locataires sont arrivés à un point de fort décalage entre la réalité et leur perception de la réalité. Même avec les augmentations annuelles de loyer, que nous ne faisons pas de gaieté de cœur... Dans ma vie de Présidente, j'ai doublé les augmentations. Ce n'est vraiment pas facile, mais si nous ne le faisons pas, ce serait la catastrophe.

Il faudrait que je prépare tout le monde à avoir ce débat, qui serait un débat de la sérénité et de l'entente, parce que ce n'est pas tout à fait le cas aujourd'hui au sein de notre gouvernance.

M. COIS. – Je voudrais réagir à un point que soulevait Camille tout à l'heure. J'ai peut-être raté un bout, je suis désolé, mais je n'ai pas compris complètement la réponse, ou alors, je peux poser la question un peu différemment. Sur les cessions foncières prévues en 2025 et qui sont effectivement déjà bien engagées, à savoir 10 millions (5 millions de l'hôtel Ibis et 5 millions de GPA (Garantie de Parfait Achèvement) sur la partie Villejuif-Lamartine), l'arrivée de ces 10 millions en 2025 ne permet pas, même momentanément, d'obtenir un ratio d'autofinancement qui nous fait sortir complètement des seuils d'alerte et qui nous permette de dire que nous avons momentanément réussi à redresser la barre.

Mme VILLEGIER. – Nous le verrons davantage dans le VISIAL et dans la prévision, mais lorsque nous avons voté le budget 2025, nous étions à un autofinancement de zéro. Il y en a pour 4,9 millions de cessions d'éléments d'actifs, mais la valeur nette comptable de ces biens est de 3,5. Nous vendons quand même quelque chose qui est une valeur résiduelle dans nos comptes, donc nous ne « sortons pas la planche à billets ». J'ai du mal à m'exprimer, mais il y a tout de même une petite différence sur le sujet.

Nous avons effectivement des programmes extrêmement ambitieux, nous avons emprunté 40 millions en 2024 et en 2025, et des frais financiers vont arriver. Encore une fois, tout cela était prévu dans le budget 2025, mais nous arrivions à un petit équilibre de résultat et à un autofinancement à zéro, et cela, encore une fois, en intégrant des cessions d'actifs et des éléments exceptionnels.

La réponse n'est pas seulement sur l'ambition du programme d'investissement, mais encore une fois, c'est au regard d'un taux du livret A qui n'est plus à 0,5. Il devrait baisser au 1^{er} août, nous serons peut-être à 1,7 ou 1,8, ce n'est toujours pas 0,5. Je rappelle que dans le budget 2021 ou 2022 – nous avons encore le Kremlin-Bicêtre –, nous avons pris 5 millions d'intérêt d'un seul coup sur une année. En intérêt des emprunts, nous sommes à 12 millions, mais nous étions peut-être à 5 millions en 2021. Certes, nous n'avons pas mobilisé tous les emprunts que nous avons mobilisés maintenant, mais se retrouver en face de mobilisations intensives d'emprunts alors que nous avons des frais financiers qui deviennent beaucoup plus chers, il est certain que cela crée un point de déséquilibre. Ce n'est pas le seul, raison pour laquelle nous devons optimiser les recettes et les dépenses, que nous maîtrisons. Les efforts sur l'impayé par le service Aide aux familles se poursuivent, nous commençons à en voir le résultat.

Nous avons introduit des données dans les équilibres d'exploitation prévisionnelle qui n'étaient pas celles que nous connaissions il y a quelques années, ne serait-ce que deux ou trois ans en arrière.

Mme PICARD. - Pour compléter ce qu'évoque Nathalie VILLEGIER, nous sommes le reflet de la réalité du logement social aujourd'hui en France, puisque nous sommes amenés à emprunter davantage avec un taux du livret A beaucoup plus élevé que les années précédentes, cela parce que nous avons de moins en moins de subventions de la part de l'État, de la part de la région Île-de-France. Le seul qui finançait encore un peu était le Département, mais c'est terminé. Nous sommes vraiment sur un effet ciseaux, d'autant plus que nous avons une ambition collective pour le logement social sur notre territoire. Dès lors, nous avons une trajectoire patrimoniale intense avec du patrimoine qu'il nous faut réhabiliter en masse, tout d'abord parce qu'il en a besoin, mais également parce que nous sommes contraints et soumis à la loi Résilience, qui est une bonne chose pour les locataires. Pour autant, nous subissons cet effet ciseaux, tous les acteurs le subissent en France. Nous le voyons aussi par rapport à la RLS : nous avons moins de fonds propres à pouvoir engager, donc nous avons forcément plus d'emprunts.

Tous les bailleurs sont dans cette situation inique en France, avec la particularité que nous avons – c'est ce qu'évoquait Carine DELAHAIE, repris par Nathalie VILLEGIER – que nous ne pouvons pas nous appuyer sur des aides financières autres, et cela sans parler de subventions d'équilibre ou de ce genre de choses. En l'occurrence, les collectivités interviennent auprès de leurs bailleurs. Nous l'évoquions il y a quelques jours : la ville d'Ivry investit pour sa Coop à hauteur de 20 millions sur le mandat 2020-2026 ; la ville de Paris investit également pour son office, l'OPH de Paris ; Nantes est aussi aidée par la Métropole. Chacun le fait avec ses ambitions et avec des subventions plus ou moins massives, mais certaines interventions permettent de répondre aux enjeux du territoire, puisque nous sommes un office du territoire au service des politiques publiques. Cela s'inscrit dans un contexte qui est encore plus important et impactant aujourd'hui puisqu'il n'y a effectivement plus d'interventions et de moins en moins de subventions du financement des acteurs publics sur ce sujet.

Mme DELAHAIE. - C'est vraiment une transformation de fond, c'est un mécanisme que nous allons devoir discuter et créer par rapport à nos villes qui pose souci. J'ai participé aux premiers travaux de mutualisation lorsqu'Ivry était encore avec nous. Ivry a tranché pour la Coop – nous avons également fait des études avec des propositions de Coop avant la fusion – et le Kremlin-Bicêtre est aussi reparti en Coop, mais il ne fera pas ses réhabilitations à la mesure de ce qui était prévu avec nous. Philippe BOUYSSOU a rapidement compris qu'il fallait qu'il abonde de façon importante dans son office s'il voulait que son mandat se déroule avec les bonnes réhabilitations. En tout état de cause, tous les choix ramènent à la même problématique, mais je suis bien consciente, n'étant pas schizophrène non plus, étant à la fois dans les villes et dans l'office, qu'il faut que nous ayons une discussion sur cette question.

M. COIS. - Nous sommes effectivement à cheval entre la discussion du budget et la discussion prospective, mais il faudrait peut-être que nous passions à la discussion prospective, parce que nous ne faisons que l'effleurer en nous disant que le dossier arrivera après.

Lors du dernier séminaire des maires, nous avons parlé d'un courrier co-signé à destination du Président de l'EPT (Établissement Public Territorial) par l'ensemble des maires pour rappeler le caractère intercommunal de notre office et l'importance du soutien de la Collectivité de rattachement. Où en est ce courrier ? Est-il prévu ? Il me semble que c'est une première étape sans doute essentielle pour poser l'exigence dans le débat, y compris entre les villes, en fonction du retour de l'EPT.

Mme DELAHAIE.- C'est un courrier que nous n'avons pas commencé, mais nous allons le faire. Néanmoins, il doit être accompagné d'une décision préalable des maires, il faut qu'ils sachent ce qu'ils souhaitent faire. En effet, s'il n'y a pas eu de discussion avec la présidence de l'EPT pour dire que nous sommes favorables et à quelle hauteur nous le sommes...

J'ai proposé de discuter sur une première clé de répartition : ce pourrait être celle de la RLS, parce que je ne souhaite pas entrer dans une discussion « aux biscotos », mais plutôt dans une discussion au manque que produisent les effets induits par d'autres. Je ne voudrais pas que nous imaginions que c'est un défaut de gestion. Ce sont vraiment les politiques de droite, ce sont vraiment les politiques de centre droit qui nous ont aspiré le peu d'oxygène que nous avons. Il faudra que nous arrivions à mener ce débat avec les locataires.

Nous devons délibérer en trois temps. Je vous propose d'abord d'approuver les comptes.

(Il est procédé au vote)

Je vous propose ensuite de délibérer sur l'article 2, qui décide d'affecter le résultat déficitaire de 6 167 126,70 euros de l'exercice 2024 au compte de report un nouveau don de -6 267 612,57 euros provenant des activités venant du Siège au compte de report à nouveau SIEG.

Mme PICARD.- Depuis maintenant deux ou trois ans, les offices publics de l'habitat doivent faire une ventilation de leur résultat en disant : « Est-ce imputable à votre mission d'intérêt général ou votre résultat provient-il plutôt de vos activités ne relevant pas de l'intérêt général ? ». En l'occurrence, le déficit provient essentiellement et quasi exclusivement des activités relevant du service de l'intérêt économique général. C'est dans l'autre sens que nous avons un petit bénéfice qui vient amoindrir le résultat négatif. C'est donc bien notre activité de bailleur social qui génère ce résultat.

(Il est procédé au vote)

Je vous propose enfin de délibérer sur le troisième point, qui approuve les mesures de redressement proposées dans le rapport financier relatif aux comptes 2024, à savoir les mesures présentées en page 9 par Madame VILLEGIER.

La délibération n° 1 est adoptée à la majorité

Délibération n° 2 : Prospective actualisée sur 10 ans

Mme VILLEGIER.- Nous avons déjà un peu avancé sur le sujet dans le cadre du rapport financier. L'objectif est ici que la dirigeante de l'organisme, après avoir présenté des mesures de redressement, vous montre ce que donnent ces mesures sur le compte d'exploitation prévisionnel de Valdevy.

Lors de la fusion, nous avons mutualisé nos ressources financières et humaines, nous avons additionné nos actifs, notre dette, notre capacité d'endettement. Le plan stratégique patrimonial a notamment été approuvé en avril 2025 à ce même Conseil d'administration.

Au-delà de la fusion, notre contexte est un plan d'investissement ambitieux qui prend en compte les projets ANRU, qui faisait l'objet d'évolutions programmatiques suite au changement d'orientations municipales de 2020. De nouvelles perspectives ont donc été réalisées, tenant compte des nouvelles hypothèses macroéconomiques et des évolutions patrimoniales, notamment la prise en compte des nouveaux diagnostics de performance énergétique, la réévaluation des besoins de travaux et l'intégration du plan stratégique du patrimoine voté en avril 2025.

Les prospectives sont présentées et réalisées sur l'outil VISIAL, qui est celui de la profession. Tous les organismes font leurs prévisions sur la même base de données : nous prenons en compte les hypothèses macroéconomiques arrêtées par la Banque des Territoires et la CGLLS.

Les dernières hypothèses macroéconomiques applicables aux prospectives de la profession traduisent une détente, mais demeurent néanmoins basées sur un taux du livret A dont il n'est pas prévu qu'il redescende au niveau de 0,5, comme en 2020 et 2021. Autrement dit, nous avons des prospectives qui étaient sur des taux d'inflation vraiment très importants, nous commençons à avoir une stabilisation et une inflation à 2, un ICC (Indice du Coût de la Construction) qui est légèrement au-dessus, ainsi qu'un IRL qui commencera à diminuer après 2025 et un taux du livret A qui va décroître et se stabiliser à 2 %. Cela signifie qu'une simulation est réalisée en fonction de ce que nous connaissons pour 2023, 2024, et le budget 2025, mais pas le réel 2025. Pour le reste, nous prenons en considération l'ensemble des hypothèses macroéconomiques définies pour l'ensemble de la profession.

M. RABUEL.- Ce qui me semble déterminant dans la série, ce n'est pas tellement qu'il soit à 0,50 plutôt qu'à autre chose, c'est qu'à partir de 2027, il est complètement convergent avec le taux d'inflation alors qu'il y avait auparavant un écart. C'est ce dernier qui nous pénalisait, puisque l'ICC, qui sert de base à la révision des loyers, est fortement corrélé à l'inflation, en tout cas plus fortement que le livret A sur les trois dernières années.

Mme VILLEGIER.- Il y eu un effet ciseaux pendant un temps, que nous corrigeons. Nonobstant, pour nous qui avons des endettements importants, cela va aussi venir pénaliser notre résultat d'exploitation, puisque nous avons de sacrés emprunts qui sont mobilisés.

Par ailleurs, la RLS, après une baisse en 2025 – le taux de simulation est à 3,65 % –, doit être simulée à un taux de 4,5 % en 2026, puis cascade des loyers sur tout le reste de la période. Autrement dit, aujourd'hui, personne n'estime que l'effort de l'État consenti cette année est reproductible sur la période, donc la RLS remonte, ce qui obère la capacité d'autofinancement de 36 millions de 2024 à 2033, soit 36 millions de prélèvement.

Globalement, nous avons des marges limitées – nous en avons déjà parlé – en raison d'une taxe foncière élevée, mais également de frais de gestion très significatifs, fruit de notre fusion récente.

Nos frais de personnel sont à l'épure, mais vous verrez dans la simulation qu'ils seront supérieurs aux ratios médians des OPH du fait du maintien de l'emploi lors de la fusion, ce qui a nécessité en parallèle de nouveaux recrutements pour compléter le niveau de compétence lié au changement d'échelle et au respect d'un ratio d'un personnel de proximité pour 100 logements.

Les mesures internes déclinées dans le rapport sur les comptes financiers que nous venons de vous présenter sont introduites dans la prospective ci-après. Nous avons intégré des certificats d'économie d'énergie en contrepartie des travaux que nous faisons, à hauteur de 7,3 millions sur la période. Nous avons également intégré 12 millions de dégrèvement de taxe foncière. Nous avons réduit la vacance locative à hauteur de 2 % hors démolition sur la période, nous réduisons la vacance financière des parkings, notamment en investissant le cas échéant, mais aussi en diminuant la vacance financière, qui passe à 20 %. Nous poursuivons la réduction du taux d'impayé pour revenir aux normes de la profession. Nous comptons atteindre ce taux en 2028, contre 3 % en 2024. Enfin, nous élaborons un plan d'action pour la réduction des frais de gestion, baisse des dépenses de location et immobilières entamées avec l'achat du siège, baisse informatique par mutualisation et par recalibrage en 2026 du marché d'infogérance.

Il s'agit d'une multitude de postes sur lesquels nous devons vraiment étudier ce qui pèse lourdement, ce que nous pouvons essayer de réduire. Il n'y a pas que cela, il y en a d'autres, mais c'est un effort important que de le passer de 10 à 8 millions.

Il s'agit encore de maîtriser les dépenses de sinistres par l'optimisation du suivi des dépenses et des déclarations. Dans la simulation, ils sont intégrés à 940 000 euros à compter de 2025. Nous avons fait un million en 2023 et 902 000 en 2024. Nous restons donc sur la tendance de 2024, en espérant que 2023 ne se reproduise pas.

Nous mettons en place divers axes d'augmentation des recettes locatives, comme nous en avons parlé. Les loyers à la relocation apportent environ 2,1 millions sur la simulation. La location de la totalité des parkings aériens résidentialisés a été intégrée à hauteur de 1,7 million dans la simulation. Nous avons des locations supplémentaires d'antennes et de bâches publicitaires intégrées à hauteur de 4,5 millions sur la période. Une troisième ligne de quittance est valorisée sur les opérations réhabilitées thermiquement à hauteur de 1,9 million sur la période simulée, c'est-à-dire que là où il n'y a pas d'augmentation de loyer, il y a une troisième ligne de quittance. Enfin, nous procédons à des cessions de divers biens – je vous avais expliqué un peu le principe – : nous en avons intégré pour 49 millions dans la simulation. Vous pouvez constater que ce sont des éléments assez divers.

Vous avez ensuite le détail par ville : cela peut être la cession du terrain du 51, rue de Stalingrad, notre siège qui est ici, puisque si nous n'avons plus notre siège ici, nous pouvons revendre le terrain ; cela peut être le développement de différentes charges foncières ; cela peut être la cession de l'hôtel Ibis à Gentilly, ce qui était prévu au budget ; cela peut être les cessions de charges foncières de Lebon-Lamartine, qui étaient prévues dans la maquette ANRU (15 millions). Il s'agit ainsi de cessions de différents terrains qui sont libérés.

Pour autant, l'intégration de l'ensemble de ces optimisations n'aboutira pas à une exploitation satisfaisante, notamment en raison du financement d'un programme patrimonial ambitieux dont les intérêts pèsent sur l'exploitation. Le programme patrimonial est rappelé ci-après. Vous avez ce qui est intégré dans notre prospective prévisionnelle et qui fait suite à nos différents échanges, c'est-à-dire qu'il n'y a pas de modifications, en dehors de dates. Au total, nous sommes à près de 500 millions, et un peu plus quand nous intégrons les 33,5 millions, qui sont les renouvellements de composants. Il s'agit par exemple du programme massif de changement d'ascenseur, des réfections d'étanchéité de toit, en dehors des réhabilitations et des constructions programmées.

La prospective vous est présentée en page 5 de ce document, vous pouvez y voir que la ligne de l'autofinancement net global est très insuffisante au regard des ratios de la profession, puisque nous sommes sur des ratios de 0,38, 1, 0,43, 0,10, 1,26, 0,79, 1,31... Il y a une année où nous sommes à 3,70, je pense que c'est celle durant laquelle nous faisons beaucoup de cessions.

Nous avons des fonds propres parce que nous en avons qui se maintiennent. En effet, la ligne « Potentiel financier à terminaison » correspond à la ligne de nos fonds propres. Ils se maintiennent tout au long de l'année parce que nous investissons, mais aussi parce que nous faisons énormément de cessions. Sur la période, nous mettons toutes nos mises de fonds propres dans nos programmes de travaux (-14 millions, -18, -16, -3), mais nous faisons des cessions à hauteur de 44 millions, ce qui nous permet de faire notre programme d'investissement. En effet, ce n'est pas le résultat de notre autofinancement qui est versé aux fonds propres, puisqu'il n'y en a quasiment pas. J'exagère un peu, mais il y en a assez peu sur la période.

Aujourd'hui, nous ne sommes toujours pas sur quelque chose de très satisfaisant. Aussi, il faudra tout de même étudier la réduction de l'effort de maintenance courante, puisque compte tenu du programme patrimonial extrêmement ambitieux, des réhabilitations, etc., il est étonnant de maintenir ce niveau de maintenance.

Par ailleurs, des pistes ont été évoquées tout à l'heure comme les recherches de subventions, une étude sur les possibilités de valorisation de notre foncier et une réflexion sur le développement de notre offre. Par exemple, sommes-nous aujourd'hui à même de faire des acquisitions en bloc et d'améliorer par là nos produits locatifs ?

Mme DELAHAIE.- Y a-t-il des interventions ?

M. COIS.- Je ne vais pas revenir sur les discussions, puisque le document est tout à fait cohérent avec celles qui ont déjà eu lieu par ailleurs, y compris au Séminaire des Maires, donc nous ne découvrons aucune des mesures qui sont proposées. D'ailleurs, j'imagine que la majeure partie des mesures proposées n'est pas intégrée d'un seul coup, puisque celles-ci mettent plusieurs années pour être mises en œuvre. Par exemple, nous voyons bien le travail effectué actuellement sur les impayés, il y a déjà des avancées.

Au regard des éléments que nous avons eus sur 2024, il manque peut-être les 2 millions d'euros d'appel de charges, qui sont insuffisants.

Mme VILLEGIER.- J'aurais dû le préciser, pardon. Cette simulation ne fonctionne que sur la partie non récupérable, c'est-à-dire que ce ne sont pas toutes nos charges ou toutes nos recettes, puisque nous ne raisonnons que sur la partie qui va définitivement contribuer à notre résultat. Or, la question des régularisations de charges ne fait pas partie de cet équilibre, à l'exception près des charges non récupérées sur les logements et du coût des impayés. Ainsi, nous intégrons dans le coût des impayés le fait que nous ne récupérons pas une partie des charges aussi parce que nous faisons de la démolition. Lorsque nous démolissons, nous avons forcément de la vacance, donc nous augmentons notre perte de charges liées à la vacance. Cependant, c'est la seule ligne que vous verrez qui traduit ce qu'il se passe éventuellement avec nos charges non récupérées. Dans ces simulations, il n'y a pas d'incidences particulières liées à la récupération de charges, parce que cela ne contribuera pas à notre résultat, sauf lorsque nous faisons des provisions complémentaires (par le biais de l'impayé) et sauf lorsqu'il y a une ligne de perte sur charges non récupérées, parce que lorsque nous perdons des loyers, nous perdons également des charges.

Mme PICARD.- C'est censé être neutre, sauf à partir de la vacance. Dans le VISIAL, nous n'intégrons « que » ce que nous perdons.

M. COIS.- Oui, donc c'est neutre, mais nous perdons une partie, et ce n'est pas neutre en trésorerie lorsque nous avons un peu d'années de retard.

Mme PICARD.- C'est cela, c'est la logique du VISIAL, c'est intégré. Nous sommes censés récupérer les charges récupérables des dépenses que nous avons déjà payées.

M. COIS.- J'ai une question générique et un peu complexe, mais qui a forcément des incidences sur la capacité à mettre en œuvre le plan d'action. Pour ce qui concerne Villejuif, nous avons déjà eu l'occasion de le dire, il n'y a strictement aucun sujet qui nous pose question, puisque de fait, nous faisons déjà de la relocation loyers haut plafond. La mise en location des parkings est de toute façon un souhait de la Ville : l'ensemble du stationnement sera payant à terme avec l'arrivée de tous les métros, donc nous en avons besoin. Par ailleurs, les prix pratiqués aujourd'hui sur Villejuif sont singulièrement plus élevés qu'ailleurs. Nous avons effectivement besoin d'une extension de la tarification sur l'ensemble du patrimoine, y compris en ce qui nous concerne, afin de retravailler les échelles de prix à l'échelle de l'ensemble du patrimoine de Valdey, ce qui va faire baisser les prix sur certains parkings aujourd'hui déjà loués. Nous sommes donc très en attente sur ces sujets.

De la même manière que nous sommes d'accord avec le fait de louer des antennes sur les toits, si vous identifiez d'autres sujets, nous sommes tout à fait prêts à en discuter. Pour nous, il n'y a pas de sujet, nous sommes très proactifs sur le plan de réduction des impayés puisque nous sommes très concernés au départ. Nous avons même déjà dit qu'une des manières d'optimiser – cela rejoint l'ensemble du PSP, pas seulement la partie villejuifoise – peut aussi être d'étaler dans le temps, si nous n'avons pas d'autres solutions, pour essayer de dépenser plus tard, donc générer moins de difficultés d'investissement, même si ce n'est bien sûr pas satisfaisant.

Dans certaines villes, les décisions proposées sont plus compliquées aujourd'hui. Luc LADIRE n'est pas présent pour dire ce qu'il pense de la mise au paiement des parkings ou de la relocation plafond, mais il l'a déjà dit, nous le savons. Il me semble que côté Cachan, la question des antennes est un sujet. Comment ces questions seront-elles intégrées dans les discussions demain pour permettre la mise en œuvre de ce plan ?

Mme DELAHAIE.- Du point de vue de la démarche politique, il faut décorréliser la question des antennes à celle de la location du parking, qui est une question purement locative, c'est-à-dire qu'un bailleur ne peut céder gratuitement des places de parking, c'est dans ses prérogatives. Les villes ont chacune leur propre façon de déployer la question des antennes, donc nous n'irons pas installer des antennes sur les bâtiments au pas de charge. Ce sont deux questions qui ne sont pas traitées de la même façon : la question des loyers est la nôtre ; l'autre est une question qui doit s'articuler avec les villes.

Je n'ai pas entendu de désaccord avec Vitry, j'ai entendu un *statu quo*. Leur présence aurait été souhaitable, mais l'ensemble des documents a été envoyé. Il fallait que le vote ait lieu aujourd'hui.

En dehors de la question financière, celle de la mise à disposition de parkings gratuits génère des nuisances parce que ce sont des parkings qui ne sont pas réguliers : c'est toujours la loi du plus fort, c'est-à-dire que celui qui arrive en premier à le parking, avec tout ce que cela peut comporter de tensions dans un quartier.

Outre la question de la justice, qui fait que l'intégralité des locataires de cet office devrait avoir les mêmes droits, donc les mêmes devoirs, du point de vue de la gestion de proximité, nous pensons que ce serait une bonne chose qu'il y ait une régulation des parkings.

Toutefois, nous n'avons effectivement pas abouti à un accord définitif avec Vitry.

Mme DELAHAIE.- Non, aucune réaction.

M. RABUEL.- Vous parlez de mesures proposées, mais ce type de mesures s'étale-t-il dans le temps ou s'agit-il d'une application immédiate ?

Mme PICARD.- Elles s'étalent dans le temps. Par exemple, sur les parkings à Vitry, nous pouvons très bien imaginer être sur de l'expérimentation sur plusieurs résidences. J'ai fait plusieurs réunions – notamment dans le quartier Balzac – et les locataires en faisaient la demande justement parce que c'était la « foire d'empoigne » pour pouvoir trouver une place de stationnement et que des personnes extérieures aux résidences pouvaient se garer sur les espaces. Cela dépend donc de l'environnement immédiat.

Pour autant, nous avons effectivement une problématique sur des parkings qui sont résidentialisés alors qu'ils sont gratuits. Cela pose question, puisqu'ils sont entretenus, il y a des bornes, mais les places sont gratuites, ce qui n'existe pas dans l'ensemble du parc. Il y a ainsi une question d'égalité.

Se pose également la question du tarif. Nous parlons ici de non-gratuité, mais cela ne signifie pas forcément que nous passons au tarif pratiqué dans l'ensemble des villes dès la première année ; il peut s'agir d'un tarif beaucoup plus faible pour une ville. En l'espèce, l'effet masse peut aussi être intéressant.

Mme DELAHAIE.- Je crois que les tarifs de parking sont à moins de 16 euros sur les extérieurs.

Mme PICARD.- Nous avons des parkings extérieurs qui peuvent être autour de 10 euros, par exemple à Cachan, et d'autres qui sont à 16 euros à Arcueil. En revanche, nous en avons très peu à Villejuif, puisque l'essentiel des parkings à Villejuif sont... je ne donnerai pas un pourcentage, mais 95 % des parkings à Villejuif doivent être en souterrain. La problématique n'est donc pas la même en fonction des territoires.

En revanche, nous nous interrogeons sur le prix de certains parkings souterrains, parce qu'ils peuvent être sous-occupés, le montant devenant important pour les locataires. Tout est lié, la réflexion est de réfléchir à des montants de loyers qui restent abordables. Nous avons également d'autres questions, à savoir la sécurisation des parkings, comme le disait Nathalie VILLEGIER, sur des parkings souterrains abandonnés parce que peu sécurisés. Dès lors, toutes ces questions doivent être retravaillées et réfléchies sur un temps long et doivent être prises en compte.

Mme DELAHAIE.- Pour la question que tu posais, Camille, cela interroge aussi sur une compensation financière de la Ville, parce que si Vitry décide de continuer à ne pas facturer les parkings, nous devons rentrer dans nos frais. Je rappelle que la question de la gratuité faisait partie des éléments mentionnés par l'ANCOLS (Agence Nationale de Contrôle du Logement Social).

Mme VILLEGIER.- Nous aurons un autre sujet, c'est que cette prospective met en évidence le fait que notre exploitation n'arrive pas à suivre le rythme de notre programme d'investissement. Par conséquent, nous n'aurons pas le choix, nous devons optimiser nos recettes : soit nous prenons la décision et nous le faisons nous-mêmes, soit nous serons obligés de le faire en tout état de cause. Il faut donc vraiment réfléchir à commencer à mettre cela en œuvre.

J'entends que nous aurons des mises en œuvre progressives, ce qui est tout à fait normal. En revanche, il faut vraiment le faire. Cela fait déjà un petit bout de temps que nous en parlons et nous arrivons maintenant dans la partie contrainte de notre exploitation.

Mme PICARD.- S'agissant de la mise au plafond des loyers, nous avons échangé en Conseil d'administration en novembre 2024 sur le document stratégique de convention d'utilité sociale et cette notion était déjà à intégrer comme un objet de réflexion. Nous devons ainsi avoir une délibération en Conseil d'administration pour la mettre en œuvre, que nous vous proposerons à la rentrée.

M. VIELHESCAZE.- C'est ma première séance, mais je ne doute pas que les alertes ont été portées depuis un certain temps d'une manière ou d'une autre et je comprends parfaitement ce que vient de dire

Nathalie VILLEGIER. Pour autant, c'est un début de discussion qui s'engage. Nous sommes le 15 juillet, il n'aura échappé à personne que les villes ont une étape démocratique importante en 2026. Les décisions structurelles qui doivent être discutées vont évidemment non seulement demander du temps, mais certaines d'entre elles, si nous sommes totalement objectifs entre nous, vont demander d'avoir passé mars 2026. Je n'imagine pas que certaines décisions puissent être prises avant, ou alors, avec effet *a posteriori*. Tout cela pour dire que ceci nécessite peut-être qu'un calendrier de travail soit partagé entre la Présidence et les villes membres de l'office assez rapidement. Je mets les pieds dans le...

Mme DELAHAIE.- Je souscris à la deuxième partie. Nous sommes en fin de discussion, cela fait plus d'un an que nous avons ouvert une discussion sur l'ensemble des mesures. La première discussion publique est intervenue en novembre 2024, mais les discussions en Séminaire des Maires sont ouvertes depuis quelque temps. Cela ne vous a peut-être pas marqué tant que cela sur Cachan parce que ce ne sont pas des points d'échauffement, donc ce ne sont pas des éléments que vous reprenez.

Mme PICARD.- Par exemple, la mise au plafond à la relocation est déjà active à Cachan.

M. VIELHESCAZE.- J'entends que les villes puissent avoir des différences d'appréciation, mais lorsque j'entends la remarque de Nathalie VILLEGIER, je me dis qu'un calendrier doit visiblement permettre de mettre en place des choses. Ce calendrier a-t-il été partagé avec les villes ? Est-ce que chacun s'est dit que nous arriverions à atterrir sur telle et telle mesure ?

Par exemple, si je rentre sur les cessions immobilières, j'ai découvert par le biais de la Ville la question de la rue Belgrand, que connaît parfaitement Nathalie. De fait, n'étant pas forcément dans la réflexion consolidée à l'échelle de l'office, mais plutôt dans la capacité de faire porter le projet urbain au sein du quartier et de la ville, dans le temps urbain, ce n'était pas une nécessité avant 2026 que d'ouvrir ce débat avec les habitants. Je ne pense pas que cela ait posé de sujet et j'ai vu que c'était 2028 dans votre plan, mais ce que je veux dire, c'est qu'un certain nombre de jalons peuvent être posés assez logiquement. C'est ce que je ne mesure pas dans la réaction et le propos de Nathalie VILLEGIER.

Mme VILLEGIER.- Le tableau de cessions proposé ici a été échangé avec les maires et les VP, notamment en décembre. Si vous prenez l'exemple du foncier de Rude, ce que vous venez de dire nous a été dit, c'est-à-dire qu'il fallait le décaler après 2026.

M. VIELHESCAZE.- Ce n'est pas pour...

Mme VILLEGIER.- Non, mais c'est pour dire que cela a bien été fait.

M. VIELHESCAZE.- C'est simplement pour poser la question au global, puisque la remarque est de dire : « Cela fait longtemps que l'on en parle, on est dans le dur ». C'est ma première séance, mais je découvre un déficit colossal, une inquiétude forte, parce que ce n'est pas seulement conjoncturel et parce que le Kremlin-Bicêtre n'y change à vrai dire pas grand-chose, donc un message d'alerte est clairement lancé ce soir.

Ce que je ne mesure pas, c'est le calendrier opérationnel politique que nous nous sommes donné pour atterrir. Je mets les pieds dans le tapis parce que j'imagine que quelques sujets politiques sont bien évidemment posés derrière, que vous avez parfaitement dans le viseur, mais nous ne pouvons pas nous dire entre nous ici : « C'est terrible, il faut absolument que nous prenions les mesures » et : « Il va bien falloir que nous décidions, mais nous ne savons pas quand, rien n'est calé ». C'est juste la question que je pose assez naïvement.

Mme DELAHAIE.- Déjà, nous ne sommes pas entre nous, nous sommes au Conseil d'administration. Il y a aujourd'hui une dichotomie terrible entre la réalité et la manière dont les maires et les vice-présidents le perçoivent parfois. Les décisions doivent être prises dans cet organe délibérant, qui n'est pas une chambre d'enregistrement et qui nécessite une discussion. Pour autant, des discussions se tiennent avec les maires puisqu'il y a des dynamiques urbaines, c'est-à-dire que lorsque nous regardons les cinq villes, nous ne sommes pas tous au même moment de notre histoire. Les ANRU d'Arcueil sont par exemple finis depuis presque 10 ans alors que ceux de Vitry sont en train de se mettre en place. Nous ne sommes pas sur les mêmes dynamiques, donc nous essayons de discuter.

Cependant, il existe un problème de gouvernance dans cet office. En l'occurrence, nous sommes au cœur de l'abstraction même de ce qu'est la gouvernance de Valdevy, c'est-à-dire que cette discussion a déjà eu des

calendriers. Si la prospective est aussi claire sur certains points, c'est parce que des discussions aurent heureusement depuis un an et demi sur des questions sérieuses, mais il reste des points sur lesquels nous n'arrivons pas à nous mettre d'accord. Je précise qu'ils ne sont pas si importants que cela : par exemple, pour moi, la relocation des parkings n'est pas une question structurelle. Normalement, cela ne devrait pas mobiliser, d'autant plus que les locataires y sont plutôt favorables. Néanmoins, à ce jour, je n'ai pas obtenu l'accord définitif de Vitry. La difficulté est que j'attends cet accord, mais qu'en même temps, l'organe délibérant est ici. Quelque part, si je suis un peu triviale, les maires n'ont pas à se positionner sur le tarif ou sur le fait que nous louions des places de parking aux locataires.

Je comprends ta question, elle peut paraître naïve, mais elle est surtout de bon sens, pragmatique. Toutefois, ici, nous ne réfléchissons parfois pas avec le même pragmatisme ou le même bon sens que lorsque nous gérons nos propres difficultés dans chacune de nos villes. Je ne suis pas sûre que ma réponse soit claire.

Il y a donc des questions sur lesquelles nous n'aurons pas le choix, et lorsque je dis que nous n'aurons pas le choix, ce n'est pas que nous sommes en début de discussion, c'est que cela fait deux ans que nous parlons de la question de la CGLLS. Si nous passons en CGLLS, ces questions deviendront secondaires parce que nous ne choisirons plus rien.

Nous pleurons pour 3,5 % d'augmentation de loyer, mais il est tout à fait probable que si nous étions mis sous CGLLS, cette dernière ne nous demandera pas notre avis sur un pourcentage. Elle augmentera les loyers, louera toutes les places de parking, mais on ne nous demandera pas si c'est 10 ou 12 euros. Ce serait fait au tarif d'une place de parking à Villejuif à 1,5 kilomètre de la ligne 7 ; chez moi, ils le feront en réfléchissant à ce que c'est que d'être à huit minutes de la ligne 4 et du RER B ; ils le feront chez vous aussi. J'imagine que les préconisations que nous avons sont bien en dessous de ce que la CGLLS pourrait imaginer pour nous faire « entrer dans le moule ».

Nous sommes donc dans cette difficulté, avec des villes dont les aspirations sont bien disparates.

M. COIS.- Pour passer à une autre étape de la discussion et peut-être anticiper la suite, puisque nous validons ce plan, si je comprends bien, il nous reste encore des étapes à franchir. L'objectif est de montrer à la CGLLS que non seulement nous mettons un plan en place, mais que ce plan est réaliste pour pouvoir redresser la barre, eut égard aux normes de la CGLLS, à savoir au moins 3 % d'autofinancement sur les trois dernières années, et en l'occurrence, nous ne les avons concrètement pas sur les perspectives telles qu'elles sont posées.

En revanche, j'ai dû mal à faire moi-même les bases de calcul dans ma tête – c'est peut-être parce que je ne les ai pas comprises –, donc serait-il possible d'avoir une ligne supplémentaire, année par année, de combien il manque pour arriver à 3 % ?

Mme PICARD.- Globalement, il nous manque la RLS.

M. COIS.- C'est donc 4 millions.

Mme PICARD.- Oui. Le seuil de 3 % est vraiment celui qui nous permet de l'éviter, sachant que l'idéal est d'être un peu au-dessus. C'est le montant de la RLS.

Mme DELAHAIE.- Je comprends, Camille, parce que tu viens d'arriver, mais le cyclone nous fonce dessus et nous sommes en train de nous poser des questions que nous ne nous poserons plus dans cinq minutes parce que le cyclone sera sur la ferme. Je dis cela parce que nous avons encore aujourd'hui le luxe de nous poser la question de savoir si nous allons louer des places de parking à 10 ou 11 euros. Pour moi, ce n'est pas une question si importante que cela, parce que n'importe quelle personne locataire chez nous paye des services. Lorsque vous allez voir les locataires, ils ne trouvent pas anormal que nous louions des places de parking 10 ou 12 euros aux portes de Paris.

Cependant, nous devons montrer à la CGLLS – nous devons aussi le montrer à l'ANCOLS – que nous faisons tout ce que nous pouvons pour que cela fonctionne le mieux possible. Nous ne sommes pas encore au compte, mais nous allons y arriver. Toutefois, je ne peux pas laisser dire que nous sommes au début, puisque nous sommes davantage à la fin de la discussion, avec ses limites. Cela nous est arrivé l'année dernière, il y a un moment où l'organe délibérant doit donner son point de vue. Il est passé en force une fois, peut-être

faudra-t-il qu'il repasse en force, je n'en sais rien, mais il faudra que chacun puisse mesurer ce que nous devons « sauver le soldat Ryan », et pour ce faire, il y a des mesures à prendre.

S'agissant de la deuxième partie, nous avons bien sûr pris en compte la question de l'échéance municipale. Il ne s'agit pas de mettre le chaos, mais sur les parkings, je ne suis pas persuadée qu'aller devant les locataires en septembre en leur disant : « Nous vous proposons un service supplémentaire qui va apaiser les quartiers » soit quelque chose de contre-productif dans le cadre d'une échéance à 2026. Par contre, nous avons bien pris en compte depuis un an la donnée des élections municipales, et ce dans tout un tas de calendriers (charges, etc.). Cela étant, il nous faut tout de même avancer.

M. DOUCET.- Je ne reviendrai pas sur le paiement du stationnement parce que cela me rappelle de mauvais souvenirs, mais j'ai plutôt une question sur les cessions foncières. Combien représente en cessions ce qui est proposé par rapport à la réserve de l'office ? S'agit-il de tout ce qu'il y a en réserve ou d'une partie ? Je ne mesure pas le volume.

Deuxièmement, je pense que l'étude a dû être faite entre la cession et la construction. Si le choix a été fait sur la cession, c'est que cela rapporte des liquidités immédiatement, alors que la construction rapportera peut-être plus tard, mais pas tout de suite.

Je suis désolé, je n'ai pas été très clair.

Mme DELAHAIE.- En ce qui concerne le stationnement, nous ne sommes pas du tout sur une question de régulation, il s'agit vraiment d'égalité entre les personnes. À Vitry, il y a des endroits où les gens ont des places affectées, mais ne payent pas, ce qui pose un problème, y compris d'égalité d'un locataire à un autre. À Arcueil et dans les autres villes, ils ont le même service et ils payent. Même devant le Conseil des Droits de l'Homme, nous serions rattrapés par la patrouille, parce que cela voudrait dire que des locataires peuvent payer leur logement lorsque d'autres, à l'autre bout de l'office, peuvent en être exonérés pour une raison X ou Y. Cela pose un problème de droit commun.

Un office public a des logements, il a des places de parking. Je pense que 12 euros – ce qui serait la prospective que nous avons sur les places de parking – à cinq minutes de la ligne à Villejuif, ce n'est pas non plus totalement « déconnant », pour être un peu triviale.

Mme PICARD.- Pour répondre à votre question sur les cessions foncières, ce que vous avez dans le tableau, c'est le foncier que nous avons identifié en interne au sein de la Direction générale adjointe d'Aurélien DENIMAL, à l'appui de ce que nous connaissions des différents organismes, ce qui était déjà fléché comme étant potentiellement des opérations foncières ou des opérations de densification. Pour autant, l'étude que nous avons commandée à la Sadev permettrait éventuellement d'aller plus loin dans ces études potentielles de foncier.

Vous avez raison, du point de vue de Valdevy, nous avons aujourd'hui besoin de *cash*, puisque la RLS, dans l'objectif de l'État, était de dire que l'on nous absorbait une partie de nos fonds propres et que nous nous débrouillerions en vendant du patrimoine immobilier. Il a été décidé collectivement que nous ne vendrions pas de patrimoine immobilier, mais il nous manque ces 4 millions tous les ans. De fait, une des possibilités est d'aller chercher à vendre nos fonciers pour compenser la RLS.

Il s'agit également de ne pas non plus insulter l'avenir, puisqu'un bailleur social a vocation à se développer. De fait, il s'agit de s'interroger, *via* l'étude Sadev, sur ce que nous gardons ou pas, en fonction de ce qui sera étudié, afin de continuer à nous développer à terme, soit en croissance par de l'exploitation de foncier disponible, soit en croissance externe en rachetant potentiellement des ventes en bloc.

Ai-je répondu à votre question ?

M. DOUCET.- Vous n'avez pas répondu sur le stock.

Mme PICARD.- Le document qui vous a été remis – ce sont les 49 millions dont vous parliez, Monsieur VIELHESCAZE – correspond au foncier aujourd'hui disponible que nous pensons avoir intérêt à vendre dans les 10 années à venir, ou alors ce sont des cessions foncières qui sont déjà intégrées dans le cadre d'opérations ANRU, comme à Lebon-Lamartine. En revanche, il y a effectivement une recherche

supplémentaire par une étude commandée à la Sadev pour regarder si on n'a pas vu un certain nombre de fonciers.

Mme BRIENZA.- Je vais reformuler différemment, parce que pour moi, il n'a pas été répondu à la question. Ce que nous voyons dans le tableau, est-ce tout ce qui est vendable ou reste-t-il des biens cessibles, mais qui ne sont pas prévus en cession dans la prospective ? Je crois que c'est cela.

Mme DENIMAL (Intervention hors micro).- Tout ce que nous avons identifié comme vendable est dans le tableau. La Sadev, c'est en plus. Nous pouvons ne pas avoir identifié des opportunités. Peut-être qu'ils vont nous dire « Vous avez déjà tout identifié, il n'y a rien de nouveau » ou « Il y a du potentiel, on peut vendre un terrain à un promoteur pour densifier ». Tout ce que nous connaissons à ce jour est dans le tableau.

Mme DELAHAIE.- Pour Camille, c'est Aurélie DENIMAL, la Directrice générale adjointe en charge du Patrimoine, qui intervient.

Mme BRIENZA.- Si je comprends bien, cela signifie que c'est aussi compliqué si nous voulons avoir du *cash* rapidement par des cessions – sauf si nous trouvons autre chose entre temps – et si nous voulons construire sur du foncier Valdevy. Si nous voulons bâtir plus tard, nous devons racheter nous-mêmes des terrains, parce que tout ce que nous aurons de constructible sera vendu.

Mme DENIMAL.- En fait, nous avons besoin de vendre pour combler un déficit annuel. Nous n'aurons plus ces terrains demain, donc si nous voulons nous développer, il faudra effectivement trouver d'autres terrains.

M. COIS.- Je disais sur le ton de l'humour, mais pas que, que cela nous laissait une dizaine d'années pour gagner la bataille politique et obtenir de nouveau que le logement social en France soit soutenu et financé à hauteur de ce dont a besoin l'ensemble des bailleurs, et singulièrement Valdevy, comme nous pouvons le voir dans les tableaux de prospectives et dans les décisions que nous sommes amenés à prendre.

Mme DELAHAIE.- C'était une blague de logement social, d'élus de CA.

(Rires)

Y a-t-il d'autres interventions ?

Mme BRIENZA.- En réponse, encore une fois, je comprends la situation extrêmement critique et le fait qu'il n'y ait pas beaucoup de choix, pas beaucoup de marge de manœuvre, mais il est vrai que cela m'interroge que nous vendions tout ce qui est vendable. Cela limite énormément s'il y a des problèmes financiers plus tard, parce que nous voyons que la situation se dégrade toujours plus au niveau national pour les offices HLM. Se pose également la question de construire de nouveaux logements si nous devons nous rajouter des charges foncières en achetant des terrains qui ne nous appartiennent pas. C'est de la prospective, donc nous pourrions évidemment – je l'espère – remanier cela dans plusieurs années si besoin.

Je comprends, mais cela m'interroge.

Mme DENIMAL.- Pour compléter, il y a tout de même une partie des terrains... Par exemple, le terrain de Gouret, que vous connaissez, nous allons le vendre, mais il fait partie plus largement d'une ZAC (Zone d'Aménagement Concerté), et dans ce cadre, nous allons développer environ 150 logements sociaux que nous allons racheter, soit en VEFA (Vente en l'État de Futur Achèvement), soit développés en maîtrise d'ouvrage. Par exemple, pour le terrain de Barbusse, nous allons devoir reconstruire les logements que nous allons démolir.

Dès lors, lorsque nous vendons et que nous en avons l'opportunité, cela nous permet de développer quand même des logements, ce n'est pas complètement...

Mme BRIENZA.- Très bien, donc en VEFA, avec le promoteur qui rachète et qui construit derrière.

M. COIS.- C'est essentiel, parce que l'intérêt d'un bailleur intercommunal est qu'il travaille main dans la main avec les collectivités de rattachement. Derrière, c'est aussi à chacune de nos villes d'accompagner et de permettre les opportunités de développement. Typiquement, Campus Grand Parc, il n'y a pas de terrain au départ de Valdevy, mais pour autant, nous avons un immeuble Valdevy qui a été livré l'année dernière et qui vient développer notre patrimoine et notre engagement pour le logement social.

Ce n'est donc pas parce que nous prenons aujourd'hui des décisions patrimoniales de cessions foncières que nous ne serons pas demain dans une logique de développement du logement social sur nos territoires. C'est dans les partenariats villes-bailleurs à construire.

Mme DELAHAIE. - Il y a un autre levier que nous n'avons pas trop utilisé, qui était pourtant plus d'actualité avant la fusion, c'était l'achat dans le diffus, avec des choses déjà existantes, c'est-à-dire commencer à racheter des bâtiments avec une dizaine ou une quinzaine de logements, mais compte tenu de notre situation actuelle et de la fusion qui s'est abattue sur nous...

À l'époque d'Opaly, nous avons repéré quelques endroits avec trois ou quatre bâtiments de trois étages. Par exemple, sur l'avenue Laplace, nous avons quelques bâtiments qui font du marchand de sommeil et qu'il aurait été opportun de racheter, et pas seulement pour des questions financières. Les gens qui sont dedans sont aussi des gens qui viennent dans notre commission d'attribution, qui viennent permettre un puissant fonds de personnes qui arrivent sur notre ville et qui sont mal-logées. Il y avait donc toute cette dynamique dans le diffus qui aurait pu être possible et que nous n'arrivons pas pour l'instant...

Je sais que ce n'est pas du tout rentable, mais dans un monde meilleur...

Typiquement, au 5, rue Besson, le long de l'aqueduc, nous nous étions posés la question suivante : « Faut-il commencer à acheter logement par logement ? », mais la fusion est arrivée. Tu n'étais pas là à l'époque, mais nous avions de l'argent, nous étions les rois du monde, les rois du pétrole, ce qui n'est plus notre cas. Ce sont néanmoins de grosses copropriétés dans lesquelles nous avons énormément de difficultés, avec beaucoup de personnes mal logées, de l'insalubrité. Ce sont des marchands de sommeil, ce sont de tout petits biens, plus nos deux hôtels sociaux, cela nous générerait aussi beaucoup de gens en difficulté. Nous nous étions donc dit que nous ferions mieux d'avoir la maîtrise de ces bâtiments nous-mêmes. Ce n'est plus d'actualité, mais dans un monde idéal, nous aurions pu acheter dans le diffus et ne pas être uniquement dans la construction.

M. COIS. - C'est l'autre partie, tous les rachats en bloc ne se valent pas. Certains peuvent effectivement être de mauvaises affaires, ils peuvent avoir un objectif politique, mais dans un contexte – comme le disait Carine à l'instant – où le bailleur a les moyens, il est un appui dans un objectif politique de lutte contre le mal-logement, ce qui s'entend tout à fait politiquement. Aujourd'hui, nous n'avons évidemment pas de luxe de le faire, mais il existe des possibilités de rachat en bloc sur des bailleurs qui ont amorti un patrimoine, qui ont déjà des locataires dans le patrimoine, donc un achat qui génère immédiatement des recettes des loyers. Y compris dans un contexte comme celui que nous connaissons, ce patrimoine peut être intéressant pour Valdevy dans le cadre de son développement et de l'appui à son développement. En l'espèce, c'est aussi le dialogue entre les collectivités de rattachement et Valdevy qui doit faciliter l'identification de ces opérations, cela permettant par exemple de renvoyer vers le bailleur public un nombre plus important de locataires, donc vers la maîtrise de notre parc social.

M. VIELHESCAZE. - Je voulais rebondir, parce que je pense que le fond de la question posée est de se demander dans quelle mesure nous ne cassons pas l'outil nous-mêmes en étant à tout prix dans la recherche de l'équilibre. C'est logique, mais nous ne devons pas perdre de vue l'objectif de continuer à déployer la nécessité de construire du logement social et pourvoir aux besoins sur l'ensemble du territoire.

Toutes les réponses qui sont données sur la question de la capacité retrouvée demain d'une stratégie d'acquisition foncière qui redonnerait un peu de mou, sur la question d'aller acheter en VEFA ou autre pour avoir des logements ici ou là, cela appelle tout de même – j'imagine que cela a été pensé ou travaillé, ou que c'est une réflexion –, à côté de cette prospective, à un plan de développement et de stratégie qui nous permette tout de même de nous dire que l'outil va continuer à asseoir sa vocation. Sans cela, nous ne sommes là que pour tenir les murs et gérer l'existant.

En vendant tout, nous nous mettons à l'étiage, nous avons la tête à peu près en dehors de l'eau, mais nous ne sommes plus en mesure de faire quoi que ce soit. C'est ce que je comprends aussi. Il y a donc la nécessité de se demander comment nous nous reprojets en parallèle du plan proposé, qui est douloureux.

C'est également l'occasion de glisser – c'est ma première fois, donc je peux le dire sans difficulté – que je mesure aussi ce que cela signifie pour les équipes qui travaillent au quotidien aux côtés de la Présidente. Je me dis que cela doit être dur dans le travail quotidien d'essayer de trouver les solutions dans un tel contexte. Je salue donc le travail qui est fait à cette occasion.

Mme BRIENZA.- Je sors peut-être un peu, mais pas tout à fait. Cela a peut-être déjà été discuté, mais je vois que dans d'autres villes, il y a des projets pour densifier des constructions existantes : rajouter un étage, agrandir un peu. Nous sommes-nous interrogés là-dessus ou pas ? Cela vaut-il le coup financièrement ou pas du tout ?

Mme DENIMAL.- Nous avons étudié la solution sur la ville de Gentilly, mais nous avons tout de même des immeubles assez hauts d'une manière générale, des quartiers assez denses, et pour rentabiliser les constructions, il faut rajouter au minimum deux étages. Ce n'est donc pas forcément le bon outil, en tout cas au regard de ce que nous avons comme patrimoine.

Mme PICARD.- Il y a même eu des études où nous n'étions même pas sur du logement social : sur les extensions qui permettaient de rentabiliser, nous étions sur un principe d'hôtellerie. De fait, ce n'était pas forcément adéquat en termes d'objet. Aujourd'hui, ce n'est pas l'orientation que nous avons actée, même si nous sommes sur un développement de l'offre. La question de la gestion de ce type d'établissement n'est pas encore celle de Valdevy aujourd'hui.

Mme DELAHAIE.- Sans vouloir clore, le mandat qui vient de se passer ne ressemble à aucun de ceux que nous avons vécu. Pour certaines villes que je connais bien, comme Arcueil, entre la prospective d'il y a six ans et celle qui s'est déroulée en termes de projet urbain, nous étions sur un projet centre-ville qui n'a pas eu lieu alors que c'était notre développement à Valdevy. Finalement, c'est l'entrée d'une autre ville, Vitry, qui a permis d'atteindre les 15 000.

Nous sommes tout de même aujourd'hui dans une manière de faire de la politique qui est... À chaque nouveau maire, de nouveaux projets, ce qui n'existait pas il y a encore 10 ans. Cela a été très difficile pour nous, les équipes ont vécu six ans, de semaine en semaine, de mois en mois.

Il y a également des choses qui se modifient très rapidement et des temps... En France, nous sommes déjà tellement longs à prendre une décision, mais en l'occurrence, il y a des décisions que nous n'avons pas prises il y a deux ans, que nous n'avons toujours pas prises et qui nous ont « plombés ». C'est difficile pour les agents aussi, à leur niveau de responsabilité, de trépigner devant des décisions qui ne sont pas prises parce qu'il est difficile de mettre d'accord cinq maires et cinq vice-présidents. Cela, c'est de notre responsabilité. Je le dis tout tranquillement, à l'heure de la fin de ce mandat, il faudra que nous nous regardions en face pour nous demander à quel moment nous n'avons tellement pas pris de responsabilités. La nature ayant horreur du vide, il sera parfois trop tard pour faire les choses parce que nous n'avons pas su prendre les responsabilités.

Il est vrai qu'il y a eu un débat un peu houleux sur la question du Siège, mais personnellement et sans provoquer personne, j'assume le fait d'avoir pris cette décision, parce que nous ne pouvons pas avoir des centaines de milliers d'euros qui partent chaque année dans de la location. Une proposition est faite, donc à un moment, notre responsabilité est aussi de prendre des décisions et de régler les problèmes les uns derrière les autres, au risque de passer pour des gens qui ne prennent pas leurs responsabilités. C'est quelque chose de nouveau dans ce mandat et cela a été vraiment terrible.

Par conséquent, je regarde les perspectives avec responsabilité, mais je sais aussi que j'ai fait voter des perspectives dans l'office public que je présidais il y a 10 ans, en dehors de la fusion, qui sont bien loin de ce qu'il s'est réalisé.

Nous devons maintenant voter, je vous propose donc d'approuver la prospective financière présentée dans ce Conseil d'administration.

La délibération n° 2 est adoptée à l'unanimité.

Délibération n° 3 : Comité du contrôle et des suites ANCOLS

Mme PICARD.- Je précise que le rapport qui vous est présenté n'est pas une obligation dans le cadre de l'ANCOLS. Pour autant, il nous semblait important que vous puissiez visualiser l'ensemble des observations. Nous en avons parlé en Conseil d'administration, vous aviez eu une présentation du rapport de l'ANCOLS.

Suite à l'ANCOLS, un Comité du contrôle et des suites nous a sollicités pour répondre à des recommandations et des irrégularités.

Nous avons des réponses à formuler dans le premier mois de la réception de cette lettre, dans le troisième mois, puis dans le sixième mois. Vous avez donc ici l'intégralité des observations qui ont nécessité un recours à l'ANCOLS, recommandations et irrégularités. Certaines d'entre elles étaient en doublon. Par exemple, à plusieurs reprises, les documents stratégiques apparaissaient sur une observation, c'est-à-dire que l'office n'avait pas voté ces documents stratégiques, puis nous retrouvions une autre observation disant que nous n'avions pas délibéré sur le PSP et une autre indiquant que nous n'avions pas approuvé la CUS (Convention d'Utilité Sociale). Cela faisait ainsi trois observations pour la même observation.

Je ne vais pas vous redonner l'intégralité des éléments, juste vous indiquer que l'ensemble des irrégularités a fait l'objet de réponses de la part de Valdevy au Comité des suites de l'ANCOLS, tout comme les recommandations – qui ne sont que des recommandations –, pour lesquelles nous avons également veillé à répondre sur tous les points et à être en finalisation des choses qui sont aujourd'hui terminées ou qui font l'objet de projets ou de marchés publics à venir.

Nous avons la particularité – c'est dans les premières lignes de cette note – d'avoir eu un contrôle qui s'est exercé sur des périmètres différents. Dès lors, par les années de référence, c'est comme si chaque organisme avait eu un contrôle sur une année, puis un contrôle sur la fusion 1 sur une autre année, et une autre année où nous étions contrôlés sur l'intégralité de Valdevy. Cela s'est déroulé de cette manière.

En l'espèce, le nombre d'irrégularités ou de recommandations a concerné des sujets qui étaient antérieurs à la vie de notre organisme Valdevy, mais qu'il a fallu régler, ce qui est normal. Nous avons fait une transmission universelle du patrimoine, nous avons eu le personnel, nous avons eu le patrimoine, nous avons également eu les petits problèmes qui pouvaient se poser, sur lesquels il était nécessaire d'intervenir.

Par ailleurs, certains éléments n'ont pas été compris par l'ANCOLS, notamment une observation qui indiquait que nous n'étions pas un guichet enregistreur des demandes de logements sociaux, donc ils nous demandaient les conventions avec les villes. Or, puisque nous sommes bien un guichet enregistreur, nous ne pouvions pas donner des documents que nous n'avons pas à donner, parce que nous enregistrons bien les demandes. Pour autant, il a fallu prouver que nous les enregistrons bien, et ce par du volume, par des nombres.

En l'occurrence, il s'agit de vous transmettre en toute transparence les réponses que nous avons transmises à l'ANCOLS, puisque nous avons fait le premier pas, à savoir vous donner le rapport. Ici, il s'agit de vous donner toutes les réponses et de finaliser l'histoire de notre contrôle ANCOLS.

Encore une fois, la plupart des éléments ont été formulés. Un des points portait notamment sur la prospective financière, ce que nous avons fait aussi ce soir. Il reste un sujet, dont nous avons parlé au dernier Conseil d'administration, qui relève du volet EOL de la CAL, c'est-à-dire l'évaluation des situations de nos locataires ayant disposé d'une attribution, qui doit être revue tous les trois ans. Aujourd'hui, cet examen triennal n'est pas en cours dans l'organisme. Lors du dernier Conseil d'administration, nous avons donc évoqué de commencer par les situations de suroccupation et de sous occupation pour essayer de trouver des solutions à nos locataires, mais qui ne peuvent pas aller jusqu'au bout du volet EOL, à savoir rompre un bail, parce que nous ne serions pas avec des locataires en situation de sous-occupation, nous pourrions être amenés à ne pas trouver de solution pour nos locataires. C'est une des orientations du volet EOL qui n'est pas la ligne partagée par le Conseil d'administration.

Mme DELAHAIE. - Je me suis tellement exprimée sur ce rapport ANCOLS que je n'en rajoute pas. C'est un sujet qui passionne tellement tous ceux qui ne l'ont pas lu, notamment les élus de droite, notamment sur la question du PSP, sur toutes ces questions que nous avons réglées depuis longtemps et qui continuent à être sur les réseaux sociaux, mais j'ai pour principe de ne pas tellement répondre sur les réseaux sociaux.

Quoi qu'il en soit, je voulais dire que durant toute cette démarche, nous avons multiplié les points de rencontre avec les locataires, avec les représentants des locataires, avec les représentants du Conseil d'administration, donnant les informations, créant des espaces de dialogue. Sur la question de la transparence, je pense que nous avons été vraiment à la hauteur de l'étape qui était la nôtre.

J'ai eu trois rapports ANCOLS depuis que je préside un office. Ce n'est jamais très plaisant, cela choque les gens, mais cela fait partie de la vie d'un bailleur, donc ce n'est pas quelque chose qui me choque. La particularité de celui-là est qu'il est regardé juste avant les élections municipales, mais c'est un rapport ANCOLS, avec ses limites.

Il est mal tombé, il est notamment arrivé après un contrôle. Nous avons eu tout un tas de choses qui sont tombées les unes derrière les autres, mais ce rapport n'est pas catastrophique, contrairement à ce qui a pu être annoncé sur les réseaux sociaux.

Mme PICARD.- Tout rapport ANCOLS tombe forcément mal pour les équipes parce que c'est du travail supplémentaire, soyons clairs, mais au-delà, il est mal tombé parce qu'il était à un moment de notre histoire où nous devons nous consolider et que nous avons perdu beaucoup de temps à cause de lui. Néanmoins, j'y vois autre chose pour nos équipes, c'est que ce rapport nous a aussi permis d'avancer plus rapidement sur certains sujets. Un contrôle nous pèse sur le moment parce que nous avons ces réponses à faire, mais en même temps, cela nous a fait nous poser des questions au moment de la structuration pour accélérer un certain nombre de *process* et d'interrogations sur lesquels nous étions en pleine fusion. En outre, il était commandé par le gouvernement sur plusieurs organismes qui étaient sur des fusions à ce moment-là, ce qui était volontaire.

Mme DELAHAIE.- Pour noter que la fusion nous avait fragilisés, donc c'était un peu... Bref, c'est ainsi.

Mme DELAHAIE.- S'agissant du courrier à Action Logement... Monsieur LANNEZ, je sentais que vous attendiez patiemment.

Mme PICARD.- Il y a maintenant 15 jours, nous avons évoqué le recours sollicité par l'organisme auprès d'Action Logement. Nous avons eu une réponse, qui vous est transmise ici, ainsi qu'un autre document, que je ne vous ai pas transmis, qui va davantage dans le détail, qui présente les raisons pour lesquelles le recours n'est pas pris en compte par Action Logement. Nous n'avons pas encore eu le temps de l'étudier puisque nous l'avons reçu en fin de semaine dernière, mais nous reviendrons vers vous au prochain Conseil d'administration en septembre pour en faire lecture, afin que vous ayez l'ensemble des éléments et que nous puissions échanger à nouveau sur ce dossier.

Mme BRIENZA.- Si vous voulez faire un recours en septembre, ce sera un peu tard, non ?

Mme PICARD.- Nous avons fait un recours gracieux auquel a répondu Action Logement Service. Nous sommes dans cette phase pour l'instant. Lors du dernier Conseil d'administration, la Direction générale a été habilitée à ester en justice sur l'ensemble de la procédure.

Mme BRIENZA.- Ainsi, s'il faut le faire dans les deux mois de recours contentieux, il n'est pas utile d'attendre un prochain Conseil d'administration, c'est cela ?

Mme PICARD.- Non, mais en revanche, je me dois de vous transmettre l'ensemble des éléments.

Mme DELAHAIE.- Je vous remercie. Nous n'avons pas la date exacte du prochain Conseil d'administration, qui se tiendra fin septembre, mais nous vous la communiquerons.

Cette fois, je vous souhaite vraiment un bel été et de bonnes vacances.

Y a-t-il des questions ?

M. VIELHESCAZE.- J'ai un point divers, parce que nous avons connu dans plusieurs villes une nuit très agitée hier soir – j'espère que ce ne sera pas le cas ce soir. Je ne sais pas dans quelle mesure les consignes sont bien passées, mais les points les plus durs où les poubelles ont brûlé alors que les consignes avaient été passées ont été sur le patrimoine de Valdevy. Je ne sais pas si cela a été le cas dans d'autres villes, mais nous avons une nécessité, dans la période actuelle, de nous assurer que...

Mme DELAHAIE.- Je n'étais pas du tout au courant.

Mme PICARD.- Nous avons effectivement transmis les consignes aux personnels, des contrôles sont effectués, mais en revanche, je n'ai moi-même pas l'information concernant Cachan, elle ne m'est pas remontée.

M. VIELHESCAZE.- Cela date de cette nuit.

Mme PICARD.- Oui, mais j'aurais dû l'avoir.

M. VIELHESCAZE.- Ce sont les poubelles de Valdevy qui n'avaient pas été rangées, c'est là où cela a brûlé. Nous avons eu plusieurs interventions de la police nationale et des pompiers jusqu'à 3 heures du matin. Je sais que plusieurs villes ont été touchées par le sujet, donc je me permettais juste de l'indiquer.

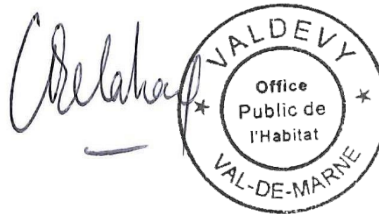
Mme PICARD.- J'ai eu des informations pendant le week-end m'indiquant que nous avons fait rentrer les poubelles et qu'elles avaient été ressorties, mais ce n'était pas sur le territoire de Cachan. Nous avons une astreinte de Direction – c'est Nathalie cette semaine jusqu'à vendredi – et elle n'a pas eu d'alertes. J'y étais en partie sur ce week-end et je n'ai pas eu d'alertes non plus, sauf celles que j'évoquais, sur lesquelles nous avons fait intervenir pour ressortir. En l'occurrence, nous allons regarder, parce que je n'ai pas eu de retour de mon côté.

La séance est levée à 20h45

Le conseil d'administration approuve à la majorité (5 abstentions : M. M'HALLAH, M. LESPINASSE, M. BELLLOCH, M. LADIRE et M.CELATI) le compte-rendu de la séance du 1^{er} avril 2025.

Mme Carine DELAHAIE

Présidente du conseil d'administration



Délibération certifiée exécutoire en raison de sa transmission au contrôle de légalité en Préfecture de Créteil.
Publiée le