

Le Conseil d'Administration de VALDEVY, dûment convoqué le 5 décembre 2025, s'est réuni le 15 décembre 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. LADIRE
M	Pascal	BRAND		X	Mme JAY
Mme	Bianca	BRIENZA	X		
M	Serge	CAMIER	X		
M	Noël	CELATI	X		
Mme	Liliane	CHARBONNIER	X		
M	Antonin	COIS		X	Mme BRIENZA
Mme	Carine	DELAHAIE	X		
Mme	Céline	DI MERCURIO	X		
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	Mme PAPAZIAN
M	Hedi	M'HALLAH		X	
Mme	Juliette	PAPAZIAN	X		
M	Stéphane	RABUEL	X		
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
----------------------------	--------------------------------------

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

COMPTE RENDU DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

13 octobre 2025

ÉTAIENT PRÉSENTS

M. Pierre BELL-LLOCH (*jusqu'à 21 heures 20*), M. Pascal BRAND, Mme Bianca BRIENZA (*jusqu'à 21 heures*), M. Serge CAMIER, M. Noël CELATI, Mme Liliane CHARBONNIER, M. Antonin COIS, Mme Carine DELAHAIE, M. François DOUCET, Mme Marie JAY (*jusqu'à 20 heures 35*), M. Luc LADIRE, M. Michel LANNEZ, M. Philippe LESPINASSE, Mme Dominique MENDES, M. Hedi M'HALLAH, Mme Marianne PICARD, Mme Charlotte OUGIER, Mme Anne RAJCHMAN (*jusqu'à 21 heures 20*), M. Camille VIELHESCAZE, Nathalie VILLEGIER.

ÉTAIENT REPRÉSENTÉS

M. Fatah AGGOUNE a donné pouvoir à Mme Marie JAY (*jusqu'à 20 heures 35*) ;
 M. Pierre BELL-LLOCH a donné pouvoir à M. Luc LADIRE (*à partir de 21 heures 20*) ;
 Mme Céline DI MERCURIO a donné pouvoir à M. Camille VIELHESCAZE ;
 M. Pierre GARZON a donné pouvoir à M. Antonin COIS ;
 Mme Marie JAY a donné pouvoir à Mme Carine DELAHAIE (*à partir de 20 heures 35*) ;
 Mme Edith PESCHEUX a donné pouvoir à M. Noël CELATI ;
 M. Stéphane RABUEL a donné pouvoir à M. Camille VIELHESCAZE ;
 Mme Anne RAJCHMAN a donné pouvoir à M. François DOUCET (*à partir de 21 heures 20*).

ÉTAIENT ABSENTS

Mme Céline AKOUHA ;
 M. Shamime ATTAR ;
 M. Joël CARDOVILLE ;
 Mme Anne-Cécile GROENE ;
 Mme Marie-Louise KANCEL.

La séance est ouverte à 19 heures 20.

Mme DELAHAIE.- Je commence par évoquer un sujet d'actualité qui oppose Valdevy et le SIM 94. Nous avons abordé cette question à plusieurs reprises, notamment lors du Conseil d'administration de décembre 2022 nous ayant conduit à délibérer pour engager notre sortie du syndicat Intercommunal.

Cette délibération et le processus de sortie ont été travaillé avec les équipes du SIIM qui ne sont plus en poste aujourd'hui. Nous sommes confrontés au fait que le SIIM n'a pas pris en compte notre demande de sortie.

Aujourd'hui, le SIIM nous réclame le montant des cotisations pour 1,6 million d'euros. ~~cette dette est~~ constituée des cotisations antérieures sur les années 2023, 2024 et 2025, pour lesquelles nous n'avons pas eu d'équivalent en prestations.

Aussi, j'ai pris l'initiative de proposer une nouvelle rencontre avec la Présidente du SIIM pour expliquer la situation.

Je voulais vous tenir au courant de cette situation de façon transparente. J'aurais rendez-vous rapidement au mois de novembre avec la Présidente du SIIM pour voir quels « arrangements », ou plutôt quelles dispositions nous pouvons prendre pour que chacun puisse avancer. Je vous tiendrai au courant lors du prochain Conseil d'administration, qui devrait avoir lieu début décembre.

Madame PICARD, voulez-vous ajouter quelque chose ?

Mme PICARD.- Oui, juste quelques précisions. Lorsque la première fusion a été réalisée (Opaly, Cachan, Kremlin-Bicêtre), seul Opaly était adhérent au SIIM. Opaly avait à l'époque lancé son appel d'offres pour répondre aux enjeux d'infogérance notamment sans pour autant respecter la procédure de sortie du SIIM. Le SIIM avait répondu à cet appel d'offres et n'avait pas obtenu le marché. Une procédure contentieuse a été lancée par le Syndicat qui n'est pas allée jusqu'à son terme. Ensuite, nous avons eu la deuxième fusion : Vitry et Villejuif étaient également adhérents au SIIM. Nous avions lancé la procédure de sortie en 2022 pour l'ensemble des offices publics adhérents au SIIM afin de respecter les statuts du SIIM. Dans le même temps, les différentes villes ont fait le choix de procéder à la fin des activités du SIIM. Pendant plusieurs années, nous avons eu des prestations réalisées par le SIIM, qui, elles, ont été payées, c'est-à-dire que nous avons payé les prestations qui étaient encore réalisées par le SIIM sous forme de convention, notamment pour Vitry, puisqu'ils hébergeaient un certain nombre de services pour nous, comme pour Opaly la première année. Ces services ont bien été facturés et payés par Valdevy.

Nous sommes dans une situation où il nous est aujourd'hui réclamé 1,6 million d'euros parce que le SIIM a continué à intégrer dans ses budgets l'adhésion pleine et entière de nos différents organismes, comme si nous continuons à adhérer, créant de fait une dette pour Valdevy, alors même que nous n'utilisons plus les prestations à plein.

Cela fait plusieurs mois que nous échangeons pour connaître les effets de la dissolution du SIIM pour Valdevy. Il y a 15 jours nous avons eu les informations que nous vous transmettons ce soir.

M. DOUCET.- Il y a quelque chose que je ne comprends pas très bien. Depuis 2022, ils n'ont absolument pas réclamé d'adhésion annuelle et ils se réveillent quatre ans après pour demander un arriéré de quatre ans. Est-ce bien cela ?

Mme PICARD.- Nous avons toujours échangé avec le SIIM pour rappeler le cadre dans lequel nous étions de non respect de notre délibération de 2022 et de notre opposition à la charge que le SIIM continuait de valoriser. Jusqu'en 2023, nous étions en échange avec la Directrice générale de l'époque du SIIM et son adjointe, qui ont quitté le syndicat. Ensuite nous avons eu contact avec un préfigurateur pour travailler sur la sortie au SIIM. Depuis, nous n'avons de cesse de demander les éléments pour pouvoir travailler sur la sortie du SIIM, pour avoir une estimation et établir le montant exact. Nous en arrivons donc à la connaissance de 1,6 million d'euros qui nous est réclamé.

M. CELATI.- Il y a quelque chose que je ne comprends pas non plus. Il y a au départ une erreur du SIIM, si j'ai bien compris, puisqu'ils n'ont pas arrêté l'adhésion, mais nous devons tout de même payer. C'est quelque chose qui me dépasse un peu. Si l'erreur vient du SIIM, je ne vois pas pourquoi il faudrait payer une adhésion. D'après moi, ce n'est pas parce qu'ils ont mis cela dans leur budget qu'il y aurait obligation de payer quoi que ce soit.

M. BELL-LLOCH.- Nous sommes adhérents au SIIM, donc nous avons les deux versions de l'histoire. Il se pose un problème juridique : la sortie du SIIM a-t-elle été faite en bonne et due forme ? Selon eux, non ; selon vous, oui. Je crois donc qu'il est intéressant que vous puissiez rencontrer la Présidente du SIIM pour poser les choses sur la table.

Il est vrai que c'est inscrit dans les comptes, mais nous ne sommes pas sortis du SIIM, nous avons dissout le SIIM. Le problème, c'est que la dissolution engage la dissolution de tous les comptes. Cependant, un compte est débiteur en direction de Valdevy, donc soit Valdevy paye, soit ce sont les villes. Il faut se poser et avoir les discussions nécessaires pour résoudre ce problème. Je crois qu'il est possible d'avoir cette discussion, de regarder les courriers de 2022, parce que le SIIM a toujours dit que Valdevy n'avait pas fait les formes pour sortir.

Mme PICARD.- Sur la première fusion, c'est tout à fait exact.

M. BELL-LLOCH.- Nous ne sommes pas experts, donc c'est difficile de juger. Il faut se poser techniquement : mettez les avocats autour de la table, ayez les discussions nécessaires. De toute façon, il est possible de trouver des solutions, puisque ceux qui sont ici ce soir sont également au SIIM. Il faut que cette discussion ait lieu, sans quoi cela ne fonctionnera pas. Villejuif y était, ainsi que Vitry, Gentilly, Arcueil, Ivry... Attention, il y a d'autres villes qui ne sont pas de Valdevy, qui seront donc moins enclines à faire une fleur à Valdevy.

Il faut vraiment avoir une discussion et faire une note d'un point de vue juridique avec le courrier de décembre 2022 qui relate les faits, puisqu'eux disent l'inverse, à savoir : « Nous avons relancé Valdevy, ils n'ont jamais répondu, ils n'ont pas fait les bonnes démarches ».

Encore une fois, aujourd'hui, je suis incapable de dire qui est dedans et qui ne l'est pas, donc il serait bien que cette discussion ait lieu et que chaque Conseil d'administration puisse trancher.

Mme DELAHAIE.- Il ne s'agit pas de fleur à faire à Valdevy. Il s'agit de respecter un vote du CA de Valdevy et de payer à hauteur d'une prestation réelle.

Le SIIM a laissé courir une dette qui n'existe pas, parce qu'une dette, c'est quelque chose que l'on ne paye pas contre un service qu'on nous a rendu, ce qui n'est en l'occurrence pas le cas.

Nous ne paierons pas 1,6 million d'euros au SIIM. Il ne s'agit pas de faire payer les villes non plus.

Mme MENDES.- J'espère que les discussions se passeront bien, mais dans un état d'esprit très pragmatique, nous ne devons payer que ce que nous avons à payer, et je ne pense pas qu'il faille faire porter aux locataires de Valdevy, de toutes les villes qui composent Valdevy, quelque chose qui n'est pas à payer par Valdevy. C'est mon principe. J'espère donc que la discussion permettra de surmonter cette contradiction à l'amiable, sans quoi il faudra faire valoir les droits de Valdevy jusqu'au bout pour que nous n'ayons pas à supporter...

Nous allons voir les prévisions budgétaires et tous les besoins de Valdevy que nous évoquons depuis des mois et des mois. Il faut que nous puissions payer ce que nous avons à payer, mais seulement ce que nous avons à payer.

M. COIS.- Je peux déjà témoigner sur le fait que le sujet est pris au sérieux par Valdevy depuis des mois, pour ne pas dire des années, puisque nous en avons échangé alors que le contentieux n'en était pas à ce niveau. Cela étant, je partage ce qui a été dit précédemment : nous sommes aujourd'hui dans un contentieux qui a des aspects budgétaires et juridiques. Je pense que nous devons effectivement mesurer le risque juridique qui est devant nous pour identifier les éventuelles incidences comptables, parce qu'un contentieux peut s'inscrire dans les comptes, y compris quand il est en désaccord, s'il est estimé que le risque existe comptablement. Pour l'instant, le fait de ne pas l'avoir dans les comptes de Valdevy est un risque supplémentaire pour Valdevy, si, juridiquement, nous perdons le bras de fer.

Je voulais juste intervenir sur cet aspect comptable, même si je partage l'idée qu'il est tout à fait dommageable que les locataires aient à payer un tel contentieux. Pour autant, nous sommes dans le monde réel, et le monde réel est un monde de droit.

Mme PICARD.- Je voulais apporter une précision. En décembre 2022, le Conseil d'administration avait délibéré sur l'article 1, qui disait solliciter la formalisation du retrait de Valdevy du SIIM 94. L'article 2 : « Autoriser la Direction générale à négocier le protocole transactionnel [il était mis en pièce jointe] ainsi que les conditions financières des interventions résiduelles du SIIM 94 pour Valdevy ». C'était surtout sur la coopération transitoire concernant Vitry-sur-Seine, puisque nous étions sur PIH, comme je l'évoquais, donc il y avait un hébergement.

Lorsque vous aviez pris position en décembre 2022, c'est parce que nous étions ~~en négociation avec le SIIM~~ sur un montant qui a été provisionné – il est aujourd'hui provisionné dans nos comptes –, mais au niveau des discussions que nous avions, à savoir 300 000 euros à l'époque. Nous sommes donc bien loin de ce 1,6 million qui nous est demandé aujourd'hui. Voilà la situation précise.

M. LESPINASSE. - Y a-t-il des documents qui prouvent cet accord de 300 000 euros ? Si j'ai bien compris, c'est quelque chose qui était un peu en ballotage à l'époque d'Opaly, pas de Valdevy, puisqu'ensuite, ils ont continué à nous demander des adhésions sur l'ensemble des communes représentées aujourd'hui dans le cadre de Valdevy. Comme l'a dit Monsieur COIS, nous sommes dans un état de droit. Je comprends les collectivités territoriales qui revendentiquent le fait que ce n'est pas aux usagers de sursoir à cela et de payer cette dette, mais pas davantage que les locataires de Valdevy.

Nous sommes effectivement dans un état de droit. Dès lors, si quelque chose prouve qu'un arrangement ou un accord était passé à hauteur de 300 000 euros, je ne vois pas pourquoi nous payerions une facture de 1,6 million, d'autant plus, si j'ai bien compris aussi, qu'il y avait bien des conventionnements sur des prestations qui étaient effectuées, donc payées à la convention. Ainsi, tous les services rendus par le SIIM de l'époque ont été payés. Aujourd'hui, nous ne parlons que d'une adhésion, mais d'une adhésion de 1,6 million d'euros pour quatre ans alors qu'il n'y a aucun service. Excusez-moi, mais là, je peux vous dire que nous allons mobiliser les locataires.

Mme PICARD. - Nous avions bien sûr des échanges par mail suffisamment aboutis pour que nous vous fassions prendre cette délibération en décembre 2022. Ensuite, les personnes en charge de ce dossier sont parties du SIIM, et le temps que le préfigurateur revienne vers nous, nous avons eu le montant très récemment. Nos derniers échanges ont eu lieu en juin 2025, il nous disait qu'il allait nous informer de l'avancée de sa réflexion et des chiffrages, que nous avons eus il y a 15 jours.

M. M'HALLAH. - Je vais dans le sens de mon collègue : il paraît effectivement ubuesque que les locataires puissent payer des prestations non réalisées. Pour mémoire, pour Vitry, dans le cadre de la fusion, nous nous étions désengagés du SIIM, cela a été acté au Conseil d'administration. Je ne vois donc pas pourquoi les locataires, qui subissent déjà de fortes pressions, payeraient des prestations non réalisées, d'autant plus que vous le constatez depuis plusieurs années. Ainsi, s'il y a un litige ou un contentieux, il faudra le faire pour défendre les locataires.

Sujets d'actualité

Ouverture du Service Relation Locataire (SRL)

Mme PICARD. - Nous souhaitons vous présenter ce nouveau service, qui va ouvrir dans 15 jours. Il fait partie du plan d'action qui vous a été présenté il y a maintenant quelques mois, à savoir une plateforme avec un numéro unique pour les locataires. Il sera localisé à Vitry. À quelques jours de son ouverture, il nous semblait intéressant de vous le présenter avec Charlotte OUGIER.

Mme OUGIER. - Bonsoir. Je vais effectivement vous proposer le nouveau service Relation Locataire, qui va ouvrir dans trois semaines. Avant de vous le présenter, je vais revenir brièvement sur l'état des lieux, sur les éléments qui nous ont poussés à concevoir et créer ce nouveau service. Cela part d'un état des lieux qui est tout d'abord celui de l'ensemble des services de Valdevy et de la proximité, mais qui s'appuie également sur l'enquête annuelle de satisfaction que nous avions faite en 2024, enquête qui est aussi menée cette année.

Les résultats de cette enquête mettent en lumière deux éléments, notamment la question de l'accueil. Les locataires de Valdevy sont plutôt très satisfaits de l'accueil, puisque nous avons un score de 84 % de satisfaction des locataires. Pour autant, il faut mesurer ce chiffre. Premièrement, cette satisfaction tombe à 57 % sur l'accueil téléphonique, ce qui traduit une difficulté particulière sur ce type d'accueil, spécifiquement en matière de joignabilité, ainsi qu'un besoin de travailler sur ce sujet. Deuxièmement, nous devons modérer ce chiffre de 84 %, puisque 26 % des insatisfaits considèrent que nous rendons effectivement un bon accueil, mais que la connaissance du sujet, la connaissance du dossier personnel du locataire, n'est néanmoins pas suffisante de la part des personnels en accueil. Troisièmement, les délais, les temps d'attente, sont

considérés comme trop longs à 19 %. Enfin, seulement 59 % des locataires considèrent qu'il est facile de faire une demande auprès de Valdevy.

Voici donc un premier élément sur l'état des lieux de l'accueil et ce qui nous a poussés à envisager des actions d'amélioration.

Le deuxième élément, c'est le taux de satisfaction sur le traitement de la demande des locataires – nous pouvons ici parler de demande ou de réclamation, les deux termes peuvent être utilisés – puisque nos locataires sont satisfaits à 42 % du traitement de leurs demandes. En l'espèce, je modère ce chiffre dans l'autre sens : nous ne sommes pas une exception dans le monde des bailleurs sociaux, puisque c'est souvent le sujet le plus compliqué pour ces derniers. Le *benchmark* de l'Île-de-France, donc la moyenne sur ce taux, est de 39 %. Pour autant, nous avons un sujet sur le traitement de la réclamation. Par ailleurs, 50 % des locataires nous disent, dans le cadre de cette enquête, ne pas avoir obtenu de réponse à leur réclamation. Parfois, la réclamation a été traitée, mais pour autant, le locataire n'a pas forcément été informé de ce traitement. Enfin, dernier élément, les demandes techniques obtiennent plus facilement des réponses. Tant mieux, parce que les demandes techniques représentent 60 % des demandes, contre 40 % de demandes de type administratif, sur lesquelles nous avons un sujet – davantage que sur les demandes techniques – de retour auprès de nos locataires.

Pour clôturer sur cet état des lieux, il faut savoir que c'est un sujet majeur – je pense que chacun ici le mesure bien –, à savoir la satisfaction globale des locataires vis-à-vis de l'organisme de Valdevy en général, qui était de 67 % en 2024. Cependant, cette satisfaction globale est fortement modifiée en fonction de la réponse ou non à la demande du locataire. Celui qui dit : « J'ai obtenu une réponse à ma réclamation » est en réalité satisfait de son organisme en général, à hauteur de 72 %, et ce taux va tomber à 42 % s'il n'a pas obtenu de réponse. Ainsi, les notions d'accueil et de suivi de la demande sont des notions clefs, non seulement pour la satisfaction de ces thématiques, mais également pour la satisfaction du locataire vis-à-vis de Valdevy en général.

Qu'est-ce que le nouveau service Relation Locataire ? Tout d'abord, c'est un nouveau service centralisé, qui est un service d'accueil du public. Le SRL (Service Relation Locataire) pilote une nouvelle plateforme d'accueil téléphonique centralisée basée rue de Burnley à Vitry-sur-Seine, dans le bâtiment de l'agence de Vitry. Nous partageons les locaux de l'agence avec le plateau d'accueil téléphonique. D'autre part, c'est l'accueil physique du siège. C'est donc un service qui pilote ces deux éléments : l'accueil téléphonique (la plateforme) et l'accueil physique du siège ici à Arcueil.

La plateforme téléphonique ouvrira le mardi 4 novembre, le numéro unique d'appel Valdevy est celui qui s'affiche au tableau en jaune. Concrètement, cela signifie que les lignes d'accueil d'agences sont transférées directement au SRL. Le nouveau numéro est donc celui-là, mais si par mégarde, vous n'aviez pas noté la communication et ce nouveau numéro, si vousappelez l'ancien numéro de votre agence, vous serez transféré au niveau du service et vous aurez un message vous indiquant le nouveau numéro. Ce sera pareil pour l'ancien numéro du siège.

Les gardiens et les agents d'accueil de Vitry – c'est le même niveau, à savoir très grande proximité – conservent leur numéro et peuvent continuer à être contactés par le locataire, l'objectif n'étant surtout pas de couper des services, mais d'apporter du plus et de permettre « naturellement » l'évolution des usages en fonction des besoins des locataires. Cela signifie que si je suis locataire et que j'ai mes habitudes avec le gardien de mon immeuble, il n'y a pas de raison qu'on me les retire, je pourrais toujours le contacter.

Le gros enjeu du service Relation Locataire est vraiment de pouvoir apporter au locataire, quel qu'il soit dans l'organisme, que ce soit un locataire de Cachan, de Vitry, de Villejuif ou autre, des réponses harmonisées, fiables et claires. Nous avons travaillé en ce sens avec ce que nous appelons des référentiels de réponse. Dans le temps, on aurait parlé de « scripts », mais ce n'est pas très joli, parce que cela sous-entend qu'il sera demandé à des gens de lire quelque chose. En l'occurrence, il ne s'agit pas de cela, mais d'avoir des documents de formation auxquels les personnels vont pouvoir se référer pour apporter des réponses fiables aux locataires qui les appelleront. Nous avons donc travaillé des référentiels de réponse avec l'ensemble des directions métiers sur les questions récurrentes des locataires, en identifiant d'abord les informations qui peuvent être données aux locataires à ce niveau d'accueil (niveau 1), et également le *process*, c'est-à-dire la

manière dont nous allons prendre en charge cette demande dans un second niveau au sein de l'organisme, afin que ladite demande soit effectivement tracée et traitée.

Évidemment, les coordonnées des locataires (téléphone, mail, etc.) seront systématiquement vérifiées à chaque appel. C'est important, parce que nous avons encore des sujets en matière de coordonnées de locataires, ce qui nous pose des questions sur le suivi de leurs affaires, sur notre capacité à pouvoir les informer du suivi de leurs demandes, etc. Le service Relation Locataire va vraiment être d'une grande aide sur la mise à jour des coordonnées locataires.

Par ailleurs, le SRL est un standard comme n'importe quel standard d'entreprise, donc il prend aussi des appels qui ne sont pas des appels de locataires. Cela peut bien entendu être des demandeurs de logement, mais aussi des entreprises, des prospects, des candidats à une offre d'emploi ou encore des institutionnels.

Concrètement, nous aurons un accueil téléphonique, dont la mission principale est celle du service Relation Locataire, qui sera ouvert de 9 heures à 12 heures et de 14 heures à 18 heures tous les jours. Il sera en lien avec Repartim pour faire la couture sur les enjeux d'astreinte. Nous avons également prévu ce que l'on appelle du débordement d'appels : lorsqu'il y a embouteillage au SRL – nous en reparlerons –, l'objectif est que nous ayons un taux d'abandon le plus faible possible et que nous prenions tous les appels des locataires. Nous avons prévu des mécanismes de débordement d'appels dans un premier temps à l'accueil physique du siège, puis dans un second temps, s'il y a vraiment beaucoup de monde, en débordement en accueil d'agence. Tout cela sera traité de façon « automatisée ».

Nous avons évidemment l'accueil physique, sachant que les agences se spécialisent et se professionnalisent dans l'accueil physique. Aujourd'hui, il est compliqué d'accueillir physiquement de façon qualitative en prenant simultanément les appels. C'est aussi la raison pour laquelle nous créons le service Relation Locataires. Ainsi, les chargés d'accueil en agence ont vocation à accueillir le public de façon renforcée. Nous sommes vraiment sur quelque chose de partenarial et complémentaire.

En ce qui concerne Repartim, il n'y a pas d'évolution, nous restons sur le fonctionnement habituel de la plateforme en astreinte.

Le SRL est aussi une « locomotive » pour le suivi de la demande locataire. Nous avons parlé tout à l'heure des enjeux de traçabilité pour répondre au mieux à la réclamation. C'est l'enjeu avec le projet SRL : toutes les réclamations, toutes les demandes des locataires doivent être saisies et tracées dans un outil. Lorsque nous étions des organismes de plus petite taille, nous avions un fonctionnement du suivi de la réclamation plus artisanal – je le dis sans aucun jugement de valeur. Nous pouvions le faire, puisque le collègue était dans le bureau d'à côté. Il était donc plus facile d'échanger en transversalité pour régler les problématiques. Aujourd'hui, nous avons besoin de nous structurer davantage pour assurer cette transmission d'informations, qui fait que l'on va passer du collègue 1 au collègue 2 pour que la demande soit traitée correctement. Pour cela, nous avons un logiciel métier, que vous connaissez bien maintenant, qui s'appelle Ulis. Désormais, toutes les réclamations doivent être entrées sur cet outil, que ce soit les réclamations techniques – cela existe déjà, pas de changement – ou les réclamations administratives. Pour ceux qui connaissent bien – je m'adresse surtout aux locataires – notre fonctionnement en proximité, si vous avez une demande d'ordre technique, une fuite d'eau, un problème de chauffage, etc., vous savez que votre gardien, votre agent d'accueil, va rentrer un petit « ticket » dans son logiciel. Les réclamations de type administratif (copie du bail, changement, demande de mutation, etc.) n'étaient pas encore tracées. À partir de novembre, nous avons travaillé sur ce projet en parallèle du service Relation Locataire – c'était un préalable nécessaire –, nous avons travaillé sur l'intégration, la traçabilité de toutes les demandes, y compris les demandes de type administratif.

Si je résume, en niveau 1, les conseillers locataires du service Relation Locataire, les chargés d'accueil d'agence, les gardiens, les chargés d'accueil de proximité à Vitry, ce sont des gens qui sont là pour écouter le locataire, qui sont là pour comprendre sa demande, pour la qualifier, qui sont là pour donner un certain nombre d'informations et qui sont là aussi pour affecter cette demande à un collaborateur dans l'organisme en fonction de ce qui a été travaillé. Le niveau 2 correspond à tous les salariés de Valdevy qui se voient affecter cette réclamation, qui doivent traiter le problème et revenir vers le locataire. L'objectif est vraiment que demain, nous améliorons non seulement la relation avec le locataire, mais très concrètement, que nous résolvions ces problèmes et que nous améliorions le suivi, le traitement de sa demande. Pour les demandes

urgentes, nous avons aussi prévu, en plus de l'utilisation de ce logiciel Ulis, de ~~contacter le collaborateur par~~ téléphone pour davantage de réactivité.

Les conseillers locataires sont ainsi chargés de suivre l'état des réclamations, et, le cas échéant, de faire des relances auprès de leurs collègues au bout d'un certain temps. En l'occurrence, nous sommes sur 10 jours – c'est notre norme pour une réclamation courante, pas pour une réclamation urgente –, qui est la norme Qualibail, si vous voulez. Au-delà de 10 jours, les collaborateurs seront donc systématiquement relancés par le SRL. Je ne rentre pas dans ce détail ce soir, mais le SRL suivra un certain nombre d'indicateurs d'efficacité, de performance de son activité, et, plus globalement, de celle du processus Relation Locataire.

Je ne rentre pas non plus trop dans le détail, mais en gros, le circuit de prise en charge de la réclamation est le suivant :

- Les réclamations de type technique, qui existent déjà, qui sont déjà ouvertes et saisies ;
- Les réclamations de type administratif, qui sont de quatre grandes familles : demandes de logement et de mutation, charges et quittancement, vie du bail, précontentieux et contentieux.

À chaque fois, nous venons identifier qui est chargée d'écouter la demande, de la qualifier, de la saisir et de donner un premier niveau de réponse, et qui, en deuxième niveau et en troisième niveau d'expertise, la prendra en charge dans l'organisme, l'idée étant que chacun ait les idées claires sur qui fait quoi et sur les responsabilités partagées.

Enfin, le service Relation Locataire est complémentaire et tout à fait partenaire de la proximité. Je préfère le dire tout net : nous ne faisons absolument pas cela pour nous abstenir de proximité demain, ce n'est pas du tout l'enjeu. L'enjeu, c'est de faire mieux, c'est d'apporter du plus à des usages qui peuvent être différents. Aussi, on peut avoir envie de prendre du temps et d'aller physiquement discuter avec sa chargée d'accueil d'agence, de se poser, mais on travaille également, on a besoin d'avoir quelqu'un au téléphone assez rapidement qui prendra en charge sa demande, son besoin. Le SRL sera là pour cela.

Pour ce faire, nous avons une équipe de professionnels. Nous avons recruté ce que l'on appelle un superviseur – cela s'appelle ainsi dans ce type de service – en la personne de Madame HADEF, qui est arrivée à la fin du mois d'août, ainsi que 10 conseillers locataires au niveau de la plateforme et deux conseillers locataires – c'est déjà le cas – à l'accueil du siège. Nous avons fait des recrutements de personnels expérimentés au métier de téléconseiller. Je le précise, parce que l'accueil téléphonique est tout de même un métier particulier. Nous avons prévu – c'est en cours – six semaines de formation intensive. C'est vraiment pour vous dire que ces personnels, au-delà d'être expérimentés à ce métier, sont aussi expérimentés à l'ensemble de nos *process* locataires. Nous avons notamment innové dans la manière de former ces personnels, par exemple à travers la visite d'un appartement pédagogique pour comprendre quels sont les éléments du logement, une visite du patrimoine, des formations internes et externes, etc.

Au-delà du pilotage de ce service spécifiquement, le rôle du SRL est aussi d'animer l'ensemble de la fonction accueil de Valdevy. Aujourd'hui, les chargées d'accueil dans les agences se sentent parfois un peu seules – c'est ce qu'elles nous disent. Elles se sentent évidemment épaulées par l'équipe de leur agence, mais elles ont peu l'habitude d'échanger entre elles. Dès lors, la chargée d'accueil à Cachan ne va pas forcément parler souvent avec la chargée d'accueil de Villejuif alors qu'elles abordent souvent les mêmes sujets, qu'elles traitent des mêmes problèmes. Parfois, l'une aura une réponse et pourra la donner à l'autre. L'objectif est donc là aussi d'améliorer la transversalité et la coordination sur ces métiers et de faire monter en compétence les personnels à travers des formations.

Pour finir, je pense que vous aurez compris que l'objectif du SRL est vraiment d'être un appui à l'amélioration de la qualité de service. Pour cela, il s'agit de structurer la thématique de la relation locataire au sein de l'organisme.

Je souhaite insister sur le fait que nous sommes sur une démarche globale et transversale, qui doit aussi permettre l'harmonisation de pratiques et la diffusion de messages homogènes et pertinents aux locataires. L'amélioration de la qualité de service va passer par l'amélioration de l'accueil, mais aussi par l'amélioration du suivi de la réclamation, ce sont les deux objectifs de ce service. Pour autant, il y a également une perspective, une évolution dans le temps. En effet, le SRL a vocation à grandir et à évoluer. Nous avons

commencé aujourd’hui avec l’accueil téléphonique, mais le souhait de Valdevy est vraiment de proposer un accueil multicanal qui va s’appuyer sur ses deux jambes, à savoir la proximité d’une part et le digital d’autre part. L’objectif demain est de « monter en charge » sur des choses que l’on n’a pas forcément toujours le temps de faire aujourd’hui dans notre organisme. Par exemple, on sera demain en mesure de payer son loyer par téléphone de façon tout à fait sécurisée – d’autres bailleurs le font – ce qui peut être pratique pour les locataires. Nous allons aussi pouvoir accompagner immédiatement les locataires en toute petite dette, en tout petit défaut de paiement, pour éviter qu’ils ne se mettent dans une situation difficile, en leur proposant d’être accompagnés ; nous allons pouvoir faire des campagnes de sensibilisation, notamment l’appel des seniors durant la canicule. Ce sont aussi des possibilités que nous avons en appel sortant.

Dans un second temps, nous gérerons les flux de demandes *via* les mails, *via* un extranet locataire demain, et pourquoi pas une application pour permettre aux locataires, toujours plus facilement, de contacter et d’interagir avec leur bailleur.

Je suis allée un peu vite, mais n’hésitez pas si vous avez des questions. Je suis à votre écoute pour vos questions et remarques.

M. DOUCET J’aurais voulu revoir la deuxième diapositive.

Mme OUGIER. Je précise que ce sont des éléments que nous les avons déjà vus en présentation. Tout le monde ne les a pas forcément tous en tête, mais ce sont des éléments de l’enquête annuelle de satisfaction de 2024, ce ne sont pas des chiffres récents.

M. DOUCET . - Sur le chiffre de 67, si on additionne 72 et 42, cela fait 124, donc on retombe sur 67, mais cela suppose que les deux chiffres représentent le même volume de locataires, ce qui est totalement théorique.

Mme OUGIER. - Nous sommes sur un panel de sondés de 1 500 locataires, panel qui est vraiment représentatif puisqu’il est au prorata de l’ensemble des logements. En l’occurrence, le chiffre que vous citez, c’est vraiment le différentiel entre des locataires qui ont obtenu une réponse à leur demande, c'est-à-dire que sur l’année antérieure, sur l’année écoulée, 50 % des locataires ont fait une demande. Sur ces 50 % de locataires ayant fait une demande, 50 % nous disent qu’ils n’ont pas reçu de réponse à leur demande. Lorsque nous les interrogeons ensuite sur leur niveau de satisfaction, nous tombons à ce chiffre de 42 %.

M. DOUCET . - Cela signifie que 50 % ont eu une réponse et 50 % n’en ont pas eu, c’est cela ?

Mme OUGIER. - Absolument.

Mme MENDES. - Je vais mettre ma casquette de locataire arcueillaise. Nous pouvons nous satisfaire de l’annonce de ce dispositif, puisqu’une des choses principales qui animent quelquefois l’irritation des locataires, c’est d’avoir un interlocuteur quand ils se déplacent ou téléphonent, donc cela me rassure.

J’ai compris qu’une douzaine de personnes serait affectée à ce travail, mais nous n’avons pas d’éléments sur le délai d’attente. Le fait de faire une équipe de 12 à la place de plusieurs agences qui ont des téléphones souvent surchargés va-t-il améliorer le temps de contact entre le locataire et Valdevy ?

Par ailleurs, j’ai bien compris que cela devait faciliter les problématiques d’ordre administratif, mais il me semble que globalement, selon ce que je vis depuis quelques décennies en tant que locataire, le plus compliqué, c’est en cas de demande de nature technique. C’est souvent transmis, mais on nous dit aussi souvent que l’entreprise traîne des pieds, qu’elle n’est pas suffisamment outillée, qu’elle n’a pas eu le temps de venir, etc. Cet accueil va-t-il intervenir positivement sur ces difficultés que rencontrent les locataires, et qui, souvent, les irritent ?

Enfin, vous avez parlé de traçabilité, de demandes traitées et tracées. Les locataires auront-ils un élément de traçabilité de leurs appels et de leurs demandes ?

Mme OUGIER. - Merci beaucoup pour ces trois questions, que je vais prendre dans l’ordre.

S’agissant du temps d’attente des locataires au téléphone, nous vous expliquons de façon très transparente comment nous avons fonctionné pour concevoir ce service. Aujourd’hui, nous avons beaucoup de chiffres sur le suivi de la réclamation grâce à notre logiciel Ulis. En revanche, nous n’avons pas de chiffres de volume d’appels, parce que nous avons des combinés téléphoniques un peu classiques dans chacune des agences et

qui ne disposaient pas du système nécessaire pour comptabiliser les appels. ~~Nous avons donc travaillé par benchmark en échangeant avec nos confrères bailleurs et en nous comparant aux organismes de notre strate et de nos enjeux.~~

Pour la petite histoire, ce type de dispositif de service Relation Locataire s'est mis en place chez tous les bailleurs qui atteignent notre taille, le dernier en date étant Est Ensemble Habitat, qui l'a mis en place cet été. Nous nous sommes donc comparés à nos confrères bailleurs, et à en juger par ce *benchmark*, nous devrions avoir six téléconseillers au plateau et un à deux en accueil du siège. Nous avons donc volontairement « surstaffé » l'équipe, d'abord parce que nous ouvrons en période de chauffe, ce qui veut potentiellement dire du monde, parce qu'il y a aussi l'effet de curiosité ou de « Chic, j'ai un nouveau numéro unique, donc je vais peut-être avoir quelqu'un au bout du fil », donc potentiellement une affluence particulière au démarrage. Nous avons donc vraiment prévu une équipe calibrée pour prendre en charge ces appels, *modulo* ce que je vous ai dit précédemment, c'est-à-dire que les premiers jours, les premières semaines, nous aurons également besoin de pouvoir faire rapidement un état des lieux pour savoir si nous sommes « staffés » correctement ou s'il faut nous organiser pour prendre en charge.

Les deuxièmes modalités qui font que nous sommes plutôt rassurés de ce point de vue, c'est que nous voyons que nous sommes déjà « surstaffés » au niveau du plateau et que nous avons aussi prévu les mécanismes de débordement d'appels. Comme je le disais, l'objectif est vraiment de privilégier l'appel locataire. Ainsi, si vous n'êtes pas locataire, au bout d'un certain temps, si l'affluence est trop importante, vous aurez un message de dissuasion qui vous invitera à rappeler. En revanche, si vous êtes locataire, nous irons jusqu'au bout pour réduire au minimum le taux d'abandon d'appel. L'axe a vraiment été de privilégier l'appel locataire, et, en ce sens, de mettre l'ensemble des moyens humains à la disposition de ce service. Aujourd'hui, ce sont des moyens humains qui sont évidemment supplémentaires à ceux que nous pouvons connaître en accueil téléphonique en agence et au siège.

Mme PICARD. - D'un point de vue technique, je précise que dans nos agences, nous ne pouvons actuellement recevoir que quelques lignes en simultané.

Mme OUGIER. - Je ne suis effectivement pas rentrée dans ces notions techniques. Pour cela, nous avons fait un marché et nous avons retenu une solution logicielle appelée Easycom, qui a vraiment pignon sur rue sur ce type d'outil, spécifiquement chez les bailleurs, donc qui connaît très bien le monde du logement social. C'est un outil de gestion des appels « en masse ». Nous n'avons pas pris des combinés téléphoniques classiques, nous avons vraiment pris un logiciel qui est là pour gérer l'afflux important d'appels. Nous nous sommes dotés de moyens techniques qui permettent effectivement de prendre en charge un nombre important d'appels, ce qui n'est pas le cas aujourd'hui. En effet, actuellement, lorsque vousappelez une agence, notre environnement téléphonique (abonnements, etc.) n'est pas conçu pour prendre un nombre d'appels aussi élevé. Vous pouvez parfois avoir l'impression qu'il n'y a personne au bout du fil, mais ce n'est pas le cas, c'est que potentiellement, quatre locataires ont appelé en simultané et qu'il n'y avait plus la place dans les réseaux pour prendre un cinquième appel. Au niveau du service Relation Locataire, c'est un sujet, c'est une difficulté qui est réglée, même si cela n'empêche pas de se retrouver avec du monde en fonction des cas de figure. Je ne dis pas que cela ne peut pas arriver, cela arrivera, raison pour laquelle nous devons anticiper ces sujets, mais techniquement et du point de vue des ressources humaines, nous sommes mieux organisés pour faire face à cet afflux d'appels.

En ce qui concerne la réclamation technique, *a fortiori*, elle est au cœur de l'ensemble de nos préoccupations. Nous avons travaillé tout autant sur les deux notions, à savoir la réclamation technique et la réclamation administrative. Nous avons encore de vrais axes d'amélioration sur la prise en charge et le traitement de la réclamation technique, c'est réel. Grâce à notre enquête de satisfaction, nous savons aussi que les demandes d'ordre administratif ont dû mal à avoir une réponse. Par exemple, si je suis locataire et que j'appelle Valdevy pour demander où en est ma demande de mutation, j'aurais plus de difficultés à avoir une réponse – pas un logement, ce n'est pas ce que je dis – et à avoir des nouvelles sur ma demande que si j'ai une fuite d'eau. Nous avons donc vraiment voulu travailler sur l'ensemble des demandes, techniques et administratives. Les principales formations qui ont été faites au service Relation Locataire portent évidemment sur la réclamation technique, d'où le besoin d'aller voir les équipements sur place en visitant un logement pédagogique, en visitant des parties communes avec des professionnels.

S'agissant de la traçabilité pour les locataires, nous avons intégré à notre logiciel de suivi des mails automatiques. C'est déjà le cas pour la réclamation technique, mais un certain nombre de personnes nous disent : « Moi, je n'ai pas eu le mail ». Nous répondons alors : « Oui, mais si nous n'avons pas votre bonne adresse mail, vous ne pouvez pas le recevoir ».

Pour la réclamation technique, nous avons déjà configuré des mails automatiques à l'entrée et à la clôture de la demande. Comme nous entrons maintenant à la réclamation administrative, nous avons fait la même chose : nous avons des mails automatiques d'accusés réception indiquant que la demande a bien été prise en compte, ainsi que des mails de clôture de la demande. Les locataires vont appeler le service Relation Locataire et nous allons immédiatement mettre à jour leurs coordonnées, et ce de façon systématique à chaque appel. Ils auront donc, de façon beaucoup plus fiable, de la traçabilité grâce à ces mails automatiques.

Cela étant, les mails automatiques – excusez-moi de le dire comme cela –, ce n'est pas l'alpha et l'oméga. Ce qu'attend le locataire, ce n'est pas seulement un mail automatique, c'est véritablement d'avoir quelqu'un au bout du fil qui lui dise, par exemple : « Ça prend un peu plus de temps, parce que j'ai contacté l'entreprise, ils sont venus voir. Il y a un petit souci technique, mais nous revenons vers vous. Vous avez rendez-vous jeudi. ». C'est de cela qu'a besoin le locataire.

Aujourd'hui, les équipes de Valdevy sont déjà toutes investies pour mener ce travail, c'est-à-dire que le service Relation Locataire ne vient pas de découvrir une situation : elle existe déjà et les collaborateurs en proximité sont déjà investis sur le sujet. Pour autant, c'est un peu le principe de locomotive que j'évoquais tout à l'heure : le SRL va être là en mouche du coche pour rappeler aux uns et aux autres l'enjeu de répondre aux locataires, et ce pour une raison tout à fait simple. Si Madame OUGIER, locataire, appelle le lundi pour une demande, si elle n'a pas eu de nouvelles, elle va rappeler, et si elle n'a toujours pas de nouvelles, elle appellera encore le mardi suivant. Le service Relation Locataire sera donc vraiment là pour jouer ce rôle de suivi, de transversalité et de relance des collaborateurs afin de s'assurer que le locataire aura la réponse à sa demande.

M. M'HALLAH.- Je me réjouis de cette avancée pour l'amélioration des conditions des locataires, pour les demandes des locataires. Actuellement, nous avons effectivement énormément de perdition d'appels des locataires qui appellent les agences. Il y a un mauvais aiguillage sur l'aspect technique, sur l'aspect administratif, puisqu'un problème de quittancement peut par exemple être envoyé sur l'aspect technique. Aussi, il faudra que les personnes chargées d'aiguiller bénéficient d'une formation et d'une montée en compétence pour l'amélioration des aspects techniques et administratifs.

Concernant la traçabilité, les locataires sont équipés au niveau informatique, mais *quid* de ceux qui n'ont pas cet outil informatique ? Comment la traçabilité sera-t-elle faite pour eux ?

Pour ce qui est du sondage effectué cette année auprès des locataires, nous avons parfois l'impression que les questions sont toutes faites, qu'elles sont un peu ciblées à travers les formulations, donc il y a quelques ambiguïtés sur les sondages réalisés auprès des locataires. En ce sens, nous aimerais parfois participer au travail de formulation des questions, parce que cela peut être des questions toutes faites et le locataire peut être désorienté. Cela étant, je passe sur cette question.

En l'occurrence, c'est un peu le même système que Valophis, un grand bailleur au niveau départemental qui a ce même système de traçabilité. Nous nous en réjouissons et nous espérons qu'il y aura une amélioration concernant les demandes des locataires.

Mme OUGIER.- Sur la traçabilité, les locataires n'ont pas besoin d'être informatisés, puisque c'est nous qui traçons grâce à un outil informatique. Effectivement, c'est mieux s'ils ont une boîte mail, parce qu'ils peuvent recevoir le mail automatique d'accusé de réception, mais ce n'est pas du tout obligatoire, la traçabilité étant vraiment interne à Valdevy. Il suffit d'avoir un téléphone et de nous appeler, ou même de venir directement physiquement pour que cette traçabilité fonctionne.

S'agissant de l'enquête, nous pourrions peut-être avoir un échange ultérieur pour que vous me disiez si cela correspond à l'enquête annuelle de satisfaction ou au baromètre de la satisfaction. Il n'y a pas de souci, au contraire, pour que vous nous remontiez précisément l'objet de votre questionnement sur ces enquêtes.

Mme DELAHAIE.- Il me semblait que les questionnaires étaient nationaux, c'est à dire que ce n'est pas Valdevy qui choisit les questions.

Mme OUGIER.- Pour ce qui est de l'enquête annuelle de satisfaction, nous sommes effectivement rentrés dans un dispositif global, national, mais surtout au niveau de l'Île-de-France, puisque nous sommes intégrés à l'antenne triennale de l'AORIF. L'objectif est d'avoir des informations sur nos locataires, mais aussi de pouvoir nous comparer à nos confrères bailleurs pour identifier d'éventuels axes d'amélioration ou de constater des réussites. De ce point de vue, nous avons une enquête annuelle assez classique de nos bailleurs, qui est d'ailleurs effectuée par notre prestataire INIT, le même que celui de l'enquête triennale de l'AORIF.

Mme PICARD.- Nous choisissons deux questions en plus, qui sont ouvertes.

Mme OUGIER.- C'est cela : il y a un tronc commun auquel nous pouvons venir ajouter deux ou trois questions supplémentaires.

M. CELATI.- Dans votre présentation, si j'ai bien compris, vous avez parlé de montée en puissance du digital avec de la proximité, et il y aurait aussi des transactions, c'est-à-dire pas uniquement un traitement de la réclamation. Quand on parle de digital, par exemple pour le paiement des loyers ou des charges, il faut tout de même tenir compte de la fracture numérique, qui touche tout de même un certain nombre de locataires : les personnes âgées, mais pas seulement, les jeunes aussi, ou tout simplement des personnes qui ne peuvent pas se payer un smartphone, puisque tout passe maintenant par là. Il faut donc garder les modes d'échange et de paiement classiques, manuels.

Mme OUGIER.- Nous partageons tout à fait ce point de vue, Monsieur CELATI. L'objectif est d'ajouter une possibilité supplémentaire, mais absolument pas d'en retirer. Pour être complète sur le sujet, tout d'abord, nous n'en sommes pas là, je l'ai évoqué comme un axe d'évolution demain. De nombreux bailleurs ont mis en place des solutions tout à fait sécurisées de paiement, ce qui fait que lorsque le locataire est au téléphone, il ne donne jamais ses coordonnées bancaires à un conseiller. Nous reviendrons vers vous lorsque nous serons amenés à réfléchir sur ce sujet pour vous présenter en détail dans quelle mesure cette nouvelle modalité de paiement est tout à fait sécurisée pour le locataire. Pour étant, elle vient évidemment s'ajouter à une longue liste de modalités de paiement, l'objectif étant d'être le plus simple possible pour tous les types de locataires et de pouvoir répondre à tous les usages.

M. BELL-LLOCH.- Je trouve que c'est effectivement un dispositif qui est bienvenu, surtout lorsque nous voyons que 46 % des personnes n'ont pas de réponse. C'est donc bien que nous ayons un outil permettant de nous assurer que les locataires aient des réponses.

Si je comprends bien, 12 personnes vont être derrière les téléphones, mais elles ne viennent pas en déduction de celles qui y étaient avant. Ainsi, combien cette petite affaire coûte-t-elle ? J'aimerais bien que nous ayons cette discussion, parce que nous aurons une discussion financière par la suite. Combien investissons-nous dans ce nouveau service ? Je le répète, il est bienvenu, mais il est important de savoir combien il coûte.

En outre, pourquoi n'avons-nous pas été vers 24h/24 ? Nous sommes plutôt sur des horaires de bureau alors que les gens sont souvent chez eux le matin ou le soir.

S'agissant des 10 jours de réponses, sont-ils ouvrés ou ouvrables ? Si c'est une semaine, c'est bien ; si c'est une semaine, deux jours de week-end, et ce multiplié par deux, cela fait 14 jours. C'est technique, mais c'est pour avoir une idée.

J'aimerais également savoir quelles sont les questions les plus couramment posées, donc je me demande comment on imagine le rendu au Conseil d'administration. Je trouve qu'il serait bien que ce dispositif nous permette de discuter ici régulièrement des demandes des locataires, afin que les membres du Conseil d'administration soient éclairés sur les dispositions et les décisions que nous pourrions prendre pour répondre aux demandes qui apparaîtraient éventuellement.

Existe-t-il la même chose en mail ? Y a-t-il un mail unique auquel les gens peuvent écrire et avoir une réponse ? Je ne sais pas, je pose la question.

Mme OUGIER. - En ce qui concerne le coût, je vous propose de revenir vers vous de façon détaillée, parce que nous avons des coûts assez variés, notamment des coûts de recrutement RH. Je ne les ai pas en tête, mais cela correspond à 10 recrutements externes en plus des personnels déjà prévus. En effet, ce ne sont pas 12 personnes sur la plateforme, mais 10, ainsi que deux conseillers locataires à l'accueil physique du siège qui étaient déjà des postes existants. Ainsi, nous recrutons 10 conseillers locataires et un superviseur manager de ce nouveau service.

Nous allons également avoir des coûts de formation, mais ils sont assez modérés, parce que nous avons surtout fait des formations internes. Les coûts de formation externe, cela peut être pour les métiers de téléconseiller, cela peut être des formations en logiciel, par exemple la formation sur notre outil de gestion du plateau d'appels Easycall ou sur notre outil de traçabilité des affaires Ulis. Je précise que le coût de l'outil Easycall est de 160 000 euros sur cinq ans. C'est la seule précision que je peux vous donner ce soir, mais je peux m'engager à revenir vers vous avec une note explicative des différents coûts, qui sont en réalité assez variés.

Nous allons aussi avoir des coûts techniques, des coûts de travaux pour mettre en place le plateau à Vitry. Il a fallu faire un peu de travaux, abattre des cloisons, faire de la peinture et autre, ce qui représente des coûts. Nous avons également acheté du mobilier de bureau pour installer le plateau d'appels – ce sont aussi des coûts – ainsi qu'un certain nombre d'équipements (casques, ordinateurs, etc.). Ces différents coûts sont dans des budgets assez variés, mais ils renvoient tous à la création de ce nouveau service. Je parle sous le contrôle de Marianne, mais je peux tout à fait travailler une note sur le sujet.

Pourquoi pas 24h/24 ? Nous avons commencé comme cela, sachant que nous avions notre plateforme Repartim. Tous les bailleurs font la même chose : l'idée n'est pas d'être en mesure de répondre à 2 heures du matin sur une demande de type administratif qui peut tout à fait attendre le lendemain, pour le dire de façon très triviale. En revanche, il s'agit d'être efficace pour traiter les urgences, notamment techniques. Cela existe déjà, nous avons notre standard d'astreinte, à savoir Repartim, avec lequel le service Relation Locataire va être en interaction pour faire cette couture du matin et du soir, et notamment du lundi matin.

Nous nous sommes par exemple interrogés sur l'ouverture de midi : irons-nous demain vers une ouverture à midi ? Pourquoi pas. Cela nécessite forcément des ressources humaines supplémentaires. Pour pouvoir assurer la plage horaire de 9 heures à 18 heures tous les jours du lundi au vendredi, nous devons déjà former deux équipes. Ces dernières se chevauchent, avec une qui va commencer un peu plus tôt le matin, puisque quand on prend un appel à 9 heures, il n'est pas question d'arriver à 9 heures, c'est-à-dire que le conseiller locataire est à son poste à 8 heures 40. De la même façon, il n'est pas question de dire : « Il est 18 heures 01, donc je raccroche au nez ». Le temps de travail des conseillers locataires n'est donc pas celui de l'ouverture de la plateforme.

Enfin, les conseillers locataires ont une pause d'une heure à midi et non de deux heures, parce qu'ils ont chaque jour un temps de réunion et de travail administratif d'une heure, de 13 heures à 14 heures. Cela va notamment permettre de travailler l'ensemble des coordinations, du retour d'expérience, des consignes, etc. Ce sera particulièrement précieux les premiers temps.

Pour répondre à la question sur les mails, nous avons aujourd'hui des mails génériques par agence qui sont déjà accessibles aux locataires et nous avons un mail générique de l'organisme. De façon très transparente, cela pourrait mieux fonctionner. Les mails arrivent dans les agences, donc le personnel qui voit le mail à l'agence est censé ouvrir une affaire, ce qu'il fait dans un certain nombre de cas. L'objectif est que le SRL soit aussi sur la prise en charge de ces flux mails demain. Comme je le disais tout à l'heure, nous sommes sur du *step by step*, l'objectif est vraiment d'avoir une démarche de type CRM en prenant en charge tous les canaux, en commençant par le téléphone et en montant en charge ensuite.

Je pourrais également donner l'exemple des courriers. Aujourd'hui, une partie d'entre eux sont des demandes locataires. Ces courriers sont-ils rentrés et tracés ? Oui, dans un certain nombre de cas, mais pas forcément de façon suffisamment exhaustive. Là aussi, l'objectif est d'avoir demain un suivi électronique de ces courriers, donc une GEC (Gestion Électronique des Courriers) pour faciliter ce travail, mais il va tout de même nous falloir quelques mois pour avancer progressivement sur ces différents sujets. Je reviendrai bien évidemment vers le Conseil d'administration pour faire un rapport. L'intérêt de ce type de plateforme est

que nous aurons de la donnée et de la statistique permettant de vous faire ~~des rapports complets sur~~ l'ensemble du suivi du processus Relation Locataire. Nous pourrons donc tout à fait convenir avec la Présidente et la Directrice générale des modalités des rapports qui seront présentés au Conseil d'administration sur ces thématiques.

Mme DELAHAIE.- Merci, Charlotte, pour la présentation et pour la mise en place. Nous allons maintenant débuter l'ordre du jour, si vous le voulez bien.

Approbation du procès-verbal de la séance du 3 juillet 2025

Mme DELAHAIE.- Y a-t-il des questions ? *(Non)* Nous allons faire deux votes séparément, en commençant par le compte rendu du 3 juillet dernier.

Le procès-verbal de la séance du 3 juillet 2025 est approuvé à l'unanimité, moins deux abstentions.

Approbation du procès-verbal de la séance du 15 juillet 2025

Mme PICARD.- Pour le vote du 15 juillet, j'ai l'abstention de Monsieur BELL-LLOCH, de Monsieur LADIRE, de Monsieur LESPINASSE et de Monsieur M'HALLAH. Y en a-t-il d'autres ? J'en ai cinq, nous sommes d'accord, sachant que Monsieur VIELHESCAZE ne prend pas part au vote.

Le procès-verbal de la séance du 15 juillet 2025 est approuvé à l'unanimité, moins cinq abstentions.

Délibération n° 1 : Composition du Bureau du Conseil d'administration

Mme DELAHAIE.- Avec les changements au sein du CA, nous n'avons pas modifié la composition du bureau. Normalement, nous sommes un représentant et un vice-président par ville, ainsi que deux représentants des locataires, à savoir Monsieur COIS pour Villejuif, Madame DI MERCURIO pour Cachan, Madame JAY pour Gentilly, Monsieur LADIRE pour Vitry, moi-même qui préside et qui représente la ville d'Arcueil, et Monsieur LESPINASSE pour la CNL (Confédération Nationale du Logement), qui était arrivé en tête des élections. Il nous manque donc un représentant des locataires.

Mme PICARD.- Jusqu'au départ du Kremlin-Bicêtre, il y avait un membre par ville. Le CCH (Code de la Construction et de l'Habitat) prévoit qu'il y a la présidence et les membres, mais il est proposé d'ouvrir un deuxième membre du Bureau à un représentant des locataires. Cette délibération a été présentée à plusieurs reprises au Conseil d'administration, mais nous n'avions pas pu désigner ce deuxième membre, raison pour laquelle nous la représentons ce soir.

Mme DELAHAIE.- Comme vous êtes présents ce soir, nous nous sommes dit que c'était le moment ou jamais. Je crois que c'est dans les préconisations de l'ANCOLS (Agence Nationale de Contrôle du Logement Social), laquelle nous l'a demandé.

Monsieur M'HALLAH, voulez-vous être le deuxième représentant des locataires ? Je ne vous force pas.

M. M'HALLAH.- Tout dépend des réunions. Combien y a-t-il ? Sont-elles régulières ?

Mme DELAHAIE.- Jusqu'à présent, nous n'avions pas réuni le Bureau puisqu'il n'y avait pas eu de délibérations, mais je vous rassure, il n'y a pas énormément de réunions. Cela étant, vous ne pouvez pas être représenté.

M. M'HALLAH.- Vous pouvez m'y mettre.

Mme DELAHAIE.- Très bien. Cela nous permet de régler cette question ce soir. Nous avons donc un représentant par ville et deux représentants des locataires.

La délibération n° 1 est adoptée à l'unanimité.

Délibération n° 2 : Débat d'orientations budgétaires 2026

Mme DELAHAIE. - Je pense que vous en avez pris connaissance, mais je vais vous en dire quelques mots. C'est une tradition que je trouve assez intéressante et que je n'ai pas forcément vue dans d'autres débats d'orientations budgétaires. Comme vous avez pu le voir, une partie du document est réservée aux questions d'ordre international. Il est vrai qu'il y a encore quelques années, nous vivions davantage en autarcie en tant qu'office public de l'Habitat, j'en prends pour preuve le débat que nous avons pu avoir sur les charges et les différentes réunions que nous avons pu tenir.

Lorsque nous avons pris la décision de ne pas augmenter les provisions de charges en 2020 au lendemain du Covid, pour l'office public que je présidais, nous l'avons fait en imaginant que les gens étaient en difficulté après le Covid et que nous allions pouvoir passer la période de cette année 2021 plus correctement en n'augmentant pas les provisions de charges. La guerre en Ukraine est ensuite arrivée, faisant augmenter les fluides, donc ces décisions géopolitiques, qui nous sont souvent bien étrangères, ont des relations avec notre débat d'orientations budgétaires. C'est pour cela que vous avez pu voir qu'en introduction de ce débat d'orientations budgétaires, nous avons voulu proposer et présenter les pistes d'impacts généraux sur la question du budget et l'impact financier que peuvent avoir ces différentes dispositions internationales.

Vous n'êtes pas sans savoir que nous sommes dans une situation difficile, notamment avec le protectionnisme américain, qui a également beaucoup d'impacts sur les rapports commerciaux. Vous lirez les premières parties, elles sont intéressantes de ce point de vue, puis nous pourrons revenir dans le débat.

Il nous a aussi paru important de mettre en avant l'instabilité politique dans laquelle nous sommes, avec un taux de pauvreté qui n'a jamais été aussi important depuis 30 ans et des budgets qui sont votés en retard. Je le dis parce que l'on convient aujourd'hui, et même au niveau de l'État, que ces budgets votés en retard sont d'autant plus de retard pour les dotations des villes, ils sont exsangues. Dans les dernières années aussi, l'augmentation de la taxe foncière n'était pas forcément toujours prévue, ni dans nos débats d'orientations budgétaires ni dans nos budgets successifs.

Sur l'instabilité politique, ou en tout cas sur les décisions politiques plus gouvernementales, je le dis chaque année, une des solutions d'apport financier pour le gouvernement aujourd'hui est de vendre notre patrimoine. Or, lorsque nous avons créé cet office public, nous avons pris la décision de ne pas vendre notre patrimoine. Nous nous privons ainsi d'une ressource, ce dont nous sommes assez fiers, mais il nous a souvent été reproché par l'ANCOLS et par d'autres intervenants du logement social de ne pas vendre notre patrimoine. Nous nous fermons donc la porte d'un apport financier qui nous serait certainement utile.

L'atteinte à la neutralité carbone en 2050 est une bonne disposition à la base, mais qui n'a pas été accompagnée de dotations supplémentaires pour notre office, ce qui fait que nous devrons passer d'ici 2034 à l'éradication d'un certain nombre d'étiquettes (E, F, G). Nous l'entrons dans notre scénario financier, mais au regard des réhabilitations que nous avons pu voir il y a encore quatre ou cinq ans, qui étaient des réhabilitations thermiques, mais qui donnaient aussi du confort de vie aux locataires – sur les premières réhabilitations que j'ai mises en place en tant que Présidente, nous changions parfois les linos, la robinetterie –, aujourd'hui, les réhabilitations seront techniques, thermiques, et ne permettront pas d'améliorer.

Bien sûr, la question financière est importante pour les charges, mais depuis quelques années, nous avons pris l'habitude, dans le logement public, d'améliorer des postes financiers. Je pense à la robinetterie, parce que nous avions posé des robinets Porcher sur les premières réhabilitations que nous avons faites à Arcueil et les locataires nous disaient qu'ils n'auraient pas pu se payer du Porcher. Aujourd'hui, il n'est plus question d'aller vers cette qualité, parce qu'il nous faut faire les étiquettes au pas de charge.

Bien sûr, chacun aura noté que nous avons eu un léger souffle avec la baisse du taux du livret A, qui est passé à 1,7 % en août. Ceci dit, vous avez vu dans le débat d'orientations budgétaires que nous revenons sans arrêt, comme une espèce de mantra permanent, sur la RLS (Réduction du Loyer de Solidarité), qui est quand même ce qui nous met aussi en péril. D'un côté, nous avons un souffle ; de l'autre côté, il y a la RLS. En 2024, ce sont 3,3 millions – ce n'est pas une paille –, ce qui représente déjà 4,38 % des loyers, mais si nous regardons sur une période qui va de 2025 à 2033, cela représente 33,6 millions d'euros. Cela fait de grosses réhabilitations, 33 millions, ce n'est pas une paille. Si je prends les chiffres que je connais le mieux, qui sont ceux d'Arcueil, je crois que la réhabilitation de Raspail, c'est 13 millions d'euros pour 211 logements. Avec 33 millions

d'euros, on fait quand même des choses. Bien sûr, cela se cumule avec les ~~28 millions que nous avons déjà perdus depuis la mise en place du RLS en 2018, au moment du plan de financement proposé.~~

J'ai l'impression de répéter ce que vous savez déjà, ce que je répète aux vœux et à chaque débat d'orientations budgétaires, mais c'est aussi intéressant de le marquer, parce que cela apparaîtra dans les comptes rendus, à savoir le désengagement des institutions. Évidemment, le passage à droite des départements et de la Région et le désengagement quasiment total de l'État sur les questions de construction, et même de réhabilitation, fait que nous sommes aujourd'hui les seuls à abonder pour faire nos propres travaux.

Nous avions vu ces difficultés lors du Conseil d'administration du 15 juillet, nous avions déjà eu un débat, par exemple sur les pistes de correction que nous pouvions avoir pour essayer d'avoir un plan de financement, en tout cas, un budget sur les prochaines années, qui tienne la route.

Je vous redonne les pistes sur lesquelles nous nous étions mis d'accord, en particulier l'optimisation des recettes avec leur diversification. Elles sont listées assez clairement dans le document au chapitre « Optimiser et diversifier les recettes locatives ». Il y avait également des éléments sur l'ensemble du patrimoine ou encore le développement de locations d'antenne, la relocation au plafond, et, ce qui est davantage dans nos cordes et qui corrèle avec l'organisation de notre personnel, la question de la baisse de la vacance locative avec la mise en place d'un service de précontentieux. Nous avions aussi tout ce travail social que nous avons essayé de mettre en place. Il n'est évidemment pas question de baisser la dette locative et la vacance locative au pas de charge, mais bien de la travailler.

Il y a encore la question de la maîtrise de nos dépenses. Je le dis tout tranquillement, parce que j'ai eu une discussion récemment avec les syndicats : la maîtrise de la masse salariale nous était fortement recommandée, voire clairement ordonnée par la Banque des Territoires. Elle va être étudiée, comme nous étudions toutes les pistes, mais aujourd'hui, cela ne nous paraît pas atteignable au regard du débat que nous venons d'avoir, y compris sur les questions qu'ont pu poser Pierre BELL-LLOCH et d'autres sur l'amélioration de la qualité de service. Nous ne pouvons pas améliorer la qualité de service en baissant sensiblement la masse salariale. Nous avons bien vu que pour nous doter d'un service comme nous venons de le voir, il faut embaucher du personnel. Cela aurait pu être un autre choix, mais nous l'avons définitivement écarté dès notre fusion, à savoir prendre une plateforme téléphonique au Maroc ou je ne sais où, premièrement avec des gens qui sont mal payés, et deuxièmement avec une réactivité et une connaissance du terrain assez minimes.

Dans les pistes, nous avons également les recettes de cessions, mais pour une grande partie, tout cela vous a déjà été présenté lors du débat du 15 juillet sur la question des finances.

Le document se termine plutôt sur les enjeux qui sont les nôtres. Tout d'abord, nous allons continuer la production de logements neufs, parce que, je le rappelle, 70 % des Franciliens sont éligibles au logement public et 918 000 familles en attendent un. Évidemment, comme le disait Marianne PICARD, nous devons mettre cela en balance avec les 28 millions d'euros qui nous sont pris d'un autre côté depuis 2018.

Notre dernier enjeu, qui n'est pas des moindres, c'est celui que nous avons développé depuis le début de ce Conseil d'administration, à savoir l'idée de tenir l'enjeu de la proximité et de la cohésion sociale. Cela aussi demande des moyens. Nous avons un service qui est aujourd'hui géré par Robert BARAZZUTTI, que je salue, parce que c'est son dernier Conseil d'administration. Je voulais faire ma petite touche émotion à la fin, mais je dirais un mot sur son départ à la retraite.

C'est ce service que nous avons toujours maintenu et qui permet d'avoir une animation de la vie sociale dans nos quartiers. Il n'est pas pour rien non plus dans le fait que dans des moments très difficiles, nous avons continué à pouvoir discuter avec l'ensemble des locataires. En effet, nous ne sommes pas seulement un bailleur qui propose un toit à des locataires, mais nous avons aussi toute cette animation sociale qui irrigue nos quartiers.

Nous aurons également probablement un débat sur les outils de peuplement. En tout cas, la question qui est devant nous, pour mettre tout le monde d'accord, c'est celle de la mixité sociale, qui reste un des grands enjeux et une des grandes difficultés, parce que malheureusement, aujourd'hui, ce n'est pas nous qui avons la main sur cette question. Premièrement, l'État récupère énormément de logements, ce qui fragilise

grandement nos quartiers ; de deuxièmement, je ne cesse de le répéter, les ~~parcours de ressources~~ sont beaucoup trop bas alors que la mixité sociale se fait aussi avec des personnes qui sont moins vulnérables. Aujourd’hui, nous avons beaucoup de difficultés à faire rentrer des salariés dans le logement public.

J’ai essayé de vous dresser l’ensemble des enjeux de ce débat d’orientations budgétaires. Je vous laisse maintenant la parole et vous propose d’ouvrir le débat.

Mme CHARBONNIER. - Je ne vais pas m’étendre, mais je partage les propositions qui sont faites. Comme tu as pu le dire, avec le contexte international et le contexte national, nous ne savons pas vraiment... Nous pouvons supposer un peu de ce qui nous attend, nous allons savoir assez rapidement si toutes les propositions de l’ex-Premier ministre seront maintenues ou s’il y a quelques petits reculs. Quoi qu’il en soit, s’il y a de petits reculs, ce sera vraiment de petits reculs.

J’avais une question plus précise concernant la réduction des impayés. Cela renvoie aux difficultés qui viennent d’être annoncées sur le fait que les dossiers d’attribution de logement sont faits par les préfectures. De plus en plus, dans le cadre des recours DALO (Droit au Logement Opposable), des familles de plus en plus en précarité arrivent dans nos logements. D’ailleurs, à chaque fois que ce type de question est posé dans les rencontres que je peux faire, j’essaye de donner des explications. Les locataires, les personnes que nous pouvons rencontrer sur nos villes, pensent que toutes les attributions sont faites sur l’ensemble des logements de Valdevy. Il est donc important de leur expliquer que ce n’est pas le cas et que beaucoup de décisions d’attribution nous sont presque des obligations.

Même s’il est important de loger des populations en difficulté, il n’empêche que nous savons presque d’avance qu’il y aura des difficultés de paiement des loyers. Je vois cela assez régulièrement dans le cas des commissions d’attribution pour l’épicerie solidaire sur ma ville, et je constate que dans les dossiers, ce sont vraiment des dettes de loyer conséquentes. Quand les personnes sont au RSA (Revenu de Solidarité Active), elles ne payent pas le loyer, donc elles n’ont pas les APL (Aides Personnelles au Logement), etc. C’est un cercle.

Je me demandais comment nous pourrions tenter de faire un suivi un peu plus régulier. Je ne sais pas comment cela se passe aujourd’hui, mais lorsque nous avions l’office Arcueil-Gentilly, il y avait des lettres de relance. Nous pouvons trouver d’autres moyens, mais c’était pratiquement au mois près : des relances étaient faites en invitant les locataires à rencontrer l’office pour voir comment leurs difficultés pouvaient être examinées. Cela étant, plus on attend dans le temps, plus c’est difficile. Dans certains cas, c’est 6 000 ou 10 000 euros. Quand vous touchez 450 euros de RSA ou un peu plus et que vous avez une dette de 10 000 euros... Nous leur proposons de donner un peu plus pour rembourser cette dette, mais au mieux, ils donneront 20 ou 50 euros. Quand vous avez 10 000 euros à rembourser par versement de 50 euros, vous en avez pour des années, voire jusqu’à la fin de votre vie. Je me demandais donc quel était le suivi par rapport à cela.

Mme DELAHAIE. - Chacun avait convenu qu’après le Covid et au début de la fusion, nous étions en difficulté sur cette question. Nous parlons beaucoup de nos marges d’amélioration, mais nous n’en parlons pas forcément une fois que les choses ont été mises en place.

Nous vous avons présenté le nouveau service, mais nous avons également travaillé à un service contentieux, qui est maintenant en place et qui a repris ce rythme. Je suis d’accord que lorsque l’on est au RSA et qu’on a 10 000 euros de dette, on est en banqueroute personnelle, donc il est compliqué de se mettre des perspectives.

Je vais donner la parole à Patrick **BARDON**, qui va dire trois mots sur la façon dont nous avons réorganisé le contentieux, puis je donnerai la parole à Pierre **BELL-LLOCH**.

M. BARDON. - L’objectif a été de remettre des moyens humains en face des actions et des dispositifs que nous pouvions mettre en place autour de trois métiers : un métier du précontentieux, un métier du contentieux et un métier de travailleur social. Aujourd’hui, le service des impayés regroupe ces trois métiers, qui travaillent ensemble et qui sont sectorisés. Dans chacune des villes, vous avez une CESF (Conseiller en Économie Sociale et Familiale) – je dis « une » parce que ce ne sont que des femmes –, un agent du précontentieux et un agent du contentieux. Les trois travaillent ensemble, ils font des permanences ensemble dans les agences pour essayer de convenir d’un travail et d’une reprise, comme cela a été évoqué.

Ce que vous évoquez tout à l'heure sur les lettres de relance a repris, ce que nous appelons les R1, R2, R3.

Depuis maintenant plusieurs mois, nous avons repris un cycle de relance des impayés, impayés qui peuvent être très anciens. Cela nous a aussi amenés à travailler sur ce que nous appelons les locataires partis, qui représentent une dette potentiellement importante. Nous travaillons donc sur ces locataires, à la fois pour venir rechercher l'argent qu'ils devaient que pour solder la dette de locataires qui existaient et qui sont partis depuis de nombreux mois, voire plusieurs années, auprès de Valdevy ou des offices passés.

C'est donc un travail d'aller-vers, comme vient de le dire la Présidente : aller-vers en étant dans les agences, aller-vers en étant autour de dispositifs classiques de courriers, aller-vers autour de dispositifs nouveaux que nous allons mettre en place autour des SMS de relance, ainsi que du aller-vers spécifique entre ce qui relève de la dette d'impayés de loyer et ce qui peut parfois relever des charges ou des régularisations d'eau. Nous ne traitons pas de la même manière une régularisation d'eau ou de charges qu'un impayé de loyer, non pas que l'une soit plus importante que l'autre, mais les deux ne sont pas les mêmes. D'ailleurs, lorsque nous avons envoyé les R1, R2, R3, beaucoup de locataires nous ont dit : « Je ne suis pas en dette ». En réalité, ils n'étaient pas en dette de loyer, mais ils avaient une régularisation de charges, une régularisation d'eau. Y compris chez le locataire, il y a donc bien une spécification de sa dette.

Cela étant, nous travaillons l'impayé dans sa totalité en diversifiant nos modes opératoires. Nous avons repris de manière quasi systématique les plans d'apurement en les suivant mensuellement. Est-ce qu'un plan d'apurement est suivi ? Quand il est suivi, nous ne relançons plus le locataire, parce que nous estimons qu'il est rentré dans un processus de résorption de sa dette ; quand il ne le fait pas, nous allons jusqu'à des procédures, y compris juridiques, parce que quand il ne paye pas, c'est l'ensemble des autres locataires qui paye.

Une dernière chose importante, c'est que nous travaillons également avec les services des villes, dont plusieurs ont des commissions des impayés, quelle que soit l'appellation qui est donnée. Nous travaillons avec eux pour anticiper les situations problématiques, voire les expulsions qui peuvent survenir.

M. BELL-LLOCH. - Les orientations budgétaires sont toujours un moment d'échanger sur ce que l'on attend vraiment d'un bailleur social, donc je pense que c'est maintenant qu'il faut se le dire, puisque le budget sera décidé à partir de ce que nous nous disons aujourd'hui.

Je tiens à dire qu'avec le logement social, Valdevy participe au mieux-vivre de nos habitants. Vous nous avez transmis des chiffres : entre 400 et 1 200 euros gagnés par mois par les locataires de Valdevy. Je pense qu'il faut sans cesse le rappeler : c'est la première politique sociale de nos villes et il faut qu'elle reste une politique sociale. Nous ne sommes pas là pour faire de l'argent ou pour loger par plaisir, nous sommes là pour aider des gens qui, sans nous, ne pourraient pas se loger dans nos villes, en tout cas dans la mienne, mais je pense que c'est un peu pareil dans les vôtres. Nous avons donc des gens en grande difficulté, comme vous l'avez dit, au RSA ou autre, et même des sans-papiers, puisque beaucoup perdent leurs papiers : les titres de séjour ne sont pas renouvelés, donc les personnes se retrouvent sans emploi. Nous devons accompagner tous ces gens qui sont en difficulté, parce que cela peut effectivement créer des impayés, mais c'est aussi dû à une injustice qui est faite à nos locataires. Dans ces moments-là, nous devons avoir des réponses adaptées.

Les villes sont au côté des bailleurs. À Vitry-sur-Seine, la politique sociale, c'est 7 millions d'euros. Il y a le FSH (Fonds de Solidarité Habitat), il y a un ensemble de choses qui fait que lorsqu'un locataire est expulsé, même si c'est toujours un déchirement terrible, c'est que nous sommes généralement allés au bout des situations et que nous n'arrivons pas à solutionner le problème. Il nous en reste encore deux ou trois, qui sont des familles très connues, avec qui nous avons du mal, mais cela reste un service public du logement. Je crois qu'il faut le réaffirmer comme cela dans nos orientations budgétaires. Je salue donc la mise en place du SRL.

En ce qui me concerne, ce n'est pas là-dessus que j'ai le plus de remontées. C'est dit dans le document, mais j'insiste sur le suivi des prestataires. Je ne sais pas s'il existe un outil, mais nous avons tout de même beaucoup de remontées d'entreprises qui ne font pas le travail, cela nous est remonté directement. Je ne suis pas gardien d'immeuble ou réparateur d'ascenseur, mais nous avons malheureusement encore trop de remontées sur la réactivité des entreprises, leur sérieux. Si nous avions un outil pour pouvoir surveiller cela, y compris dans les commissions d'appel d'offres, je pense que ce ne serait pas mal, parce que sincèrement, nous avons parfois l'impression d'être avec des « gougnafiers ». Je vous le dis comme je le pense, je suis désolé.

Nous avons arrêté quelques contrats que nous reprenons après, mais cela prend ~~toujours du temps, cela fait~~ du travail, c'est un peu « chiant ». J'insiste sur le fait que nous avons répondu à la qualité de réponse aux locataires, mais je pense que nous avons ici un sujet à prendre demain à bras-le-corps également, donc je voulais le dire.

Je continue à souligner que nous ne vendons pas de logement social sur nos villes, en tout cas sur la mienne, ce qui est très bien. Chez nous, si nous pouvons éviter la VEFA (Vente en l'État de Futur Achèvement) aussi, parce que je pense que cela pourrait aussi coûter moins cher de faire sans VEFA. J'ai vu qu'il y avait des VEFA, mais personnellement, je suis anti-VEFA, même si on pense que cela peut coûter moins cher en théorie. Je crois que nous avons ici les outils pour construire maison, donc utilisons-les, parce que cela coûtera toujours moins cher que de se payer des architectes, des cabinets d'études, qui coûtent 10 % de la construction à eux tout seuls. Si nous pouvons nous économiser cela, je suis donc plutôt pour. Je donne mon avis, c'est le débat d'orientations budgétaires.

Je suis plutôt content, parce qu'au regard du document, j'ai l'impression que nous ne nous endettions pas ; au contraire, l'endettement se porte bien à Valdevy. C'est plutôt pas mal, parce que nous avons de gros sujets. Valdevy va notamment nous accompagner sur l'opération d'intérêt national, ce sont plusieurs centaines de logements à construire dans les cinq à 10 ans qui viennent à Vitry-sur-Seine. Nous en avons certains qui sortent, cela fait vraiment une bouffée d'air. Sur la ville, nous sommes à 1 800 logements construits, huit centres sociaux. Cela aide quand vous devez répondre à 8 000 demandeurs de logement. Je pense qu'il faut continuer à insister sur la construction, tout en essayant de préserver notre capacité à entretenir notre patrimoine.

Malheureusement, nous sommes trop « cornerisés » sur l'ANRU (Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine). Nous avons une grosse ANRU. Cela va partir et coûter cher à Valdevy, vous le savez, nous le savons tous ici, mais il ne faut pas que cela cannibalise tout et que nous ne puissions pas faire le reste, parce que nous avons beaucoup de petits groupes par-ci par-là qui en ont besoin. En ce qui nous concerne, je pense à Rosenberg, à Barbusse, à Roger Derry, au jardin de Fresnes. Nous y reviendrons après dans la discussion sur les augmentations de loyer, parce que je vois que nous faisons la différence entre E et F, mais nous avons malheureusement le chauffage urbain. Cela ne nous met pas dedans, et pourtant, nous avons des logements où les gens en sont à payer des radiateurs électriques pour essayer de compenser la mauvaise isolation de leur logement. Je ne sais pas si un travail pourrait être fait là-dessus pour faire une vraie estimation. Certains sont chargés à mort. Nous avons un autre bailleur sur la ville et les rattrapages de charges peuvent être très différents : certains sont à 600 euros sur un groupe quand d'autres sont à 200 euros. Nous avons donc une inégalité de traitement de nos locataires en fonction du bâti qu'ils ont. En revanche, ils sont tous impactés par l'augmentation de loyer. Je ne sais pas si cette réflexion peut être ouverte, mais en tout cas, continuons à rénover.

J'ignore si les autres villes le font, mais n'hésitez pas à demander l'argent que nous vous devons pour rénover. Nous sommes à 300 000 euros, nous attendons la demande de Valdevy pour pouvoir vous verser 300 000 euros d'aide... non, 400 000 euros de rénovation. Nous mettons l'argent, la Ville met l'argent pour la rénovation, pour la construction, donc n'hésitez pas à venir le chercher.

Il y a juste une chose qui risque de faire débat entre nous et de m'empêcher de voter les orientations budgétaires. C'est un problème que nous remarquons, donc je le soumets, mais avant, je vais parler d'un autre sujet auquel nous pourrions nous attaquer, qui est la sous-location. Je rencontre beaucoup de locataires et la sous-location se développe grandement, à tel point – je vous le montrerai après – que j'ai des boîtes à clef dans des immeubles neufs. Je ne sais pas de quels moyens nous disposons pour essayer de traquer les gens qui font de la location chez eux, sachant qu'il faut différencier celui qui a mis sa sœur, sa mère ou sa cousine de celui qui fait de la vraie sous-location. J'ai même vu une annonce sur internet : « F3, 1 300 euros, 1 130 euros à Vitry » pour un logement tout neuf que nous venons de livrer, et qui, selon ce que j'ai vu, coûte deux fois moins cher au locataire. Je ne sais pas si nous pouvons nous interroger sur ce point. J'ai conscience que je vous en rajoute dans le panier et que ce n'est pas forcément simple, mais je pense que cette question coûte aussi aux locataires par ailleurs, d'autant plus que souvent, ils sous-louent, mais ne payent pas. En effet, ils s'en « foutent » : ils vont être virés, mais ils ne l'occupent pas, ils habitent sûrement ailleurs.

L'irritant que nous allions avoir entre nous, c'est une phrase au chapitre sur la sécurité. « *Le renforcement des procédures contentieuses automatiques entre locataire titulaire ou occupant mis en cause dans le trafic de stupéfiants* ». Comme vous le savez, nous avons le sujet : deux familles vont être expulsées parce que les enfants se sont fait arrêter pour trafic de stupéfiants. Je pense qu'il faut faire attention : les parents ne doivent pas être jugés coupables parce que les enfants s'adonnent à des activités illicites. Nous avons deux familles pour lesquelles nous avons demandé la non-expulsion. Pour l'instant, ce n'est pas acquis. Je souhaite donc que nous enlevions « occupant ». Qu'un locataire titulaire du bail soit mis en cause dans son bail, OK, mais pas un occupant, parce que cela signifie qu'un père dont le fils se fait arrêter pour trafic de stupéfiants est mis dehors et je trouve que c'est la double peine pour la famille. Parfois, et même souvent, certains jeunes s'adonnent à cela parce que la famille est déjà en difficulté. J'aimerais donc que le terme « occupant » soit retiré, mais pas de problème sur « locataire titulaire ». Sur le reste, je suis d'accord.

Mme RAJCHMAN.- Je n'étais pas là au débat que vous avez eu la dernière fois, mais j'ai tout de même une petite question sur les recettes publicitaires. Je ne sais pas comment c'est dans les autres villes, mais à Arcueil, nous sommes plutôt contre les publicités sur les immeubles. Il existe un règlement. C'est peut-être peu important, mais c'était une remarque.

En revanche, j'ai une vraie contradiction entre le fait de vouloir construire des logements neufs sur du foncier cher et de vendre des terrains. Je me pose vraiment des questions. La vente de cessions, oui, mais est-ce que cela ne va pas aller à l'encontre de la construction ? Je pense par exemple à l'endroit où se trouve actuellement le siège de Valdevy.

M. M'HALLAH.- J'aimerais intervenir sur plusieurs points. Ce document d'orientations budgétaires est un constat pessimiste, malheureusement, mais nous avons tout de même des solutions qui arrivent. Vous avez évoqué le taux du livret A, qui est passé de 2,4 à 1,7 %. Ce n'est pas négligeable, puisqu'il s'agit tout de même de 800 millions d'euros pour les bailleurs. Nous faisons donc le vœu que les rénovations soient effectuées pour un certain nombre de résidences et de constructions.

Pour continuer sur les bonnes nouvelles, en ce qui concerne le renouvellement urbain, nous avons un doublement des dotations de l'État, qui passeraient à 116 millions. C'est aussi une bonne nouvelle pour les villes qui sont dans ce dispositif.

Vous avez évoqué le précontentieux, vous avez évoqué le nouveau process qui va être mis en place avec une assistante sociale et le contentieux. Nous avons un certain nombre de locataires qui ont des défauts de paiement chroniques, nous avons un certain nombre de locataires qui vivent sous le seuil de pauvreté, qui ont du mal à gérer les fins de mois. Récemment, au niveau des quittances de loyer, des régularisations d'eau ont perturbé les locataires, puisque nous avions des quittances d'eau à zéro (eau chaude et eau froide), et le mois suivant, des quittances qui doublent. Cela met forcément en difficulté les locataires pour le paiement. Une des mesures qu'il faudra prendre, c'est essayer d'aligner sur le long terme au niveau des compteurs d'eau. Je sais qu'il y a eu un marché récemment, mais nous espérons que cette situation se mettra en place et évitera aux locataires d'avoir des sommes fluctuantes à longueur de mois.

La question des charges pèse aussi pour les locataires. Je sais que ce n'est pas le cas sur Valdevy, mais ça l'est chez plusieurs autres bailleurs. Nous savons que la loi prévoit une régularisation et nous aimerions que la régularisation des charges soit annuelle. Vous avez trois ans pour une régularisation, mais le fait de provisionner une régularisation des charges permet aussi aux locataires de répondre à cette régularisation des charges, qu'elle soit négative ou positive. À titre d'information, il y a des bailleurs, dont je ne citerai pas le nom, avec des régularisations de charges qui se sont faites en bloc au bout de trois ans, entre 5 000 et 10 000 euros pour des locataires. Je ne citerai pas le nom du bailleur, c'est un grand bailleur national. C'était juste à titre d'information.

Concernant la masse salariale, si nous voulons un service rendu aux locataires, nous avons besoin de personnel. Nous aimerions avoir un service de qualité, donc cela signifie forcément avoir du personnel qui soit à même de répondre aux demandes des locataires.

Enfin, un point sur le RLS. Cela monte effectivement à 33 millions d'euros. Pour la CLCV (Consommation, Logement et Cadre de vie), nous sommes pour l'abrogation du RLS et pour une augmentation des APL, parce que cela ampute la réhabilitation et la construction de logements et met en difficulté les bailleurs.

Je vous remercie de votre attention.

M. VIELHESCAZE.- Je vais tout d'abord réagir sur deux ou trois remarques qui ont été faites, notamment par Pierre BELL-LLOCH sur la question des expulsions. Je partage la remarque, mais j'aurais plutôt proposé la mention « *de l'avis du Maire ou de la Maire* » en complément, parce qu'il peut effectivement y avoir des situations familiales où il est important de ne pas donner la double peine à des parents qui se trouvent dans une situation de difficulté. Ils peuvent avoir quatre enfants, mais quand un seul pose question, connu des services, et que les parents se prêtent au jeu d'essayer de trouver des solutions avec les différents acteurs mobilisés sur la situation, y compris parfois la police, je considère que cela pourrait être intéressant d'avoir un accompagnement des parents qui ne soit pas tout simplement l'expulsion et payer pour leur fils. Il peut y avoir d'autres situations, mais je serais plutôt favorable à la mention « *avis du Maire* » dans l'encadrement de la phrase.

Pour ce qui est de la sous-location, je partage. Je ne sais pas si vous évaluez à peu près ou si nous avons des évaluations nationales sur ce que cela peut représenter. Si tant est que ce soit une réalité et qu'elle représente quelque chose, il est effectivement important que nous apportions des réponses sur le sujet. Quoi qu'il en soit, cela peut probablement monter vite.

Plus globalement, je rejoins l'idée que nous avons un beau service public et que Valdevy y participe, dans un contexte très compliqué. Personnellement, je ne suis pas forcément rassuré, y compris par le nouveau ministre du Logement que nous avons, qui n'est pas inconnu sur le territoire, qui a commis récemment un ouvrage dans lequel il porte un certain nombre de propositions qui ne sont pas de nature à nous rassurer sur les positions qui seront les siennes en matière de logement social, si d'aventure le gouvernement perdure au-delà de la semaine. Je ne suis pas sûr que nous ayons une inflexion, voire un virage à 180 degrés, par rapport à ce que nous connaissons depuis 2017.

Pour autant, nous avons eu le débat le 15 juillet dernier, nous avons tout de même besoin de ne pas casser l'outil, donc il faut que nous arrivions à trouver des solutions. Il y avait un autofinancement voté à zéro en 2025, il y a une orientation budgétaire, qui n'est pas, je le comprends, que pour 2026, mais annoncée, dans ce ROB (Rapport d'Orientation Budgétaire), à 0 % dans l'idéal et/ou 3 % en moyenne sur les trois derniers exercices. Ma question est de savoir quelle perspective nous nous donnons sur 2026. Avons-nous déjà une visibilité un peu plus forte sur 2025 pour essayer d'éclairer un peu ce débat d'orientations budgétaires ? En effet, c'est à partir de là que nous pouvons construire les choses un peu plus aisément par la suite.

Dans les différents leviers financiers évoqués à l'occasion du débat de juillet – je crois que Céline DI MERCURIO, qui est absente ce soir, a fait cette même remarque –, sur le souci d'aller prioriser les différents leviers financiers, nous avons là – je ne vais pas la rabaisser, parce qu'elles sont toutes pertinentes et intéressantes – une liste à la Prévert qui ne priorise pas ce sur quoi nous comptons vraiment appuyer. Peut-être que l'on se dit que nous allons les récupérer partout, mais nous ne parlons pas des mêmes montants sur les recettes des cessions d'un côté et les quelques 2 millions simulés à la relocation ou 1,7 million simulé sur les parkings de l'autre. La question aurait pu être de se fixer de vraies priorités dans un rapport d'orientations budgétaires. En l'occurrence, on a un peu l'impression que l'on va essayer de jouer sur tous les tableaux sans savoir ce sur quoi on va accentuer le tir.

L'un des débats que nous avons eu le 15 juillet, qui réapparaît de fait et qui réapparaîtra de fait, mais c'est plus en forme d'incise, était celui de la participation des villes. Je l'évoque, parce que forcément, quand on dit à juste titre que l'on ne souhaite pas d'augmentation de loyer, en tout cas qu'elle soit capée, que l'on maîtrise les charges, que l'on maintienne un bon niveau d'investissement, évidemment, il y a un moment où tout cela ne tient pas dans l'équilibre des choses. De fait, nous y sommes déjà confrontés. J'ai cru comprendre que l'une des discussions qui s'ouvriraient serait celle de la participation des villes, mais de fait, à travers l'EPT (Établissement Public Territorial), donc le FCCT (Fonds de Compensation des Charges Territoriales), donc les villes. En l'espèce, c'est une incise, puisque nous avons atterri, à la faveur d'une question d'Antonin COIS, sur la production d'un courrier. Je voulais donc savoir si nous avions avancé sur le sujet, parce que c'est aussi quelque chose qui sera déterminant dans les années à venir, dans un sens ou dans l'autre, pour les villes comme pour l'office.

Enfin, et c'est peut-être un des points les plus importants pour moi, je ne remets pas en cause le sujet de la politique d'investissement, dont il est bien indiqué dans ce rapport d'orientations budgétaires que pour les 10 prochaines années, elle vise avant tout les réhabilitations. Je ne remets évidemment pas en cause le fait que les réhabilitations sont nécessaires, voire parfois contraintes, et qu'il y a aussi des programmes nationaux auxquels nous souscrivons avec des engagements financiers crantés dans des calendriers précis, je n'ai pas de sujet là-dessus. Pour autant, je ne suis pas non plus complètement satisfait que cela se fasse totalement aux dépens d'une vraie stratégie de production de logement social – production par nous-mêmes, ou en tout cas d'élargissement du parc de logement – sur laquelle nous pourrions nous dire que nous créons aussi une dynamique de recettes supplémentaires dans le temps. Nous savons qu'il y a également une forme d'inertie là-dessus, donc qu'il faut enclencher quelque chose, y compris lorsque l'on se rajoute la contrainte, que j'entends bien, sur la VEFA, à savoir que c'est bien d'avoir une maîtrise d'ouvrage directe. Bien sûr, les bailleurs, c'est bien réputé, lorsqu'ils construisent par eux-mêmes, ils construisent avec une logique patrimoniale, donc beaucoup plus qualitative. Effectivement, il faut privilégier cela.

C'est d'ailleurs ce qui m'amène à poser la question de savoir si on ne peut pas rentrer dans des histoires de VEFA inversée, c'est-à-dire que le bailleur produit les logements et en vend une partie pour de l'accession libre à des opérateurs. Je pense que ce serait de nature à accompagner cela. Au-delà, je pense que nous devons aussi avoir une vraie stratégie de travail – je ne doute pas que vous l'avez, mais je n'ai pas de visibilité dessus – avec les différentes villes de l'office pour avoir un calendrier de production de logements dans lequel nous nous inscrivons nous-mêmes en fonction de la production dans le diffus des villes concernées. Il est nécessaire de se projeter là-dessus.

Dans ce rapport d'orientations budgétaires, je trouve que l'on assoie bien le fait que pendant 10 ans, on est concentré sur les réhabilitations, et on vient expliquer que non seulement, on n'a plus forcément les moyens – voire que c'est aussi un choix – de ne pas aller vers autre chose que de la maîtrise d'ouvrage direct, ce que je peux comprendre, mais du coup, cela ferme un peu la porte à notre capacité d'élargir le parc, donc les recettes de locataires que nous aurions derrière. Pour moi, c'est un petit sujet dans la manière de construire, peut-être pas 2026, mais en tout cas la stratégie sur du moyen terme pour l'office.

M. BRAND. - Concernant ce rapport d'orientations budgétaires, je reviendrai pour ma part sur la baisse des plafonds, mesure qui est toujours maintenue, qui est injuste, qui ferme la porte à beaucoup de familles et qui paupérisé beaucoup les bailleurs sociaux.

J'ai entendu la petite remarque sur les APL, mais j'attire tout de même l'attention sur la dangerosité et la mise en danger de la politique familiale en France aujourd'hui, ainsi que sur les petites voix qui ont plutôt tendance, par facilité, à plonger dans la politique familiale pour essayer de trouver de l'argent, mais pas pour les familles. C'est quelque chose qui rentre un peu dans les discussions et qui est un peu dangereux, alors que le risque de paupérisation est fort parmi nos familles. Si la situation économique actuelle participe à la gravité de leur situation, on ne peut pas prendre cette paupérisation et cette difficulté comme bouc émissaire pour combler une dette dont nous ne sommes pas responsables, il faut le rappeler.

Depuis 2017, on ne compte plus les mesures prises par le Président actuel pour réduire les politiques familiales, toutes sans exception. Le gel pour 2026 – encore une – des revalorisations des prestations va une nouvelle fois mettre les familles en difficulté. Ce que je dis n'est pas optimiste, mais c'est la réalité. Oui, en effet, c'est quelque chose qu'il faut prendre en compte, parce que derrière chaque locataire, on a une famille. Comme vous le disiez, on a des familles monoparentales, on a des familles qui ont un parcours à l'emploi parfois compliqué, et nous devons en tenir compte. Je voulais donc attirer votre attention là-dessus.

En ce qui concerne la CAF et les APL, je suis désolé, mais malheureusement, je ne pense pas que le gouvernement va augmenter les APL, qu'il va donner les moyens à la CAF d'augmenter les APL. Croyez bien que je le déplore.

Mme DELAHAIE. - Je vais répondre à un certain nombre de questions, puis je passerai la parole à Marianne PICARD. Cela dit, sur les politiques familiales, Monsieur MACRON a terminé le travail, mais la fermeture des guichets de CPAM et de la CAF ont commencé sous l'ère HOLLANDE.

M. BRAND. - Tout à fait.

Mme DELAHAIE.- La fermeture de la CAF et l'ouverture de Créteil comme seul centre du Val de Marne, c'était déjà avant l'arrivée de MACRON. Cela permet qu'on n'aille pas récupérer les droits, donc on ferme les guichets pour moins avoir à les payer. Par ailleurs, je suis engagée dans une association de femmes qui s'était largement battue pour qu'on ne ferme pas les guichets de CAF, parce que quand on n'a pas les moyens d'aller jusqu'à Créteil depuis Arcueil, qu'il faut passer par Paris, on ne réclame pas ses droits, on ne va pas les chercher. Ceci dit, MACRON a terminé le travail.

Sur la question des prestataires, je partage, Pierre. Dans le cadre d'échanges avec les autres bailleurs sociaux nous constatons que nous sommes tous confrontés aux mêmes difficultés. Lorsque nous changeons de prestataires, il y a, comme en 1980, l'état de grâce pendant trois ou quatre mois parce qu'ils viennent d'arriver, donc ils nous font les yeux doux, mais nous rencontrons ensuite les mêmes problèmes. Il faudrait presque regarder comment résoudre cette question au niveau national, parce que c'est vraiment un souci.

Au congrès USH, j'ai consulté deux ou trois projets de bailleurs qui font un meilleur traçage, mais je ne suis même pas sûre que cela soit ... De plus, par exemple pour Proxiserve, l'agence qui s'occupait de Cachan était vraiment meilleure que celle d'Arcueil, c'est-à-dire que nous avons l'impression que ce sont deux boîtes différentes alors que c'est la même. C'est une question qui est devant nous, mais je suis d'accord que c'est la principale source d'insatisfaction.

Ce qui est intéressant dans nos statistiques, c'est par exemple que nous ne sommes pas si mauvais au forfaitaire sur les entreprises qui reviennent sur ce que nous avons dans les charges : les prestataires passent tous les mardis ou tous les jeudis. C'est inscrit, ils sont au forfait. Lorsque nous avons un problème de prox, c'est plutôt sur les prestataires au contrat.

S'agissant de la sous-location, je partage absolument. Nous essayons d'y travailler, mais internet va beaucoup plus vite que nous. Il y a vraiment quelque chose à faire : nous engageons une procédure et la question de la révocation directe...

Je vais vous dire ce que je fais, sachant que les services font pareil : il doit y avoir dans chaque agence des gens qui connaissent bien le patrimoine. Pour ma part, je vais sur Airbnb une fois par mois, et comme je connais toutes les encablures de porte, au moins toutes les briques rouges sur Arcueil, je les repère assez facilement.

M. BELL-LLOCH.- Nous ne pouvons détecter ces situations que par le témoignage.

Mme PICARD.- Il faut effectivement le visualiser, puis c'est l'huissier.

Mme DELAHAIE.- Je suis d'accord qu'il faudrait pratiquement que quelqu'un s'en occupe, il y a quasiment une enquête permanente à faire.

M. BELL-LLOCH.- Les locataires disent en voir beaucoup.

Mme DELAHAIE.- Ils en voient beaucoup, mais ils ne nous les remontent pas souvent. Si c'est le cas, il faut les faire passer.

En ce qui concerne le sujet « sur tous les tableaux », Camille, c'est une discussion que nous avons eue un peu avant que tu arrives au Conseil d'administration. Lorsque nous avons fait le dernier séminaire financier, nous avons bien expliqué que la porte de sortie est conditionnée par le fait que tous ces leviers doivent menés de front, même ceux sur lesquels nous n'étions pas forcément tous d'accord. C'est la somme de l'ensemble qui peut nous faire trouver la porte de sortie. C'est pour cela que nous sommes souvent sur des listes à la Prévert, parce que même en cumulant, nous en sommes encore loin.

Pour ce qui est de la question des espaces publicitaires, un a été repéré à Gentilly. Il n'est pas question de mettre des espaces publicitaires dans des endroits où les villes ne souhaitent pas le faire, mais il faut tout de même le mettre comme piste, parce que cela peut augmenter nos recettes. En l'occurrence, c'est pour un projet social dans le quartier, pour payer une animation sociale et du mieux dans le quartier.

Sur la participation des villes, ou de notre collectivité de rattachement GOSB (Grand-Orly Seine Bièvre), nous devons mener le débat.

Je voulais garder le sujet des trafiquants de drogue et des expulsions pour la fin. ~~Quand une famille est en~~
difficulté avec un adolescent qui fume du shit et qui en revend un peu, quand on est dans ce genre de pratique, il ne viendrait évidemment pas à l'idée de quiconque de déstabiliser une famille, de la fragiliser et de la mettre dehors. En l'espèce, il s'agit de trafiquants avec potentiellement des armes à l'intérieur du logement, avec des trafics de drogue importants, des quantités de drogue trouvées de façon importante.

Pour ma part, j'estime que lorsque l'on est titulaire d'un bail, qu'on a plusieurs kilos de drogue en permanence dans son logement et que nous y saisissons des armes qui mettent en péril une colonne complète, nous ne sommes plus dans la situation du parent qui n'arrive pas à venir à bout de son enfant.

M. VIELHESCAZE.- Si c'est ce cas, je n'ai pas de problème, mais il faut le préciser, parce que nous connaissons trop d'autres endroits où la phrase telle qu'elle est rédigée actuellement conduit naturellement, si le moindre gamin qui se fait choper pour un petit truc, très loin des situations que vous êtes en train d'évoquer, à virer la famille. Il est donc nécessaire de bien cadrer ce type de *process*. Effectivement que si des kilos sont régulièrement stockés dans l'appartement, voire du trafic d'armes, la question se pose évidemment différemment, mais il faut alors se dire que c'est vraiment quelque chose de lourd.

Mme DELAHAIE.- Je précise que généralement, en cas de gros trafic et d'absence de dette de loyer, nous sommes en incapacité de faire virer les trafiquants de drogue. Je rappelle que dans un appartement à Gentilly, une jeune fille a été violée pendant 72 heures et que nous n'avons rien obtenu, l'appartement n'a même pas été récupéré. Lorsque nous sommes allés en justice, on nous a dit : « Ce n'est pas un tel préjudice pour l'office, donc vous n'avez même pas à vous porter partie civile ». Ainsi, bien souvent dans nos rapports avec les trafiquants de drogue et les trafiquants d'êtres humains, les bailleurs perdent la bataille, donc quand nous avons la main pour le faire et que cela pourrit un quartier complet...

Néanmoins, nous ne sommes pas ici sur des questions d'adolescents en perdition, ce n'est pas le sujet. Nous parlions de personnel et je rappelle que ce sont des services qui travaillent depuis des années, donc c'est aussi la crédibilité que nous avons en tant que politiques vis-à-vis d'équipes qui travaillent sur les questions de sécurité. On exige du résultat, mais d'un autre côté, quand on a la main pour faire cesser un trafic dans une cage d'escalier, quand le Tribunal nous donne raison, on freine.

M. COIS.- En réaction au débat, je pense qu'il aurait peut-être fallu dire que oui, le trafic de drogue aujourd'hui pourrit nos quartiers, et que oui, les bailleurs doivent prendre toute leur part, et que Valdevy doit pouvoir prendre toute sa part dans la lutte contre ce trafic. En réalité, j'ai le sentiment que nous devons tous être d'accord avec cela, ce n'est pas le sujet du débat. En l'occurrence, si j'ai bien compris, il s'agit simplement d'une réaction à la formulation du paragraphe exposé, donc il faudrait simplement proposer des reformulations précises.

Mme DELAHAIE.- Oui, pas de problème.

M. COIS.- Sans avoir besoin « d'en faire des caisses », il s'agit d'éviter que ce type de phrase ne puisse être mal interprété dans l'intention qu'est la nôtre, qui est effectivement une intention claire et ferme vis-à-vis de celles et ceux qui pourrissent nos quartiers – souvent « ceux », d'ailleurs – et avec qui nous n'avons pas besoin de prendre des gants. En l'espèce, sans mettre en péril des familles, nous voyons bien comment des décisions sur ce type de sujet, qui peuvent être prises par des gens qui ont moins de scrupules, peuvent conduire à des situations très compliquées. J'ai le sentiment que nous sommes tous d'accord sur ce débat, c'est juste une question de formulation.

M. LADIRE.- Je suis assez d'accord avec ce qu'il s'est dit sur la question de la reformulation. Il faut effectivement préciser dans le texte.

Je voulais également réaffirmer qu'en tant que Vice-Président et avec les services de Valdevy qui travaillent sur ces sujets, quand il y a eu de tels cas, il n'y a pas eu de débat, c'est-à-dire que nous allions dans le même sens. J'ai des cas en tête de jeunes sur une de nos structures qui traquaient et je n'ai pas eu le moindre doute sur notre force de frappe et la manière dont il fallait agir. Nous en avons eu également sur une de nos autres cités : c'était de la sous-location, c'était un trafic où ils jouaient au poker. Il n'y a pas de débat, nous sommes toujours là-dessus, sur une politique de tranquillité pour nos locataires, et nous n'allons pas laisser faire.

La nuance est que lorsque le jeune décide de faire cela par rapport à sa famille, c'est cette dernière qui en paye le prix. C'est là où il faut avoir un discernement et une nuance afin de ne pas faire cette double peine pour la famille. Lorsque cette dernière est expulsée de Valdevy, cela nous oblige, Ville, à trouver une autre solution de relogement, et ce n'est même pas pour une question de loyer, comme dans le cas dont fait état Monsieur le Maire. De plus, c'est une famille qui vit en difficulté dans un logement, ce qui – je l'avais déjà expliqué à Madame PICARD – n'est pas du fait des services de Valdevy, puisque nous héritons d'un sujet qui était anciennement OPH de Vitry et qui n'a pas été traité, mais on expulse une famille qui vit avec des vermoultures, des trous dans son plancher depuis plus de 10 ans. Cela pose une difficulté par ailleurs, c'est ce que je dis. Moi, je n'ai pas de problème : quand il n'y a pas de débat, il n'y a pas de débat, les services ont travaillé, mais il faut qu'un regard se fasse, d'autant plus que si nous n'avons pas tous les détails, nous ne pouvons pas apprécier le travail.

Mme DELAHAIE.– Sur ce dossier, parce que ce n'est pas moi qui ai amené au Conseil d'administration ces deux dossiers, une porte de sortie était proposée. Ce que nous faisons généralement, c'est que si vous avez l'absolue certitude que le papa et la maman sont vraiment « hors du trafic », nous vous proposons d'attendre quelque temps, même si l'expulsion aura lieu, et de reloger chez un autre bailleur.

Nous ne sommes donc pas à virer tout le monde parce que nous sommes des méchants, mais le trafic est un des problèmes dans nos quartiers. Nous sommes allés devant le Tribunal, les dossiers sont portés. Tout ce que j'ai comme information, ce sont les dossiers qui m'ont été portés et dans lesquels il n'y a pas énormément d'ambiguïté, mais nous pouvons néanmoins changer la formulation. Je préférerais que la formulation porte plutôt sur la récidive, mais s'il faut que nous soyons soumis à la question des maires...

M. BELL-LLOCH .– Non, ce n'est pas le cas en l'espèce. Pouvons-nous avoir un avis du Conseil d'administration si les gens sont d'accord pour que la phrase soit changée ou pas ? Sinon, je ne le vote pas.

Mme CHARBONNIER.– Je ne sais pas s'il y a beaucoup de dossiers, mais au regard de la discussion que nous avons aujourd'hui, les dossiers qui se traduisent ou qui sont en attente d'expulsion sont un peu à la marge. Dans le passé, j'ai connu une famille qui a été expulsée pour deux raisons : d'une part, parce qu'il y avait des dettes très importantes et qu'elles ne répondaient à aucune convocation, donc il n'y a pas pu avoir d'aides, bien qu'en tant que voisins, nous avons suggéré qu'ils prennent contact avec les services sociaux ; d'autre part, parce qu'il y avait un enfant de 12 ans, donc cet appartement servait de « nourrice ». Les parents le savaient très bien, puisque ceux qui venaient pour récupérer de la drogue sonnaient à l'appartement, on leur ouvrait et l'enfant de 12 ans fournissait. C'est une histoire assez ancienne, mais c'est le cas que j'ai connu.

J'ai une suggestion, mais c'est peut-être complètement à côté de la plaque. Ce type de dossier ne pourrait-il pas être examiné en Bureau ? En effet, en Bureau, vous avez aussi une représentation de tous les représentants des villes. Cela permettrait peut-être de répondre à cette préoccupation soulevée par le débat de ce soir. C'est peut-être complètement à côté de la plaque, je ne sais pas.

Mme DELAHAIE.– La réponse, c'est que je n'ai absolument pas tout pouvoir sur la question, les débats sont menés avec le représentant et le vice-président de chaque ville. C'est juste qu'en l'occurrence, nous ne tombons pas d'accord. Nous pourrions avoir la discussion en Bureau, mais nous l'avons déjà de vice-président à vice-président.

Mme PICARD.– Il y a un sujet juridique important qui est qu'un bailleur social doit mettre tous les moyens pour limiter les troubles de jouissance. C'est le premier acte sur lequel nous devons intervenir. C'est dans ce cadre qu'en cas de trouble de jouissance important avec un trafic de stupéfiants avéré, nous intervenons sur un lancement de procédure. Les élus, les VP, sont toujours informés lorsque nous lançons une procédure. En l'occurrence, ce fut le cas. Parfois, nous gagnons ; parfois, nous perdons. Récemment, nous avons été déboutés, puisqu'il a été indiqué en appel que les troubles avaient cessé. Naturellement, ils ont cessé, puisque la personne a été incarcérée, donc il n'y avait plus de troubles de jouissance manifestes dans cette situation.

En l'occurrence, lorsque les villes souhaitent différer l'intervention des forces de l'ordre, nous leur donnons systématiquement le temps de pouvoir faire appel à un autre bailleur pour reloger. En effet, dès lors que nous avons un jugement d'expulsion, il est tout de même difficile pour un bailleur de se dédire.

Lorsqu'il n'a pas été possible d'aller jusqu'au bout pour les villes, de pouvoir ~~reloger~~ *cela arrive, c'est le cas ici* –, il y a toujours une autre disposition. Le bailleur poursuit l'expulsion parce que c'est une décision de justice, et parce qu'à partir du moment où nous avons lancé le concours de la force publique, les villes ont toujours la main. Vous avez toujours la main pour arrêter l'expulsion auprès du Préfet.

M. BELL-LLOCH.– Plus maintenant. C'est fini, ça.

Mme PICARD.– C'était encore le cas il n'y a pas longtemps.

M. BELL-LLOCH.– Une fois, mais au bout d'un moment... Surtout quand c'est un bailleur de la Ville. J'ai eu deux exemples cette année où le Préfet m'a dit : « Monsieur le Maire, nous irons jusqu'au bout ».

Mme PICARD.– Cela arrive assez régulièrement en ce qui nous concerne...

M. BELL-LLOCH.– La doctrine a changé. Cela m'est arrivé deux fois cette année. Le Préfet m'a dit : « Monsieur le Maire, cette fois-ci, on y va ».

Mme PICARD.– Nous sommes dans cette situation où les procédures ont été lancées il y a maintenant plus de deux ans dans ce cadre-là.

M. LADIRE.– En l'espèce, il n'y a pas de trouble de voisinage et il n'y a pas de dette.

Mme PICARD.– Si, il y avait une dette.

M. LADIRE.– 400 euros ?

Mme DELAHAIE.– Non.

M. LADIRE.– J'insiste, Madame PICARD, nous n'avons jamais discuté de ce dossier en 2022. Je discute avec vos services et nous n'avons jamais discuté de ce dossier.

Mme PICARD.– Si, j'ai retrouvé un mail il n'y a pas très longtemps.

M. LADIRE.– On verra, mais je m'inscris en faux là-dessus.

M. BELL-LLOCH.– Il y a des choses sur lesquelles nous sommes d'accord. Nous ne voulons pas que les gens pensent que nous voulons garder les voleurs d'enfants dans leur logement.

Mme PICARD.– Je n'en ai pas parlé, j'ai parlé de troubles de jouissance et de trafics de stupéfiants suffisamment importants, en l'occurrence sur ces deux cas, sans quoi nous ne les aurions pas obtenus.

Mme DELAHAIE.– Quelle formulation proposez-vous ?

M. COIS.– Je peux proposer une formulation en lien avec Camille, mais je pense que le Conseil d'administration, et notamment dans le cas du débat d'orientations budgétaires, est là pour parler d'orientations générales. Je propose donc que nous refermions les parenthèses des situations spécifiques et individuelles et que nous les gardions pour les espaces plus adaptés.

La proposition pourrait porter sur la dernière phrase de l'avant-dernière page, en haut, au dernier paragraphe, juste avant la certification ISO et le plan de qualité de service dans la proximité, qui commence par « *L'effort quant aux questions de sécurité* ». Je proposerais « *en collaboration avec les municipalités, avec les maires ou avec les villes* ». Cela donnerait : « *L'effort quant aux questions de sécurité est maintenu avec la gestion des voitures épaves ou ventouses, par exemple, ou le renforcement des procédures contentieuses* [nous pouvons enlever le terme « automatique »] *contre les locataires mis en cause dans le trafic de stupéfiants dans nos résidences* ».

Camille, tu proposes autre chose, vas-y.

M. VIELHESCAZE.– Je proposais « *en collaboration avec les maires ou les villes* », mais je l'accolerais sur la partie du renforcement des procédures contentieuses automatiques contre les locataires titulaires ou occupants et non dans le chapitre global, à savoir : « *le renforcement des procédures contentieuses automatiques, en collaboration avec les maires, contre les locataires titulaires ou occupants mis en cause dans le trafic de stupéfiants* ».

Là où je rejoins Antonin, c'est que je pense que nous sommes plutôt raccord, ~~c'est à dire que je ne voudrais pas qu'il y ait d'un côté les soi-disant méchants autoritaires et de l'autre des laxistes ou des naïfs. Nous savons très bien que ce sont des situations extrêmement complexes à gérer pour des offices, pour des villes, que cela pourrit la vie des quartiers et que c'est aussi parfois compliqué pour les familles. La complexité va jusque dans les histoires, et ce n'est pas complètement vrai, même lorsque l'on a un gamin dealer ou trafiquant de drogue, puisqu'on va très loin, que les parents ne sont pas en situation de faiblesse totale. Il y a des situations où les parents sont totalement démunis, et la seule réponse que nous leur apporterions, ce serait de les virer ? Je pense que nous sommes tous raccord sur le sujet, nous parlons bien de situations complexes. C'est juste que si cela doit s'écrire, il faut indiquer « *en collaboration avec les maires* ».~~

Comme il s'agit effectivement d'un débat d'orientations budgétaires, je rebondis sur mes deux questions, à savoir l'autofinancement et l'absence, ou en tout cas le déséquilibre très marqué, en faveur – même si cela rejoint certainement le PSP (Plan Stratégique du Patrimoine) – de la réhabilitation plutôt que de la construction.

Mme MENDES. - Sur la formulation, je pense que la mention « *en collaboration avec les maires* » est celle qui s'appliquerait le mieux, parce que quelque chose de plus autoritaire comme « *avec l'acceptation des maires* »... Je crois que nous sommes tous d'accord pour parler de cas très lourds, XXL, donc je pense qu'il est également préférable pour les maires que ce soit en « *collaboration* » et non pas « *sous l'autorité des maires* », parce qu'en cas de gros problèmes qui pourraient faire la une des presses, la formulation est celle d'une compromission acceptable pour tout le monde.

Moi aussi, dans le cadre de l'activité associative que je mène, pour suivre des familles qui sont quelquefois complexes, je pense qu'il y a des graduations dans le suivi des familles. Cela étant, l'expulsion ayant été obtenu de la part de la justice, je pense que ce sont des cas un peu plus lourds et qui sortent des situations contentieuses que vous avez l'habitude de suivre depuis pas mal de temps. Néanmoins, il est parfois nécessaire, sur des sujets moins lourds, de déplacer des familles pour le bien de tout le monde, y compris desdites familles.

Mme DELAHAIE. - « *En collaboration* », c'est exactement ce que nous faisons, donc cela ne me pose aucun problème.

Mme PICARD. - Je voudrais répondre à Monsieur VIELHESCAZE sur les aspects budgétaires. Nous allons essayer de vous proposer un budget avec un autofinancement à 1,5%, qui correspond à ce qu'évoque aujourd'hui la Banque des Territoires sur les différents rapports qui sont sortis. Nous ne sommes pas certains d'y parvenir néanmoins. Comme vous l'avez souligné, ce n'était pas là où nous étions en 2025.

En ce qui concerne ce qui a été évoqué par Monsieur BELL-LLOCH et par vous-même sur les VEFA, bien évidemment, nous préférons être en maîtrise d'ouvrage directe plutôt qu'en VEFA. Nous travaillons systématiquement de la même manière avec les villes en fonction des opportunités qui nous sont proposées. Il est vrai qu'à Vitry, nous avons l'opportunité d'être en maîtrise d'ouvrage directe, ce qui n'est pas toujours le cas dans d'autres collectivités. Nous sommes toujours enthousiastes à l'idée d'être en maîtrise d'ouvrage directe, même si, lorsque nous sommes en VEFA, nous imposons un cahier des charges qui permet d'avoir une qualité de prestation de la part des prestataires avec lesquels nous travaillons. Pour autant, ce n'est effectivement pas de même nature.

Nous allons tout de même continuer à nous endetter, parce que nous avons encore la possibilité de le faire. De fait, le taux du livret A va se stabiliser. Nous avons donc encore la nécessité de nous endetter, avec une limite que nous rappelons à chaque fois, qui est notre niveau de taxe foncière très élevé sur notre territoire. Nous devons veiller à cet équilibre entre la taxe foncière et notre taux d'endettement.

Bien évidemment, nous partageons aussi vos propos sur la nécessité de poursuivre sur notre développement en production neuve, mais également d'aller vers des projets de VEFA inversée. Ils n'apparaissent pas en 2026 parce que nous n'en avons pas de visibles dans notre DOB. En revanche, dès lors qu'une opportunité se présente, elle sera proposée au Conseil d'administration. Nous avons également un projet d'acquisition en bloc. De la même manière, nous en discutons avec les villes. En ce moment, nous discutons avec Cachan sur l'acquisition en bloc d'un patrimoine dont le bailleur veut se séparer.

De la même manière, comme Madame RAJCHMAN l'a évoqué tout à l'heure ~~sur le fait que nous développons~~ effectivement des cessions foncières, cela s'inscrit dans une étude qui a été menée, que nous poursuivons actuellement, sur nos capacités foncières dans les 15 ans à venir pour ne pas se départir de tout notre foncier, cela afin d'avoir en tête notre future production. Nous sommes sur un temps qui peut être en décalé, c'est-à-dire qu'aujourd'hui, nous avons besoin – pardon du terme – de *cash* pour pouvoir poursuivre notre entretien patrimonial, mais dans le même temps, nous ne devons pas nous départir de nos richesses pour l'avenir, donc avoir de la production neuve, parce que tout bailleur, surtout dans notre territoire, a besoin de produire.

Mme DELAHAIE. - Je propose de soumettre au vote cette délibération.

Mme PICARD - C'est une prise d'acte.

Mme DELAHAIE. - Oui, mais cela se vote.

Mme PICARD. - Nous prenons donc acte du débat d'orientations budgétaires.

Mme DELAHAIE. - Très bien.

Le Conseil d'Administration prend acte de la délibération n° 2.

Délibération n° 3 : Variation des loyers 2026

Mme PICARD. - Il y avait une petite erreur sur six conventions APL, parce que nous avons fait un contrôle supplémentaire. Sur la ville de Vitry, nous nous sommes rendu compte d'une erreur, donc elle a été modifiée, vous l'avez eue sur table. Cela se joue sur des virgules, sur des centimes, mais nous nous devions pour autant de vous redonner les bons montants dans cette délibération.

Il s'agit donc de celle qui vous a été remise sur table sur les loyers. C'est un contrôle qui nous a permis de refaire cette dernière mouture. Cela ne change rien à la délibération en tant que telle, c'est sur le montant avec l'indice IRL (Indice de Référence des Loyers) que les plafonds n'étaient pas bons.

Mme DELAHAIE. - Comme vous le savez, la question de l'augmentation des loyers est corrélée à l'indice IRL, c'est-à-dire qu'elle suit la courbe de l'inflation. Depuis deux exercices budgétaires, nous étions à 3,26 %, ce qui est le maximum, et aujourd'hui, l'IRL nous avance le chiffre de 1,04 %, sur lequel nous vous proposons de calculer l'augmentation de la variation des loyers.

Le tableau joint reprend l'ensemble des groupes et des loyers sur le patrimoine, ce qui vous permet de vérifier toute augmentation.

M. BELL-LLOCH. - Certains ne sont pas à 1,04 %.

M. BELL-LLOCH. - Il y a aussi la Division Leclerc à Arcueil, 0 %. Il y en a 0 %, d'autres à 0,5 % ou à 0,98 %. Ce n'est pas toujours pareil.

(Discussions croisées)

Mme DELAHAIE. - Ils n'ont pas tous le même taux. Est-ce une question d'étiquette ?

Mme PICARD. - Des résidences vont être en dessous de 1,04 %, puisque nous étions au loyer plafond. Nous ne pouvons donc pas augmenter de 1,04 %, sans quoi le plafond sera atteint.

Mme PICARD. - Si vous prenez la troisième colonne, le taux d'augmentation, 1,04 %, c'est l'indice IRL du deuxième trimestre. Vous pouvez trouver des taux à 0 %, parce que nous sommes sur des étiquettes F et G. Vous en avez d'autres légèrement inférieurs parce que nous sommes déjà proches du plafond, donc nous ne pouvons pas le dépasser.

Mme DELAHAIE. - C'est le cas de la Division Leclerc : elle est à 0 % parce qu'elle est déjà au plafond.

Mme PICARD. - Non, c'est toujours en dessous. C'est parce que les conventions APL sont déjà à ce niveau. S'agissant de la Division Leclerc, elle est à 0 % parce que c'est une étiquette F.

Mme DELAHAIE . - Oui, pardon, j'ai confondu.

Mme PICARD.- C'est essentiellement sur les patrimoines neufs de Vitry, Iris.

M. BELL-LLOCH.- Ce n'est donc pas l'étiquette, mais le plafond.

Mme PICARD.- Oui, c'est le plafond, pardon. Je répondais à la question de Carine DELAHAYE. La Division Leclerc est à 0 % – cela fait plusieurs années que nous le faisons de cette manière – parce qu'ils sont sur des étiquettes dégradées (F et G), donc le Conseil d'administration avait pris cette délibération il y a deux ans et nous avons renouvelé. À 0 %, il y a par exemple Jean Jaurès à Villejuif, la Division Leclerc à Arcueil, quatre logements à Cachan, rue de la Paix et rue du Paroy à Gentilly. Vous avez également Les Coquettes à Villejuif, où nous sommes presque au plafond, donc nous augmentons de 0,98 % et non de 1,04 %. De mémoire, il y en a aussi pas mal à Vitry, notamment les Iris.

M. CELATI.- Combien de logements sont en F ?

Mme PICARD.- Comme vous m'avez posé la question, Agnès vous a envoyé le mail cet après-midi. Nous avons cinq logements à la Division Leclerc à Arcueil, quatre logements à Cachan, neuf logements rue de la Paix à Gentilly, sept logements sur du Paroy, six logements à Jean Jaurès à Villejuif.

Comme le disait Monsieur BELL-LLOCH à juste titre, c'est aussi lié à la question du chauffage.

Mme DELAHAIE.- Excuse-moi, mais il manque la rue Paul Signac.

M. CELATI.- Dans le PSP, ce n'était pas clair.

Mme PICARD.- Nous vous avons répondu cet après-midi. L'avez-vous vu ?

M. CELATI.- Je n'ai pas encore vu, mais c'était pour l'avoir au niveau du Conseil d'administration. Néanmoins, merci pour la réponse particulière.

Mme PICARD.- Il s'agit de 31 logements.

Mme RAJCHMAN.- J'ai une question technique : sur PVC, bâtiments 7 et 8, n'y a-t-il pas de loyer maximum ? Ce ne sont pas des ILM (Immeubles à Loyer Modéré).

Mme DELAHAIE . - Si, il y a un loyer plafond.

Mme RAJCHMAN.- N'est-ce pas le fameux escalier dégradé ?

Mme DELAHAIE.- Non, ce sont des bâtiments d'extension, c'est la partie des quatre LMNP (Locations Meublées Non Professionnelles), plus la réhabilitation, qui n'est pas à la même LMNP que chez vous.

M. M'HALLAH.- Nous avons une déclaration concernant la CLCV, puis je pense que la CNL (Confédération Nationale du Logement) fera de même.

« Les locataires continuent de subir de plein fouet les effets de l'inflation, notamment la flambée des prix de l'énergie et de l'alimentation. Dans ce contexte social alarmant, il est injustifiable de leur imposer une nouvelle hausse des loyers, même limitée à 1,04 %. Aujourd'hui, les impayés explosent : près d'un locataire sur quatre a rencontré des difficultés pour payer au moins un loyer au cours de la dernière année. De plus en plus de familles font appel aux banques alimentaires, aux Restos du Cœur ou à d'autres associations caritatives pour se nourrir. La France compte désormais 9,8 millions de personnes vivant sous le seuil de pauvreté et les expulsions locatives atteignent leur plus haut niveau depuis 25 ans. Le gel des APL décidé par le gouvernement va encore aggraver la précarité des ménages modestes, déjà à bout de souffle. »

Une simple augmentation de 1,04 % représente, pour un loyer moyen de 750 euros, une charge supplémentaire de 7,80 euros par mois, soit près de 93 euros par an. Pour des foyers qui comptent chaque centime, cette hausse est tout simplement insupportable. Les locataires de Valdevy sont déjà épuisés par la succession des crises énergétiques, alimentaires et économiques. Une hausse, même technique, ne ferait qu'accentuer leur vulnérabilité et le risque d'endettement.

La CLCV appelle donc la Direction à refuser cette revalorisation et à geler les loyers pour l'année 2026 afin de protéger le pouvoir d'achat des locataires et éviter une spirale d'impayés, préjudiciable à tous, y compris aux bailleurs. Rappelons que les organismes HLM bénéficient en parallèle d'une baisse du taux du livret A, ce qui

réduit leurs charges financières. Dans ce contexte, maintenir les loyers à un niveau actuel serait un signe fort de solidarité et de responsabilité sociale.

Pour toutes ces raisons, la CLCV appelle les administrateurs de Valdevy à voter contre l'augmentation des loyers et à s'engager pour le gel des loyers en 2026 au nom des milliers de familles qui luttent chaque jour pour garder un logement digne et abordable. »

Merci de votre écoute

Mme DELAHAIE.- Y a-t-il d'autres interventions ?

M. LESPINASSE.- Il se trouve que je n'ai plus de batterie, donc vous n'aurez pas ma bafouille habituelle. D'habitude, vous me dites de vous transmettre le dossier, et une fois sur trois, je ne vous le remets pas. Je ne vais donc pas le lire aujourd'hui, mais je vous remettrai la petite lettre.

La CNL va évidemment voter contre. Nous sommes bien conscients des enjeux et de l'importance des recettes au sein du bailleur, nous savons que vous en avez pertinemment besoin. En même temps, nous sommes également confrontés à ce que subissent les locataires. Mon collègue l'a dit, je ne vais pas le répéter, cela ne servirait pas à grand-chose, d'autant qu'à chaque fois – je le dis comme je le sens –, nous sommes trois ou quatre à voter contre. Je crois que nous étions sept à le faire l'année dernière, donc ce n'est pas très utile, cela ne sert pas à grand-chose, mais je préfère qu'il y ait un débat. Je ne suis pas rentré dans le débat de tout à l'heure sur la jeunesse, ce sont des questions trop importantes et ce serait beaucoup trop long, mais si nous pouvions en parler dans une autre instance...

D'ailleurs, j'ai une question à poser au CLSPD (Conseil Local de Sécurité et de Prévention de la Délinquance) local et intercommunal, s'il y en a un. Le bailleur peut normalement être présent, mais les représentants des locataires n'y sont jamais conviés. J'avais déjà posé la question il y a quelques années, puisqu'en tant que représentant des locataires, je n'y ai jamais été convié. J'avais créé les CLS intercommunaux à l'époque et j'y invitais systématiquement les représentants des locataires, parce qu'ils ont peut-être aussi des choses à dire par rapport à ce que vivent les gens dans les cages d'escalier. Les dossiers dont vous nous parlez, c'est loin d'être la panacée. À mon avis, cela reste à la marge. Ceux qui embêtent les gens dans les cages d'escalier, ce ne sont pas ceux-là.

Nous n'y sommes jamais, alors que je pense que c'est une réponse qui doit être étatique, ou en tout cas, dans une instance où sont réunis tous les acteurs pouvant agir sur ces questions, dans ces lieux. C'est pareil pour la question des loyers : nous votons contre alors que nous savons très bien que l'office en a besoin. Pour autant, la vérité est ailleurs, la bataille est ailleurs : elle est de donner aux bailleurs sociaux les moyens de construire du logement social, de faire en sorte que les gens vivent dans du logement social. Nous savons bien que la bataille est ailleurs, mais pour autant, nous restons fidèles à nos convictions et nous voterons contre.

Mme DELAHAIE.- Ce n'est pas nous qui convions, ce sont les villes, donc vous pourriez peut-être demander au Maire de Gentilly d'y être conviés.

M. LESPINASSE (Intervention hors micro).- Il me semble avoir posé la question il y a très longtemps, mais je la repose. Il est bien local, pas intercommunal, c'est cela ?

Mme DELAHAIE.- Il ne l'est effectivement plus. Nous en avions un à Arcueil, un intercommunal. Je crois que nous en avions deux à une époque, c'était tout au début de ma présidence.

M. BELL-LLOCH.- Je m'excuse de rallonger, d'autant que je vais devoir partir, ce qui est très impoli, mais je suis déjà en retard à une réunion.

Je trouve très bien d'avoir différencié les logements selon leur qualité énergétique, mais j'aimerais bien que nous nous fixions une règle de conduite, puisque la question a été posée. Je suis étonné que Gabriel Péri n'ait pas de logements en F, et Germain Defresne et Camille Groult, pour moi, sont susceptibles d'être sur des logements... La règle qui est fixée pour d'autres pourrait se fixer pour eux. Je rappelle que pour Camille Groult, nous avons même dû livrer des convecteurs l'année dernière, ils reviennent souvent vers nous ; Germain Defresne nous fait également part de problèmes.

Pour moi, Rosenberg, Gabriel Péri, Germain Defresne et Camille Grout peuvent faire l'objet d'une étude.
J'aimerais donc avoir le DPE (Diagnostic de Performance Énergétique).

M. COIS .- Il me semble qu'il y avait également Désiré Granet, Madame PICARD.

M. BELL-LLOCH.- Désiré Granet, ce sont 18 logements, mais c'est spécifique. Je vous dis cela parce que ces locataires viennent nous voir en nous disant : « Écoutez, on est obligés de se chauffer en plus parce que le vent passe par les fenêtres ». J'imagine que vous avez tous eu ce type de remarque, mais sur ces quartiers, cela revient relativement souvent. Pour l'année prochaine, j'aimerais donc que nous regardions si, sur celles-là, nous n'avons pas les mêmes dispositions que sur d'autres.

Mme PICARD.- Je vous enverrai un mail pour vous donner les étiquettes.

Mme DELAHAIE.- Nous pouvons passer au vote, mais nous devons d'abord redistribuer les voix.

La délibération n° 3 est adoptée à la majorité, moins deux voix contre et une abstention.

Délibération n° 4 : Désignation des membres du Conseil central de Concertation (PCL)

Mme PICARD.- Dans le cadre de notre plan de concertation locative, nous avons deux types d'instance : l'une centrale et l'autre intercommunale. Il s'agit ici de désigner les membres du Conseil central de Concertation.

Il était indiqué dans ce Conseil central de Concertation locative la Présidente de Valdevy, le DG ou DGA, ainsi que cinq administrateurs représentant les élus du Conseil d'administration, les cinq représentants des locataires habitant le patrimoine, qui sont désignés par les organisations de locataires. Ici, il s'agit de les désigner à travers les demandes des associations de locataires. Sont également représentés pour chaque des associations un représentant d'association de groupement de locataires affilié à une organisation membre de la CNC. Les vice-présidents sont également invités.

C'est dans ce cadre que nous avons reçu la liste de la part des associations de locataires nous permettant de désigner, au titre des cinq représentants des locataires habitant le patrimoine, pour la CNL, Madame Ginette APPRUZZESE pour Arcueil, Monsieur Jean-Paul NOTE pour Cachan, Madame Suzanne BENAZIZ pour Villejuif, Monsieur Lucien DESCHAMPS pour Vitry-sur-Seine ; au titre de la CLCV, Monsieur Ali MASSI-NIOTA à Arcueil, Monsieur Mamadou TOUNKARA sur Villejuif, Madame Rose-Marie PESCI à Vitry-sur-Seine et Monsieur Ahmed MIMOUN de Gentilly.

Je précise que nous avons reçu un courrier de la part de la CGL (Confédération Générale du Logement), mais qui nous a désigné une représentante qui n'était pas habitante du territoire de Valdevy, raison pour laquelle elle n'apparaît pas. Pour autant, cette personne étant représentante d'association et de groupement de locataires affiliés à une organisation, elle y participera, puisqu'il s'agit de la responsable départementale. Nous l'inviterons donc à ce titre. Il s'agit de Marie-Claude GIRAUD, qui habite Le Kremlin-Bicêtre.

Voilà pour aller jusqu'au bout de la transparence sur cette question.

Il s'agit d'un article unique. Il vous est proposé de désigner et de voter sur cette liste afin que nous puissions avoir un Conseil central de Concertation, que nous allons réunir assez rapidement en novembre.

La délibération n° 4 est adoptée à l'unanimité.

Délibération n° 5 : Suite ANCOLS comptabilité

Mme VILLEGIER.- Je pense que vous avez dû trouver la note qui accompagnait cette délibération relativement complexe et technique. Sachez que le rapport ANCOLS nous demandait, dans les suites, de faire un plan d'action formalisé avec un planning prévisionnel qui avait deux grands objectifs. La première chose, c'était comment faire pour déposer les états réglementaires et nos comptes et les soumettre au Conseil d'administration dans les temps ; la deuxième, c'était la remise à niveau des états réglementaires, des fiches de situation financière et comptable et l'amélioration de la comptabilité.

Vous aurez vu dans la note qui vous a été remise que nous avons effectivement progressé depuis l'approbation des premiers comptes post-fusion en 2020 et deux ans après. Aujourd'hui, nous votons nos comptes. Pour 2024, si nous prenons le dernier exemple, nous les avons votés le 15 juillet 2025 pour une date réglementaire au 30 juin 2025. À notre sens, nous avons donc démontré que nous avons resserré l'écart.

Par ailleurs, nous vous avons joint le calendrier pour que vous voyiez ce que cela donne, mais là encore, c'est technique, parce que l'ANCOLS regardera ce genre de documents. Nous vous avons indiqué tout ce qu'il y avait à faire pour produire des comptes. Nous avons donc un rétroplanning qui nous permet d'être au 30 juin.

La deuxième chose, c'est l'amélioration de la qualité de l'information comptable, ce qui a supposé la réalisation d'un certain nombre d'étapes. Le prérequis le plus important, c'est qu'aujourd'hui, nous ne faisons pas grand-chose sans les outils informatiques qui centralisent l'ensemble de nos décisions. Nous avions cinq logiciels qui suivaient notre actif, nos emprunts et nos subventions. Ce sont des états qui sont nécessaires pour confectionner les fameux états réglementaires dont parle l'ANCOLS, ainsi que les fiches de situation financière et comptable. Il fallait d'abord les fusionner pour pouvoir améliorer la qualité de l'information comptable.

Un deuxième grand item était le fait que nous étions encore sur deux ERP métiers, à savoir Ulis et PIH, mais ce n'est plus le cas aujourd'hui, et ce seulement depuis le 1^{er} janvier 2025. C'est un autre élément qui nous permet d'avancer.

La troisième chose intéressante à mettre en œuvre pour améliorer la qualité de l'information comptable, c'était de se doter d'un responsable d'investissement pour pouvoir retracer et réidentifier complètement nos données.

Tant que nous n'avions pas passé ces différentes étapes, nous ne pouvions pas aller vers le paramétrage de notre outil et de notre ERP métier, qui s'appelle Ulis. Sans cela, nous étions dans l'incapacité de commencer des paramétrages. Je pense notamment à des questions comme du cadrage comptable, des données de quittancement, etc. Aujourd'hui, nous sommes en ordre de bataille pour commencer à travailler sur ces améliorations. Je dis « commencer », mais je devrais dire « poursuivre », puisque nous avons commencé à l'été 2023 avec la fusion des cinq outils informatiques. Vous voyez que notre calendrier va jusqu'à fin 2026.

Je reste à votre disposition si vous avez des questions, mais je reconnaissais que c'est relativement technique, cela afin de satisfaire la demande de l'ANCOLS.

Mme DELAHAIE. - Je pense qu'il n'y a pas d'intervention, donc nous pouvons passer au vote.

La délibération n° 5 est adoptée à l'unanimité.

Délibération n° 6 : Actions en justice introduites par la Directrice Générale

Mme PICARD. - Vous m'avez autorisée à ester en justice, donc je me dois de vous informer régulièrement des différentes actions qui ont été faites par délégation du Conseil d'administration. Cela peut toucher à la maîtrise d'ouvrage, où nous pouvons par exemple avoir à intervenir pour défendre les intérêts de l'organisme sur des malfaçons. Nous pouvons également avoir des interventions sur des questions de même nature, où nous sommes, en revanche, mis en faute dans le cadre de procédures. Comme vous le voyez parfois, il peut s'agir de troubles de jouissance pour des débordements d'eaux usées sur le secteur du Kremlin-Bicêtre. C'est assez variable, nous pouvons aussi avoir des sujets liés aux ressources humaines, avec des personnels de Valdevy, ou encore, comme c'est le cas à Cachan, avoir à aller en procédure contre des locataires, par exemple pour des incendies volontaires de biens. La palette est assez large.

Vous retrouvez les différents éléments en annexe vous permettant de voir où nous en sommes, parfois en attente de notification de décision, en attente de chiffrage de travaux, en attente de délibération. Tout cela fait l'objet d'une délibération pour que vous ayez l'entièreté des informations, sachant que c'est fait tous les ans.

Cela étant, il n'y a pas, dans le cadre de cette délibération, tout ce qui relève du classique, par exemple des impayés de loyer. Ce type de contentieux est classique, donc il n'apparaît pas ici. Il s'agit d'un article unique et de prendre acte de ces situations.

Avez-vous des questions ?

M. DOUCET.- Bien sûr, je voterai la délibération. Je ne sais pas si nous la votons ou si c'est une prise d'acte. Néanmoins, pour des questions de lisibilité, il serait préférable de dissocier les nouveaux contentieux du suivi de ceux qui sont déjà engagés. Pour moi, ce serait plus lisible.

Mme PICARD.- D'accord, très bien.

Mme DELAHAIE.- C'est donc une prise d'acte.

Mme PICARD.- Tout à fait.

Le Conseil d'Administration prend acte de la délibération n° 6.

Délibération n° 7 : Admissions en non-valeur

Mme PICARD.- Ce sont des locataires partis.

M. BARDON.- Dans le travail que j'ai évoqué tout à l'heure sur le service des impayés, bien évidemment, l'objectif est de récupérer de l'argent, et par moment, sur les locataires partis, nous sommes voués à clôturer des choses. Vous avez une longue liste de dettes inférieures à 20 euros. Pourquoi les passons-nous directement en admission en non-valeur ? Parce que cela coûterait plus cher à l'office d'entamer les procédures de contentieux sur les locataires partis que de recouvrer ces sommes. Nous les passons donc en admission en non-valeur pour clarifier nos comptes.

Vous avez quelques montants importants, je pense notamment à un montant de 34 000 euros. C'est parce que nous sommes en train d'entamer les procédures pour bon nombre de locataires et que les procédures nous sont parfois défavorables. De mémoire, nous sommes ici sur un locataire parti que nous ne retrouvons pas, que les huissiers ne retrouvent pas. Ainsi, parce que les délais sont prescrits, nous sommes amenés à passer cette somme en admission en non-valeur.

Vous avez également des effacements de dette, souvent en lien à des décès ou à des décisions de la Banque de France, pour 51 000 euros.

Je précise que vous aurez désormais ce type de délibération à chaque Conseil d'administration. Le service est en train de faire un gros travail là-dessus, donc nous passerons malheureusement – ou heureusement, je ne sais pas, mais disons heureusement, parce que cela permet de clarifier nos comptes – des admissions en non-valeur, notamment sur les locataires partis.

M. BRAND.- Je voudrais juste une petite explication sur la différence entre l'irrécouvrable présent et l'effacement de dette par un juge.

Mme PICARD.- C'est prescrit.

M. BARDON.- Ce n'est pas présent, c'est prescrit.

M. BRAND.- Oui, mais de l'autre côté, il est indiqué « irrécouvrable présent ».

M. BARDON.- C'est un effacement de dette, ce n'est pas la même chose. Vous parlez de la dernière page, c'est cela ?

M. BRAND.- Non, sur l'avant-dernière. Il est indiqué « irrécouvrable prescrit », mais « irrécouvrable présent ».

M. BARDON.- C'est parce que vous avez les irrécouvrables des locataires partis. Jusqu'aux deux dernières lignes, ce ne sont que des locataires partis ; pour les deux autres, ce sont des locataires qui ne sont pas partis, mais pour lesquels les dettes peuvent être prescrites, ni plus ni moins. Nous avons donc encore les locataires, mais si la dette n'a pas subi – excusez-moi l'expression – le contentieux dans les règles classiques, il peut aussi nous arriver d'avoir encore des locataires, mais pour lesquels une partie de la dette est prescrite. C'est le cas des deux derniers.

M. BRAND.- Très bien, merci.

Mme DELAHAIE.- Nous pouvons passer au vote.

La délibération n° 7 est adoptée à l'unanimité.

Délibération n° 8 : Autorisation d'engager des financements de remplacement de composant

Mme VILLEGIER.- C'est une délibération qui fait suite à de précédentes délibérations du Conseil d'administration, approuvant à la fois le plan stratégique patrimonial en avril, le budget 2025 et la prospective financière de Valdevy. L'ensemble de ces éléments met en évidence des travaux qui sont des renouvellements de composant.

Qu'est-ce qu'un renouvellement de composant ? C'est lorsque nous faisons des travaux qui excèdent le gros entretien, mais qui sont distincts des réhabilitations. Par exemple, nous allons refaire une étanchéité de toiture, nous allons changer seulement des fenêtres ou des ascenseurs. Cela s'appelle des renouvellements de composant. C'est une classification comptable, cela se finance.

Le budget 2025 prévoyait des travaux de cette nature, ils sont en cours de réalisation. La prospective que nous vous avons présentée le 15 juillet intègre, pour les opérations de renouvellement de composant, les modalités suivantes de financement : 90 % par emprunt et 10 % par fonds propres. Il y avait également des renouvellements de composant au budget 2024.

Nous vous demandons d'autoriser, conformément aux précédentes délibérations, le financement des renouvellements 2024, qui ne sont pas couverts jusqu'à présent par des emprunts, qui avaient été mis en place antérieurement, ainsi que ceux qui sont prévus au budget 2025, le tout représentant un besoin d'emprunt de 5,5 millions maximum.

Nous vous demandons donc de valider l'engagement des financements tels qu'ils découlent des décisions, d'autoriser la Directrice générale à solliciter les établissements bancaires en vue de ce financement et à souscrire les emprunts correspondants dans le cadre de sa délégation. Nous avons prospecté plusieurs établissements bancaires, nous nous orientons sur un financement adossé au livret A, ce qui est exceptionnel, parce que cela ne se faisait pas. Nous étions normalement sur du taux fixe, mais nous avons eu une opportunité.

Mme DELAHAIE.- Merci, Nathalie. Nous pouvons passer au vote.

La délibération n° 8 est adoptée à l'unanimité.

Mme DELAHAIE.- Le Conseil d'administration est terminé. Nous vous communiquerons une date sur la deuxième quinzaine de décembre pour la prochaine séance.

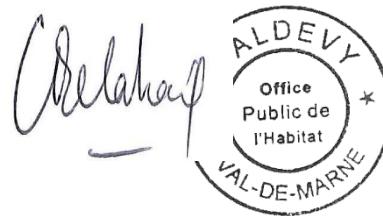
Mme PICARD.- Nous avons déjà donné la date du 15 décembre, mais plusieurs membres ne sont pas disponibles, donc je verrai si nous pouvons la modifier. Gardez tout de même le 15 dans vos tablettes, parce que je pense que j'aurais du mal à modifier la date.

La séance est levée à 22 heures 45.

Le conseil d'administration approuve à l'unanimité le compte-rendu de la séance du 19 octobre 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