



**RAPPORT**

**LE PACT DE PARIS**

**N° 08-12**

**- juillet 2009 -**

Rapporteurs :

M. ... Inspecteur général

M ... Inspecteur

M. ... Chargé de mission

*Le Maire de Paris*  
08.12

123 AVR. 2008

Note

à l'attention de

Madame

Directrice Générale de l'Inspection Générale

-----

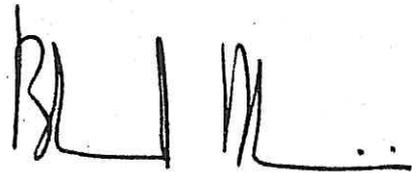
**Objet** : Plan de contrôle des associations par l'Inspection Générale pour 2008.

Afin que vous puissiez préparer la programmation des audits des associations hautement subventionnées par la Ville de Paris, je vous demande de prévoir d'auditer cette année les associations suivantes :

- Secteur de la petite enfance et de la protection de l'enfance :
- Secteur de la protection de l'enfance
- Secteur du logement : ~~le Parc~~
- Secteur de la culture :

Les directions de la Ville compétentes en ces domaines vous apporteront tout leur soutien.

*Très cordialement*



Bertrand DELANOË

## NOTE DE SYNTHÈSE SUR LE PACT DE PARIS

[ juillet 2009 ]

---

Le Pact de Paris est le représentant parisien d'un mouvement associatif national qui lutte depuis l'après-guerre pour améliorer la salubrité et le confort des logements, particulièrement ceux des personnes de condition modeste.

Au fil du temps ses interventions ont pris des formes très variées. Si le Pact peut, et sait, répondre à des commandes spécifiques (lutte contre le saturnisme par exemple), à Paris elles s'organisent aujourd'hui autour de deux pôles principaux :

- **Le Pact est opérateur d'opérations programmées d'amélioration de l'habitat**, portant sur des quartiers (OPAH) et d'opérations d'amélioration de l'habitat dégradé, portant sur des immeubles (OAHD).  
Cette activité s'exerce dans le cadre concurrentiel (marchés publics) et il est apparu après examen avec la direction de tutelle (Direction du logement et de l'habitat – DLH) que l'audit ne pouvait porter sur ce secteur sans risque de fausser les règles d'une loyale concurrence.
- **Le Pact aide aussi les personnes** – non pas sous forme d'un financement direct, même s'il peut dans certaines limites préfinancer des travaux quoique ne disposant pas de dispositifs propres pour distribuer des aides – mais **en apportant son soutien et son assistance technique pour leur permettre par le montage des dossiers d'obtenir des aides** de partenaires divers (centre d'action sociale de la Ville de Paris, Agence nationale de l'habitat – ANAH, caisses de retraite, Région Ile de France principalement).  
Cette activité est exercée par un service dédié, le service social d'aide aux particuliers, sur lequel a donc porté l'essentiel de l'audit.

Il bénéficie d'une subvention de la Ville d'un montant significatif (1 057 773 € en 2009) pour un chiffre d'affaires de plus de 4 M€ La hauteur de ce subventionnement a justifié à elle seule la saisine de l'Inspection générale par le Maire. Les relations avec la Ville sont encadrées par une convention triennale (2007-2009) qui lui a notamment fixé pour objectif prioritaire de développer son action en faveur des personnes âgées et des personnes handicapées.

Le diagnostic posé par les rapporteurs est le suivant :

- **l'association est bien gérée** (elle est certifiée ISO 9001), de manière rigoureuse, ses cadres et son personnel s'investissent fortement dans leur mission ;
- **la qualité du travail de montage des dossiers est sans reproche**, même si les délais sont unanimement trouvés longs ; on verra que pour une large part ce problème difficilement soluble est lié à la nature même des dispositifs mis en œuvre ;
- les partenariats sont mis en œuvre de manière très satisfaisante (CASVP, Paris Habitat) ou en progrès (Maison départementale des personnes handicapées) à l'exception de celui avec l'Association départementale d'information sur le logement (ADIL), qui reste à construire ;
- **un effort important reste à mener pour mieux faire connaître le Pact des Parisiens**, lui permettre d'accroître son audience (3 867 personnes ont été accueillies en 2008) et son volume d'activité (1 175 dossiers ont été réalisés en 2008) ;
- enfin son expertise sur les besoins des Parisiens modestes en matière de logement devrait être mieux valorisée.

C'est donc sur ces trois derniers points que portent l'essentiel des préconisations des rapporteurs.

---

Rapporteurs :

M. ...Inspecteur Général  
M. ...Inspecteur  
M. ...Chargé de mission

## SOMMAIRE

<b>Introduction</b> .....	<b>3</b>
<b>1. Un audit consacré aux seules activités subventionnées</b> .....	<b>5</b>
<b>1.1. Le champ d'intervention du Pact de Paris</b> .....	<b>5</b>
1.1.1. L'amélioration et l'adaptation des logements.....	5
1.1.2. L'accompagnement social, la lutte contre la saturnisme, la lutte contre l'insalubrité .....	5
1.1.3. Le suivi et l'animation des Opérations Programmées d'Amélioration de l'Habitat (OPAH) et des Opérations d'Amélioration de l'Habitat Dégradé (OAHD) .....	6
1.1.4. La requalification des copropriétés en difficulté : le syndic social AGCOP .....	7
1.1.5. L'action en faveur du développement durable .....	7
<b>1.2. Le périmètre traité par les rapporteurs, le dispositif conventionnel Ville/Pact et la vie associative de la structure</b> .....	<b>8</b>
1.2.1. Une situation inhabituelle .....	8
1.2.2. Les limites de l'audit : l'activité subventionnée .....	9
1.2.3. Le dispositif conventionnel 2007-2010 .....	10
1.2.4. Une réalité associative inscrite dans la vie du mouvement national.....	10
<b>2. L'amélioration du logement, objectifs et résultats</b> .....	<b>11</b>
<b>2.1. La difficile évaluation des besoins</b> .....	<b>11</b>
2.1.1. La clientèle potentielle du service social aux particuliers : un chiffrage complexe .....	11
<b>2.2. Les caractéristiques de l'offre PACT, son évolution récente</b> .....	<b>14</b>
2.2.1. L'accueil du public et les efforts de communication .....	14
2.2.2. Les demandes et le profil du demandeur .....	16
2.2.3. La nature des interventions et leur financement .....	18
2.2.4. Un problème récurrent : les dossiers abandonnés.....	20
<b>2.3. Une organisation rigoureuse pour optimiser le traitement des dossiers mais des délais toujours longs dus aux contraintes du financement</b> .....	<b>21</b>
2.3.1. L'organigramme du Pact et le service social d'aide aux particuliers (SSAP), le service technique .....	21
2.3.2. Des procédures précises et bien définies, certifiées ISO 9001 .....	23
2.3.3. Un aspect important de l'aide du Pact : le préfinancement .....	25
2.3.4. Le problème des délais de traitement .....	26
<b>3. Le Pact et ses partenaires</b> .....	<b>28</b>
<b>3.1. Les financeurs imposent leur choix</b> .....	<b>28</b>
3.1.1. L'exemple du CASVP .....	28
3.1.2. L'ANAH et les caisses de retraite .....	31
3.1.3. Une logique à améliorer dans le cadre d'un dialogue entre le Pact et les financeurs .....	34
<b>3.2. Le regard des élus et des autres partenaires : une action positive, mais des progrès sont encore possibles</b> .....	<b>35</b>
3.2.1. L'attente des élus .....	35
3.2.2. La MDPH, Paris Habitat, l'ADIL.....	36

<b>4.</b>	<b><i>Une structure bien gérée</i></b> .....	<b>39</b>
<b>4.1.</b>	<b>Une situation financière saine</b> .....	<b>39</b>
4.1.1.	Un actif où prédominent des créances d'exploitation sur les collectivités publiques.....	39
4.1.2.	Un passif aux fonds propres confortables .....	41
<b>4.2.</b>	<b>Un compte de résultat équilibré, dégagant une capacité d'autofinancement convenable</b> .....	<b>42</b>
<b>4.3.</b>	<b>La part du service social d'aide aux Parisiens</b> .....	<b>45</b>
<b>4.4.</b>	<b>Un contrôle fiscal neutre malgré un environnement complexe</b> .....	<b>48</b>
<b>4.5.</b>	<b>Une informatique de très bon niveau, mais avec un risque à maîtriser</b> .....	<b>49</b>
4.5.1.	L'infrastructure matérielle .....	49
4.5.2.	Le parc logiciel .....	52
4.5.3.	L'application INTRADOS : un outil central performant mais une dépendance étroite au fournisseur .....	52
4.5.4.	Les autres risques et la sécurité .....	54
4.5.5.	Les pistes de progrès .....	55
<b>4.6.</b>	<b>Une gestion stricte des ressources humaines</b> .....	<b>55</b>
<b>5.</b>	<b><i>Des pistes d'évolution pour la structure, une expérience précieuse</i></b> .....	<b>57</b>
<b>5.1.</b>	<b>Des pistes d'évolution pour la communication, le traitement des dossiers, les partenariats</b> .....	<b>57</b>
<b>5.2.</b>	<b>La coordination des aides sociales au logement ne peut reposer sur le seul Pact, mais son expérience doit être mise à profit</b> .....	<b>58</b>
<b>6.</b>	<b><i>Liste des propositions des rapporteurs</i></b> .....	<b>59</b>
<b>6.1.</b>	<b>Sur le fonctionnement du Pact</b> .....	<b>59</b>
6.1.1.	Rendre plus efficace la communication en direction des Parisiens .....	59
6.1.2.	Raccourcir les délais de traitement des dossiers .....	59
6.1.3.	Poursuivre l'effort de coordination avec la MDPH.....	59
6.1.4.	Garantir le niveau de performance informatique.....	59
<b>6.2.</b>	<b>Le renforcement des partenariats, la valorisation de l'expérience du Pact</b> .....	<b>59</b>

*Liste des personnes rencontrées*

*Annexes*

## INTRODUCTION

### **Un acteur local, un réseau national**

Le Pact de Paris a été créé en 1952, et définit son action comme un « **engagement dans l'amélioration du confort, de la sécurité et de la salubrité des logements et immeubles privés à Paris** ». Tant la Ville que l'Etat et la Région Ile-de-France lui ont confié d'importantes missions d'amélioration de l'habitat ; au service des propriétaires et locataires, il intervient comme instance d'instruction des aides au financement des travaux. Dans ses documents de présentation il signale aider chaque année plus de 4 000 ménages parisiens. Il bénéficie d'un financement important de la Ville de Paris (1 029 921 € de subvention de fonctionnement en 2008, ainsi que d'autres collectivités et organismes publics (notamment de la Région Ile-de-France avec 211 416 € de subvention), et son effectif compte 61 salariés (techniciens ou architectes, chargés d'opérations urbanistes, travailleurs sociaux...).

Il est important à ce stade de préciser que le **Pact de Paris est membre du réseau national des Pact**. Premier réseau associatif national au service des personnes et du logement, celui-ci s'appuie sur un projet décliné à partir de trois axes fondamentaux : « l'homme, qui doit pouvoir disposer des moyens de sa dignité ; l'habitat, élément essentiel de la lutte contre l'exclusion ; les territoires, élément indispensable des solidarités ».

Le Mouvement Pact Arim est né, dans les années 1940, de l'engagement de bénévoles, des jeunes gens souvent, qui luttait contre les taudis. Il s'agissait de répondre aux besoins des populations les plus mal logées, notamment des personnes âgées et des familles démunies. « Pact » signifiait alors Propagande et action contre les taudis <sup>1</sup>.

Aujourd'hui les problèmes auxquels il doit s'attacher sont d'une nature différente mais **la lutte contre les mauvaises conditions d'habitat reste une priorité**. En effet, à la question du logement dans les années de croissance économique étroitement associée à celle de la pauvreté, a succédé, au milieu des années 70, le problème de la crise de l'emploi et du lien social. On assiste depuis lors à une diversification des formes de pauvreté, mais l'objectif du mouvement, ainsi énoncé en 1951, reste d'actualité :

« Faire naître chez ceux qui doivent occuper un logement insuffisant ou malsain, un désir de mieux être et mettre à leur disposition toute l'aide nécessaire pour réaliser l'amélioration de leurs conditions d'habitation... Ce sont surtout des considérations humaines qui doivent guider les décisions que le Pact doit appliquer dans le domaine technique. Il faut rendre la vie moins ingrate et moins dure aux occupants présents et futurs des logements vétustes, insalubres ou mal équipés ».

---

<sup>1</sup> L'acronyme PACTE signifiait : Protection Amélioration Conservation Transformation et Entretien des locaux d'habitation. L'ensemble des associations du mouvement national, dont celle de Paris, ont adopté dans un souci de lisibilité le sigle « PACT ».

Quelques chiffres peuvent aider à mesurer l'importance des interventions du Mouvement Pact (chiffres 2007, extraits de leur bilan annuel), dont le chiffre d'affaires global s'élevait à 137 M€:

- 87 000 logements améliorés
- 38 000 « interventions techniques » (dont 26 000 diagnostics)
- 1 000 contrats avec des collectivités (dont 300 opérations programmées d'amélioration de l'habitat – OPAH)
- 950 M€de travaux générés
- 350 M€de subventions mobilisées

A noter aussi que plus de 850 logements d'insertion ont été produits.

Le bilan général du mouvement Pact fait apparaître une grande diversité d'interventions, toujours axées sur les problèmes locaux, qui peuvent consister en production de logements très sociaux, en assistance aux ménages en situation d'impayé d'énergie ou d'eau, en gestion locative pour des familles modestes, en production de logements « développement durable »... Le mouvement, enfin, mobilise aussi des compétences au service d'actions de coopération internationale.

**Le Pact de Paris inscrit donc son action dans un contexte associatif anciennement et fortement structuré**, qui intervient ou peut intervenir, en fonction de ses capacités locales, dans tous les domaines relevant de l'amélioration de l'habitat.

\*            \*  
                 \*

## **1. UN AUDIT CONSACRE AUX SEULES ACTIVITES SUBVENTIONNEES**

### **1.1. Le champ d'intervention du Pact de Paris**

Au-delà de l'intervention traditionnelle sur les problèmes de l'habitat ancien en faveur des particuliers les plus modestes, le Pact de Paris a été amené à élargir et adapter ses interventions en participant à la mise en œuvre des politiques locales de l'habitat, à la requalification des copropriétés en difficulté, à la lutte contre l'insalubrité.

#### **1.1.1. L'amélioration et l'adaptation des logements**

Le Pact intervient comme conseil et assistant des locataires, des propriétaires occupants et bailleurs, des conseils syndicaux ou des syndicats pour les aider à élaborer un projet de travaux, à rechercher les solutions financières adaptées, à faire réaliser les travaux :

##### **d'amélioration :**

- **création et remise à niveau d'éléments tels que : chauffage, salle de bains, WC, électricité**
- **aménagement intérieur : mise aux normes d'habitabilité**
- **adaptation à une situation de dépendance ou de handicap : sanitaires, équipements adaptés.**

##### **de réhabilitation de copropriétés :**

- ravalement
- réfection de toitures, souches de cheminées
- création ou mise en conformité d'un ascenseur
- installation d'équipement de sécurité, digicode, interphone...

Il conseille sur la faisabilité de l'opération, recherche les aides les mieux adaptées et sélectionne des entreprises qualifiées, **aide à constituer le dossier de financement et assure le suivi jusqu'à l'obtention des subventions.**

Pour se rapprocher des Parisiens le Pact tient des permanences dans différents arrondissements (en 2008 : 10<sup>ème</sup>, 11<sup>ème</sup>, 13<sup>ème</sup>, 17<sup>ème</sup>, 18<sup>ème</sup>, 19<sup>ème</sup> et 20<sup>ème</sup> arrondissements).

#### **1.1.2. L'accompagnement social, la lutte contre la saturnisme, la lutte contre l'insalubrité**

Le Pact assure des missions d'accompagnement social de familles en difficulté dans leur parcours résidentiel. Ces missions portent sur l'accompagnement sanitaire et social lié au logement, au relogement, et la réalisation d'enquêtes d'occupation. Le Pact intervient principalement pour le compte de la SIEMP dans le cadre de sa mission d'éradication de l'habitat insalubre, et pour la Préfecture de Paris au titre de la lutte contre le saturnisme et de bailleurs sociaux.

Pour réaliser ces missions le Pact de Paris dispose d'un service social composé de travailleurs sociaux diplômés et expérimentés en charge également de la mobilisation de tous les acteurs nécessaires au suivi des familles, tant au niveau de la santé, de la protection des mineurs, que de la scolarité.

**Pour lutter contre le saturnisme**, le Pact a développé une méthode d'intervention et formé une équipe de professionnels polyvalents en mesure de traiter la question sur les plans techniques, administratifs, financiers et sociaux ; il anime aussi des réunions d'information sur la connaissance du risque d'exposition au plomb.

Afin d'accélérer le traitement de l'habitat insalubre confié à la SIEMP, société d'économie mixte de la Ville de Paris, celle-ci a engagé avec le Pact une vaste Opération d'Amélioration de l'Habitat Dégradé (OAHD) sur près de 400 immeubles parisiens pouvant être réhabilités.

Ces immeubles, insalubres ou très dégradés ont besoin d'un soutien pour ne pas basculer dans l'insalubrité irrémédiable. C'est pourquoi, les pouvoirs publics ont décidé d'aider les propriétaires, en leur proposant une assistance administrative et technique ainsi que des aides financières pour les travaux afin de remédier à la dégradation du bâti, lutter contre le saturnisme infantile et prévenir les risques pour la santé des occupants, enrayer le processus de dégradation des copropriétés en difficulté, maintenir les équilibres sociaux en maintenant les occupants dans les logements à l'issue des travaux et en produisant des logements à loyers maîtrisés par les bailleurs.

Pour conduire cette opération la Ville de Paris s'appuie sur un programme d'intérêt général (PIG) autorisant l'ANAH à octroyer des subventions majorées et a confié, après appel d'offres, au Pact de Paris 2 des 3 lots représentant 302 immeubles. Le Pact a pour mission de réaliser un diagnostic global des immeubles, d'informer les propriétaires et occupants sur tous les sujets d'ordre sanitaire, juridique et technique, notamment liés au saturnisme, d'aider à définir le programme de travaux en parties communes ou privatives, d'établir un plan de financement personnalisé, de constituer les demandes d'aides financières, d'aider les instances de décision dans la gestion des copropriétés, d'assurer si nécessaire le suivi social des occupants en difficulté, qu'ils soient propriétaires ou locataires.

Enfin, le Pact de Paris **intervient pour le compte de bailleurs sociaux** en réalisant des enquêtes d'occupation et de besoin notamment d'adaptation au vieillissement ou au handicap. Cette identification permet ensuite au maître d'ouvrage de mieux répondre aux besoins de ses locataires en faisant réaliser le projet. Il peut s'agir également de missions de suivi des locataires pour un relogement dans le cadre de réhabilitations d'immeubles.

### **1.1.3. Le suivi et l'animation des Opérations Programmées d'Amélioration de l'Habitat (OPAH) et des Opérations d'Amélioration de l'Habitat Dégradé (OAHD)**

Le Pact de Paris intervient depuis longtemps pour le compte de la Ville de Paris et de l'Etat pour la mise en œuvre de politiques locales de l'habitat, notamment à travers le suivi et l'animation de 20 OPAH depuis 1987 à Paris.

Les dernières OPAH conduites par le Pact sont les suivantes : **Réunion** 20<sup>ème</sup> arrondissement, **Arts et Métiers** 3<sup>ème</sup> arrondissement et **Epinettes** 17<sup>ème</sup> arrondissement. Par ailleurs, le Pact a réalisé la conduite de plusieurs études pré-opérationnelles, notamment celle du quartier des Epinettes dans le 17<sup>ème</sup> arrondissement et l'étude préalable sur des copropriétés du site **Villa d'Este** place de Vénétie dans le 13<sup>ème</sup> arrondissement.

Les OPAH ont pour objet la réhabilitation du parc immobilier bâti. Elles permettent de revitaliser des quartiers anciens, de maintenir sur place les populations les plus modestes, tout en améliorant la salubrité et le confort des logements. Les OPAH ont une durée, en principe, de trois ans.

Les OAHD, aux objectifs similaires, portent sur un immeuble et une adresse en particulier.

**Ces opérations, pendant longtemps régies par des conventions entre la Ville et le Pact, font aujourd'hui l'objet d'un appel à concurrence et ont donc pris la forme de marchés publics.**

#### **1.1.4. La requalification des copropriétés en difficulté : le syndic social AGCOP**

Pour répondre aux attentes de nombreuses copropriétés, le Pact de Paris a mis en place un service d'assistance aux copropriétaires proposant notamment la réalisation de diagnostics prenant en compte les problèmes de bâti, de gestion et la recherche de financements adaptés.

Le Pact propose des réponses adaptées à chaque situation, en lien avec les différents acteurs concernés. Différentes actions sont mises en œuvre pour permettre le redressement global des copropriétés et notamment l'accompagnement des personnes les plus fragiles.

Cependant, face aux dysfonctionnements et à la désorganisation de certaines copropriétés, il est apparu nécessaire, afin que celles-ci ne basculent pas dans une situation irréversible, de pouvoir intervenir en amont directement dans leur gestion et leur fonctionnement.

C'est pourquoi, le Pact de Paris a créé en 1997 **une structure de syndic social dénommée AGCOP**. Aujourd'hui AGCOP gère **90 copropriétés en difficulté** représentant 3 060 lots principaux permettant d'engager véritablement l'assainissement de leur gestion et de leur fonctionnement courant.

Le financement d'AGCOP est assuré par les honoraires versés directement par les copropriétaires et par une aide spécifique de la Ville de Paris au surcoût de gestion accordée aux copropriétés les plus en difficulté. Ce dispositif repose sur l'attribution d'une subvention aux copropriétés privées désorganisées qui acceptent de s'engager dans un plan de redressement dans le cadre d'une convention passée avec la Ville de Paris.

#### **1.1.5. L'action en faveur du développement durable**

Le Pact est depuis longtemps sensible au sujet notamment à travers les problématiques liées aux coûts des énergies et de l'eau.

Leur approche porte aussi sur le principe même de la réhabilitation plutôt que de la démolition reconstruction, sur le respect de la qualité architecturale, les choix d'appareils à faible consommation, de matériaux recyclables et non polluants, ainsi que sur la promotion d'une bonne gestion des déchets (peinture au plomb, bois parasités...).

Le Pact participe à différentes études (étude nationale « Habitat Santé », étude régionale sur les moisissures dans l'habitat...) et est **partie prenante au dispositif de mise en œuvre du Plan climat voté en 2007 par le Conseil de Paris**. L'ensemble du personnel de la structure a été sensibilisé et formé, en particulier les techniciens sur le diagnostic de performance énergétique. Les maîtres d'ouvrages aidés par le Pact sont systématiquement invités à faire réaliser des diagnostics et à suivre les préconisations de travaux, notamment lorsqu'il s'agit d'une réhabilitation globale.

## **1.2. Le périmètre traité par les rapporteurs, le dispositif conventionnel Ville/Pact et la vie associative de la structure**

### **1.2.1. Une situation inhabituelle**

Les activités du Pact, telles qu'elles viennent d'être rapidement et sommairement décrites, peuvent être regroupées en trois catégories :

- **une première est constituée par les aides apportées aux particuliers**, en particulier âgés et handicapés, par le montage des dossiers leur permettant de faire réaliser des travaux dans leur logement (ou leur copropriété).
- une seconde **un ensemble d'interventions et d'expertises réalisées à la demande des collectivités publiques ou d'acteurs dans le domaine du logement**, sur des sujets variés (lutte contre le saturnisme, par exemple...). Ces actions sont susceptibles d'évoluer dans le temps en fonction de l'actualité, de l'évolution des besoins – le thème du développement durable devrait notamment enrichir cette catégorie dans les prochaines années.
- **les opérations programmées d'amélioration de l'habitat (OPAH) et opérations d'amélioration de l'habitat dégradé (OAHD).**

**La Ville de Paris subventionne**, au terme d'une convention signée en 2007 (qui prenait elle-même le relais d'une convention signée le 8 juin 2004) **ce qui relève de la première catégorie d'activités** - étant observé que les interventions diverses évoquées pour la seconde font l'objet de financements spécifiques par d'autres partenaires du Pact.

**Par contre les OPAH et OAHD réalisées sur le territoire parisien font l'objet de marchés publics.**

On citera à cet égard un extrait de l'exposé des motifs de la convention de 2007<sup>2</sup> :

« La Ville de Paris, déterminée à permettre une réelle amélioration des conditions d'habitat des personnes âgées et des personnes handicapées, souhaite donc tirer profit des compétences déjà acquises par l'association [...] en leur allouant les moyens nécessaires pour développer son activité [...].

Le projet développé et mis en œuvre par le Pact de Paris au travers de son service social aux particuliers correspond parfaitement aux actions que la Ville de Paris entend soutenir et voir développer en matière d'appui des Parisiens qui ne disposent pas des moyens nécessaires pour améliorer leur habitat.

---

<sup>2</sup> reproduite partiellement en annexe 1

En effet, cette action d'information, de conseil de l'assistance sur le plan technique et administratif est très utile pour la réalisation concrète des travaux d'amélioration de l'habitat des Parisiens, en particulier des plus modestes.

**Elle se distingue de l'activité d'opérateur d'Opérations programmées d'amélioration de l'habitat que le Pact conduit par ailleurs, et qui fait l'objet de personnel distinct, et d'une rémunération découlant des marchés publics. La mission qu'il s'agit de subventionner est axée sur les publics les plus modestes, en secteur diffus (tout Paris) et ne se recoupe pas avec les moyens affectés sur les secteurs opérationnels dont le Pact peut avoir la charge ».**

Le Pact se trouve donc dans cette situation rare d'entretenir avec la Ville une double relation, parallèle, d'association subventionnée et conventionnée, et de prestataire de services sur le fondement de marchés publics.

Dès lors, la question du périmètre de l'audit était évidemment posée.

### **1.2.2. Les limites de l'audit : l'activité subventionnée**

Le sujet a bien évidemment été abordé avec la direction de tutelle du Pact, la direction du logement et de l'habitat, à partir du raisonnement suivant :

- il aurait été idéalement souhaitable de pouvoir évaluer l'ensemble de l'activité du Pact, structure unique<sup>3</sup> et dont les différentes actions se conjuguent et se complètent.
- mais l'examen des marchés, dans le cadre d'un audit de la structure, ne pourrait être réalisé et restitué sans porter atteinte, dans un contexte d'activité privée concurrentielle, au secret des affaires ; étant observé que dans le cadre d'une mission d'audit portant sur les OPAH- OAHD, qui serait réalisée avec la direction de tutelle et sur la base des documents détenus par celle-ci, une évaluation de ces opérations pourrait bien entendu être menée à bien<sup>4</sup>.

**Un audit ainsi circonscrit n'était évidemment réalisable que dans la mesure où l'organisation administrative et financière du Pact permettait bien d'isoler les activités subventionnées et celles relevant du secteur concurrentiel.**

On verra en examinant au chapitre 4 la gestion de la structure que cette organisation existe bien, tant sur le plan administratif que comptable avec des limites dues à ce type d'exercice.

Il faut noter que la direction du Pact avait de son côté compris, lorsque les OPAH-OAHD ont fait l'objet de mise en concurrence au moyen d'appel d'offres la nécessité d'une organisation des activités évitant le risque de confusion entre les deux secteurs.

La réalisation de l'audit a permis, concrètement, d'établir que la gestion du Pact respectait globalement les règles de cohabitation des deux secteurs mises en place.

---

<sup>3</sup> à l'exception toutefois de l'activité de syndic de copropriété AGCOP, regroupée dans une structure juridiquement indépendante

<sup>4</sup> opérations réalisées par le Pact, et opérations réalisées par ses concurrents

### **1.2.3. Le dispositif conventionnel 2007-2010**

Déjà évoquée et reproduite en annexe 1, conclue pour une durée de trois ans, la convention fait l'objet chaque année d'un avenant pour fixer le montant de la subvention.

Pour la 1<sup>ère</sup> année celui-ci s'est établi à 1 019 003 € (toutes taxes comprises), pour la 2<sup>ème</sup> année (2008) à 1 029 921 €, en 2009 à 1 057 773 €. Elle est calculée annuellement en prenant en compte les dépenses, principalement de personnel, du service social d'aide aux particuliers, et les autres recettes qui lui sont dédiées (subvention à ce service versée par la Région Ile-de-France, et frais de dossiers versés par des organismes attribuant des aides).

Le montant triennal 2007/2009 a été renforcé pour tenir compte en particulier de l'embauche d'un ergothérapeute et d'un technicien : la subvention 2006 ne s'élevait qu'à 852 708 € (soit une hausse de près de 20 % en 2007).

### **1.2.4. Une réalité associative inscrite dans la vie du mouvement national**

Ainsi qu'on l'a vu en introduction, le Pact de Paris appartient à un mouvement associatif ancien et fortement structuré sur le plan régional et national, dont les orientations font du reste l'objet d'exposés et de discussions lors des conseils d'administration (deux par an, en général).

Outre un point de situation sur la vie de la structure et le budget, les débats portent sur l'actualité immobilière parisienne : ainsi en juin 2008 le directeur avait présenté le nouveau dispositif voté par le Conseil de Paris visant à réduire la facture énergétique des logements et lutter ainsi contre les émissions de gaz à effet de serre.

Le conseil d'administration comprend **un ensemble de personnalités qualifiées** : représentants des associations familiales, des associations de propriétaires, des sociétés d'HLM parmi lesquelles Paris Habitat (ex OPAC), de la Fédération française du Bâtiment, de la Chambre de commerce et d'industrie de Paris, du 1 % logement. **La directrice générale du CASVP est également membre du conseil qui depuis le début de la présente mandature ne comprend par contre plus d'élus parisiens.**

Les aspects statutaires de la vie du Pact (tenue des registres, procès-verbaux d'assemblées...) n'appellent pas de critique ou d'observation particulière

## 2. L'AMELIORATION DU LOGEMENT, OBJECTIFS ET RESULTATS

### 2.1. La difficile évaluation des besoins

#### 2.1.1. La clientèle potentielle du service social aux particuliers : un chiffrage complexe

Le public cible du Pact est constitué par « **les Parisiens de revenu modeste ou défavorisés** », **ne disposant pas de moyens suffisants pour procéder eux-mêmes aux études, démarches et opérations nécessaires pour améliorer le confort et la salubrité de leur logement ou immeuble** ».

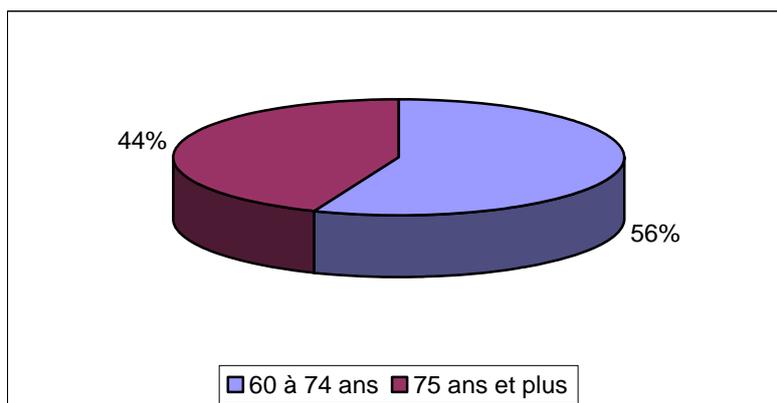
Pour la Ville (cf. la rédaction de la convention précitée) la priorité porte sur les personnes âgées et les personnes handicapées ou dépendantes. Il faut cependant noter qu'une partie non négligeable des usagers du Pact est constituée par des actifs de moins de 60 ans (cf. infra 2.2.2.).

##### 2.1.1.1. Les personnes âgées

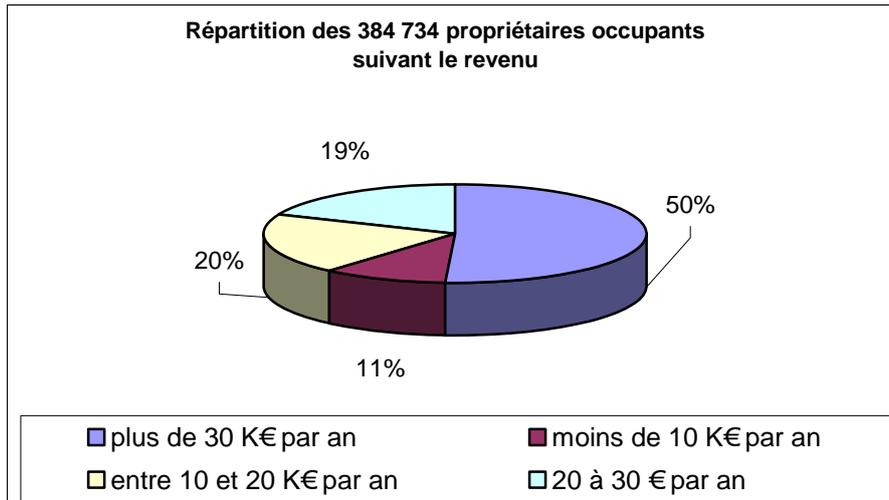
Les sources statistiques disponibles sont malheureusement relativement anciennes et dispersées. Les chiffres ci-après datent de 2004 (source : APUR, observatoire du logement et de l'habitat de Paris).

Ont été retenues les données qui concernent le public potentiel du Pact ; ainsi sont exclus les locataires de sociétés d'HLM ou de SEM, leurs bailleurs étant supposés prendre en charge les travaux de leurs logements (on verra cependant qu'une tendance à l'intervention directe du Pact auprès de ces personnes s'esquisse).

- Propriétaires occupants âgés de 60 à 74 ans : 96 064
- Propriétaires occupants âgés de 75 ans et plus : 77 648

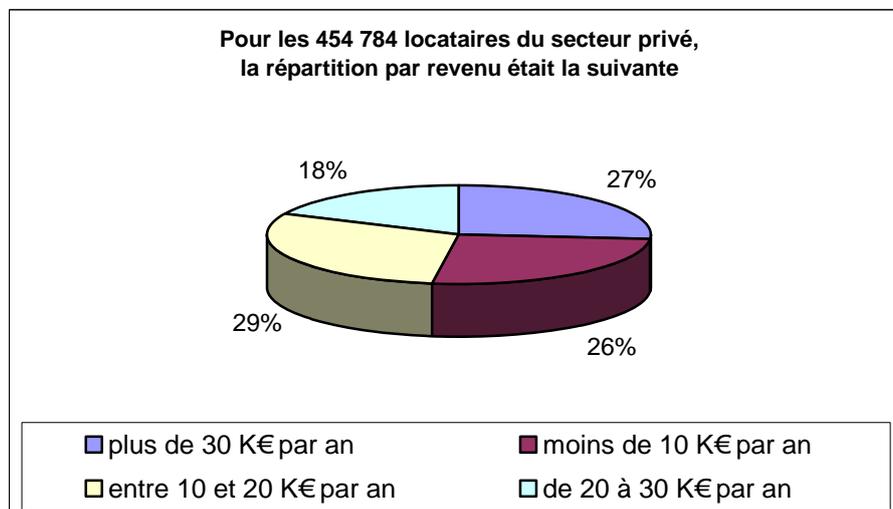


**Le revenu est un élément très important**, puisque le Pact s'adresse à un public réputé n'avoir pas les moyens financiers de réaliser lui-même les travaux que nécessite le logement.



A côté d'une majorité de propriétaires aisés, on constate l'existence d'un effectif non négligeable aux ressources très faibles (moins de 10 K€ par an) ou faibles (de 10 à 20 K€ par an) : ces deux catégories représentant 118 000 personnes au total.

**Les propriétaires occupants de plus de 60 ans représentaient 45 % environ de l'effectif total (173 712) des propriétaires occupants ; en appliquant ce pourcentage aux 118 000 propriétaires à faibles ou très faibles ressources pour le revenu, on peut estimer – chiffre à prendre avec prudence – à environ 53 000 le nombre de ceux susceptibles de bénéficier des services du Pact.**



Le cumul des locataires (tous âges confondus) aux ressources très faibles et faibles donne un effectif théorique d'environ 114 000 locataires modestes ou très modestes susceptibles de bénéficier des services du Pact.

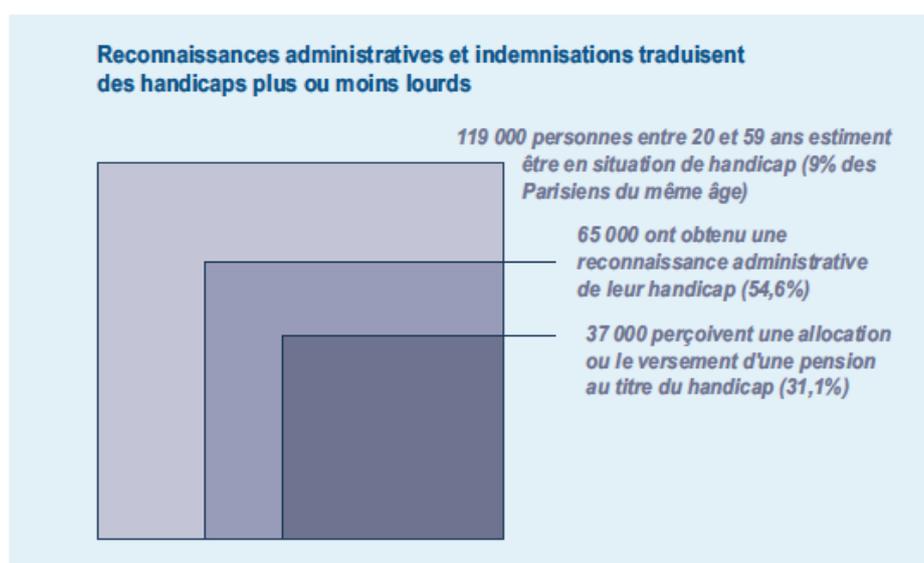
On ne dispose pas, malheureusement, d'une pyramide par âge de ces locataires ; on sait toutefois qu'en 2004 il y avait encore à Paris 58 098 bénéficiaires de la loi de 48, dont 28 713 âgés de plus de 60 ans.

### 2.1.1.2. Les personnes en situation de handicap

Au terme d'une enquête réalisée par l'INSEE en 1999<sup>5</sup> 322 000 Parisiens déclaraient un handicap. Toutefois, les chiffres concernant les plus de 60 ans induisant une confusion entre handicap et vieillissement, le travail précité proposait de retenir les données portant sur les adultes de 20 à 59 ans.

119 000 personnes entraient dans cette catégorie « éprouvant une gêne de la vie quotidienne et s'estimant handicapés par celle-ci ».

Sur ces 119 999, 65 000 avaient obtenu une reconnaissance administrative de leur handicap, et 37 000 percevaient une allocation ou une pension au titre du handicap.



44 200 personnes souffraient d'un handicap moteur, qu'il s'agisse de difficultés légères ou plus lourdes (nécessitant l'utilisation d'un fauteuil).

Bien entendu, la fréquence du handicap augmente avec l'âge, et au delà d'un certain âge les frontières entre handicap et vieillissement s'atténuent : à eux seuls les plus de 70 ans représentent 42 % des 332 000 Parisiens handicapés.

66 % des personnes handicapées vivent chez elles (dans un domicile indépendant) et 22 % chez leurs parents. **Si 63,8 % déclarent être satisfaits de leur logement, ce n'est pas le cas pour 26,6 % d'entre elles** pour des raisons d'ailleurs diverses, la cherté des loyers ou l'attente d'un hébergement en institution figurant parmi les motifs d'insatisfaction, aux côtés des problèmes d'adaptation de l'immeuble ou du logement, cités expressément par 8 % des personnes interrogées.

**Il paraît raisonnable d'estimer qu'au minimum un handicapé adulte (de moins de 60 ans) parisien sur cinq fait face à un problème non résolu d'accessibilité ou d'aménagement de son logement, soit environ 25 000 personnes.** Avec 295 projets d'adaptation en 2008 le Pact a donc touché un peu plus d'1 % de cette population.

<sup>5</sup> reproduite partiellement dans le « schéma directeur pour l'autonomie et la participation des personnes handicapées à Paris », consultable sur Paris.fr

### 2.1.1.3. Un parc potentiel d'environ 190 000 logements concernés

Le chiffre est obtenu en additionnant les différentes catégories de Parisiens précédemment citées : 53 000 propriétaires occupants âgés à faibles ressources ; 114 000 locataires du secteur privé âgés à faibles ressources ; 25 000 adultes handicapés.

Le champ d'intervention potentiel du Pact s'élevait donc à environ 17 % du total des 1 117 600 logements parisiens (hors résidences secondaires et logements vacants ; chiffre 2004). Avec 1 504 nouvelles demandes pour l'année, un peu moins d'1 % de ce public a engagé un dossier en 2008.

## **2.2. Les caractéristiques de l'offre PACT, son évolution récente**

### **2.2.1. L'accueil du public et les efforts de communication**

#### 2.2.1.1. L'accueil au siège, en mairie d'arrondissement, les contacts directs

Le Pact est installé rue Tronchet, dans le 8<sup>ème</sup> arrondissement, à quelques pas de la Madeleine. **Cette situation très centrale est évidemment un atout**, et la majorité des personnes intéressées se rendent au siège.

Les locaux, dont le Pact est partiellement propriétaire, sont aménagés simplement ; installés en étage ils sont difficilement accessibles aux personnes handicapées moteur, malgré la présence d'un ascenseur (très étroit).

Toutefois, pour se rapprocher des Parisiens et notamment de ceux qui ont le plus de difficulté à se déplacer, des permanences hebdomadaires sont assurées dans certaines mairies d'arrondissement. Par ailleurs, sur demande téléphonique, une conseillère peut se rendre au domicile d'une personne ne pouvant se déplacer afin de recueillir les pièces nécessaires à la constitution du dossier.

**Sur les trois dernières années, la fréquentation totale apparaît globalement stable ou en légère hausse, avec 3 603 personnes reçues en 2006, 4 077 en 2007, 3 867 en 2008. Pour un tiers, le premier contact a eu lieu en mairie d'arrondissement en 2008** (des permanences sont organisées dans les mairies des 10<sup>ème</sup>, 11<sup>ème</sup>, 13<sup>ème</sup>, 17<sup>ème</sup>, 18<sup>ème</sup>, 19<sup>ème</sup> et 20<sup>ème</sup> arrondissements). **C'est la mairie du 13<sup>ème</sup> arrondissement dont la permanence est la plus fréquentée** : 409 visiteurs en 2006, 590 en 2007, plus de 400 en 2008. Elle est suivie par les mairies du 20<sup>ème</sup>, du 11<sup>ème</sup>, du 18<sup>ème</sup>, avec chaque année pour chacune près de 200 contacts.

Dans sa réponse au rapport provisoire le Pact a signalé l'ouverture de deux nouvelles permanences : à la mairie du 15<sup>ème</sup> en septembre 2009, et à la Maison des personnes handicapées (MDPH) à compter d'octobre 2009.

A noter que depuis juin 2008, un système d'enregistrement des premiers contacts a été mis en place pour faciliter l'orientation et le traitement des demandes, quel qu'en soit le mode (téléphone, courrier, Internet, visite...).

Le premier contact est, dès qu'il s'agit de travaux sur parties privatives, suivi par une visite au domicile de la personne. Celle-ci est réalisée par un technicien, éventuellement

accompagné par l'ergothérapeute si sont envisagés des travaux d'adaptation liés au vieillissement ou au handicap. Le technicien peut aussi être accompagné par une conseillère habitat lorsque sont signalés des problèmes sociaux, et éventuellement d'autres travailleurs sociaux comme par exemple ceux du CASVP.

Année	Visite effectuée par les techniciens	Visite effectuée avec l'ergothérapeute	Visite effectuée par les conseillers habitat
2008	725	100	28
2007	616	66	42
2006	705	52	115

En trois ans, les visites effectuées par l'ergothérapeute ont quasiment doublé.

#### 2.2.1.2. Une communication à améliorer

**L'effet de communication emprunte deux axes : le premier institutionnel, le second en direction du grand public.**

S'agissant du premier, le Pact est présent dans les conférences, salons, forums consacrés aux problèmes du vieillissement, du logement, du handicap. Pour l'année 2008, son bilan d'activité fait ainsi état de sa participation à des salons « Senior » dans les 10<sup>ème</sup> et 11<sup>ème</sup> arrondissements, au premier forum Point Paris Emeraude des 5<sup>ème</sup>, 6<sup>ème</sup> arrondissements, au salon « AUTONOMIE » sur l'adaptation au logement, au salon Paris Seniors et Paris Handicap... Les rapporteurs ont été invités, en mars 2009, aux 4<sup>ème</sup> assises de l'habitat privé social en Ile-de-France, sur le thème « handicap et dépendance : pour un logement adapté et accessible à tous » ; l'ergothérapeute du Pact est intervenu lors de cette importante manifestation, organisée par le Pact d'Ile de France au Conseil Régional.

Il faut ajouter un effort particulier d'information et de formation des professionnels (personnels sociaux notamment) et des partenariats dont les plus importants sont évoqués infra. Dans ce domaine, **le Pact occupe toute sa place au sein des réseaux et des institutions qui gravitent dans la sphère du logement social, du logement des handicapés et des personnes âgées.**

Vis-à-vis du grand public le Pact communique principalement par la diffusion de deux plaquettes, l'une générale intitulée « Améliorez votre habitat », l'autre spécifique à l'adaptation des logements intitulée « Bien vivre chez soi... dans un logement adapté et accessible ». Cette dernière a été diffusée sur les deux dernières années à plus de 150 000 exemplaires dans les mairies d'arrondissement, les sections du CASVP et un certain nombre de services accueillant des personnes âgées ou handicapées.

Cependant l'impact sur le grand public, s'il est difficile à mesurer, paraît globalement faible ; des mailings auprès des personnes âgées de plus de 60 ans dans le 13<sup>ème</sup> et le 11<sup>ème</sup> arrondissement ont donné de très faibles résultats, malgré un nombre de courriers envoyés importants (9 800 dans le 13<sup>ème</sup> et 9 000 dans le 11<sup>ème</sup>).

Les enquêtes de satisfaction clients, menées systématiquement lors de la clôture des dossiers, comprennent une rubrique « comment avez-vous connu le Pact ? » qui comprend cinq réponses possibles : le « bouche à oreille », l'entourage, un dossier

précédent, la mairie, une revue : ce sont les premières réponses qui sont les plus fréquentes.

**Le Pact est conscient des limites du dispositif actuel**, dont attestent notamment les chiffres assez faibles de la fréquentation des Parisiens en mairie d'arrondissement (à l'exception cependant de la mairie du 13<sup>ème</sup>).

Il envisage en particulier de modifier l'organisation de la permanence du 19<sup>ème</sup> arrondissement (dont les résultats, avec une cinquantaine de visiteurs seulement en 2008, sont très médiocres), d'en ouvrir dans les mairies des 12<sup>ème</sup> et 15<sup>ème</sup> arrondissements, de réaliser et de diffuser une nouvelle plaquette en 2009, de renforcer la communication avec la Ville.

Ces orientations méritent d'être renforcées et précisées :

- **les résultats contrastés des permanences en mairie avec les bons résultats du 13<sup>ème</sup> arrondissement** montrent qu'il doit exister des pistes d'amélioration : meilleure signalétique, information des personnels d'accueil ; avec l'ADIL, dont le rôle est précisément de diffuser une information variée sur le logement une coopération pourrait être engagée alors même que les conseillères de cet organisme tiennent leurs propres permanences en mairie (cf. infra 3.2.2.).
- l'édition d'une nouvelle plaquette devrait **s'appuyer sur des conseils de professionnels de la communication**, tant au niveau de la présentation et du contenu que du réseau de diffusion.
- le Pact, qui bénéficie déjà d'un accès à la revue du CASVP, devrait pouvoir plus s'appuyer sur le réseau de communication de la Ville, notamment bénéficier d'espaces dans le journal « à Paris ».
- les réseaux des professionnels de santé qui suivent les personnes âgées et handicapées devraient faire l'objet d'une communication spécifique.

Des avancées récentes sont d'ailleurs à noter sur ces deux derniers points (réunion avec la direction de la communication de la Ville, en particulier).

Enfin un effort particulier pourrait être fait en direction des services de la Ville, employeur important de personnels handicapés (le Pact pourrait sur ce point contacter la DRH).

### **2.2.2. Les demandes et le profil du demandeur**

Les données qui suivent sont extraites des derniers bilans du Service social d'aide aux particuliers (SSAP) du Pact.

En 2008, 1 504 nouveaux projets de travaux ont été ouverts, en majorité pour des personnes retraitées.

	Tranches d'âge et situation		
	2006	2007	2008
Actifs (- 60 ans)	673	803	666

Retraités (60 à 80 ans)	654	720	588
Retraités (+ 80 ans)	317	241	248
<b>TOTAL</b>	<b>1 644</b>	<b>1 764</b>	<b>1 504</b>

Après un pic en 2007 on constate un léger tassement en 2008, qui touche toutes les catégories d'âge. Il faut relever le nombre assez élevé de personnes âgées de plus de 80 ans, qui se décident – ou sont contraintes – à l'aménagement de leur logement à un âge déjà tardif.

Le profil des personnes actives et celui des retraités se distingue par le nombre d'habitants du logement, les personnes âgées étant plus souvent seules ; le logement des personnes âgées est aussi en moyenne légèrement plus grand et leur revenu mensuel légèrement plus élevé (données 2008).

MOYENNE	Actif	Retraité	Total
Age	44	73	59
Nombre de pièces	2,4	2,6	2,5
Nombre de m <sup>2</sup>	48.4	54.1	51.3
Nombre d'habitants	2,1	1,4	1,7
Nombre d'enfants	1.0	0,2	0,6
Revenu imposable	11 518 €	11 593 €	11 092 €
Revenu mensuel	1 261	1 382 €	1 326 €

La répartition des demandes par arrondissement était la suivante en 2008 :

Arrondissements	Nombre de demandeurs actifs	Nombre de demandeurs retraités	Total	Dont retraité
01	4	1	5	20%
02	9	12	21	57%
03	2	17	19	89%
04	8	16	24	67%
05	8	15	23	65%
06	8	3	11	27%
07	5	14	19	74%
08	5	2	7	29%
09	23	38	61	62%
10	65	60	125	48%
11	69	98	167	59%
12	32	50	82	61%
13	64	85	149	57%
14	30	42	72	58%
15	26	50	76	66%
16	15	24	39	61%
17	22	49	71	69%
18	101	88	189	47%
19	66	85	151	56%
20	105	88	193	46%
<b>Total</b>	<b>667</b>	<b>837</b>	<b>1 504</b>	<b>56%</b>

**70 % des demandes se concentrent sur 7 arrondissements le 10<sup>ème</sup>, 11<sup>ème</sup>, 12<sup>ème</sup>, 13<sup>ème</sup>, 18<sup>ème</sup>, 19<sup>ème</sup> et 20<sup>ème</sup>.**

Proportionnellement, par rapport aux actifs la demande la plus forte des personnes âgées émane des arrondissements du centre et de l'ouest 3<sup>ème</sup>, 4<sup>ème</sup>, 5<sup>ème</sup>, 7<sup>ème</sup>, 8<sup>ème</sup>, 15<sup>ème</sup>, 16<sup>ème</sup> et 17<sup>ème</sup> arrondissements ; le constat était identique les années précédentes.

### 2.2.3. La nature des interventions et leur financement

#### 2.2.3.1. La nature des travaux

#### Les 1 175 dossiers terminés en 2008 : analyse des interventions

Sont pris en référence les dossiers terminés, c'est-à-dire les dossiers privatifs ou communs pour lesquels les travaux ont été réalisés avec le versement d'une ou plusieurs subventions.

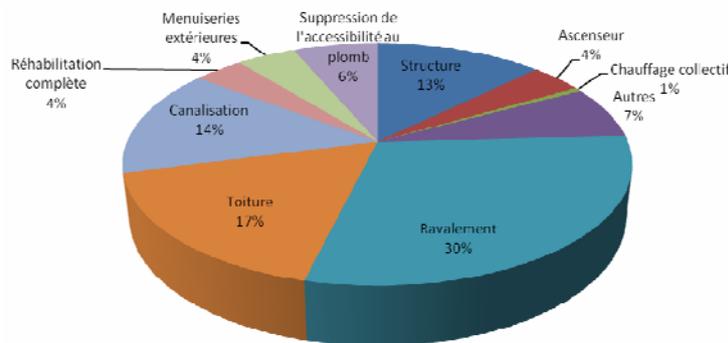
#### Evolution des interventions et travaux réalisés

1 175 dossiers ont été terminés en 2008 contre 1 015 en 2007 soit une hausse de **+16%**.

Le montant total des travaux réalisés s'élève à plus de **5.6 M €** pour un **montant moyen par logement de 4 793 €** (en augmentation de 6%), et un montant d'aides moyen de 2 689 €

Ces travaux concernent principalement les parties communes des immeubles à **74 %** (en progression de 3 %) contre 26 % dans les logements.

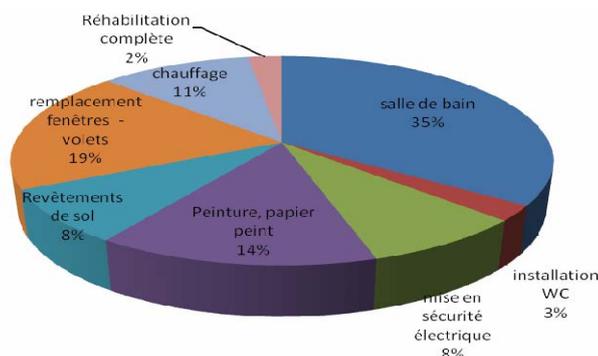
#### *Les travaux en parties communes*



Le ravalement représente plus de 30 % des travaux aidés, les travaux de toiture 17 %. Les travaux de structures (notamment confortation des structures porteuses telles que murs-sols) représentent un poste important sur 2008 (augmentation de 8 points par rapport à 2007). Il s'agit de copropriétés peu ou mal entretenues.

D'une année sur l'autre la nature des travaux peut varier ; ainsi les travaux d'ascenseur (mise aux normes) représentaient 14 % en 2007 et ceux de ravalement près de 50 %.

#### *Les travaux en parties privatives*



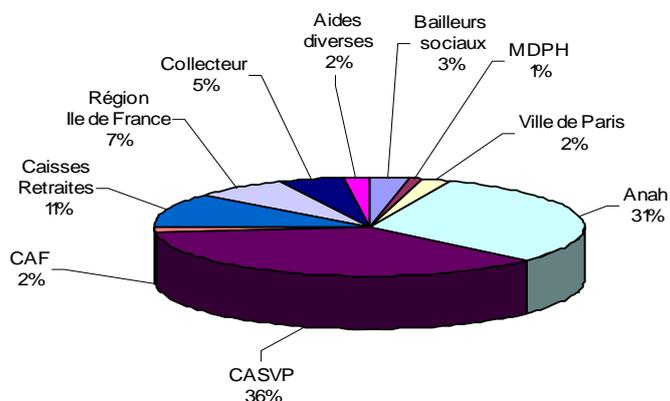
La demande principale (35 %) porte sur l'aménagement de la salle de bain (changement de baignoire par douche – pose de barre d'appui – siège de douche) puis sur l'entretien du logement, des travaux de menuiserie (réfection de fenêtres, portes), d'électricité (réfection de l'installation électrique, mise en sécurité des installations souvent très anciennes) et de chauffage.

Comme pour les parties communes, certains types de travaux sont plus ou moins importants d'une année sur l'autre ; ainsi les travaux dans les salles de bains représentaient plus de la moitié (52 %) des interventions en 2007.

### **Le montant des aides versées en 2008 : 3 159 799 €**

Les **3 159 799 €** se répartissent comme suit :

- Anah : 974 897 €
- CASVP : 1 150 202 €
- Ville de Paris : 75 184 €
- CAF : 53 775 €
- Caisses de retraite : 346 315 €
- Région Ile de France : 214 809 €
- Collecteurs 1 % : 162 947 €
- Aides diverses : 60 807 €
- Bailleurs sociaux : 89 588 €
- MDPH : 31 275 €



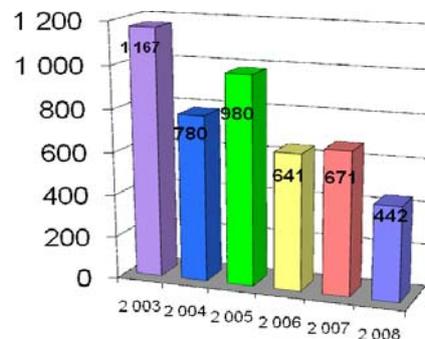
Le **montant moyen d'aide** par logement est de **2 689 €** soit un **taux d'aide** de **56 %** en **augmentation de 6 points** par rapport à 2007.

Il s'agit cependant d'une moyenne. Certaines personnes démunies peuvent en effet et notamment grâce aux aides du CASVP bénéficier d'une prise en charge plus importante permettant de couvrir largement leurs travaux.

#### **2.2.4. Un problème récurrent : les dossiers abandonnés**

Ces dossiers sont dénommés « dossiers d'assistance » par le Pact, mais il s'agit bien de demandes qui ayant fait l'objet d'un début d'instruction n'aboutissent pas à la réalisation de travaux. Au bilan 2007, leur nombre s'élevait à 59 % de l'ensemble des dossiers terminés de l'année ; au bilan 2008 il a diminué de manière importante et ne s'élève plus qu'à 37 % de l'ensemble des dossiers terminés de l'année. Cela représente toute de même, pour 2008, 442 dossiers.

La tendance à la baisse engagée en 2004 s'est heureusement confirmée les années suivantes.



Les causes d'abandon sont pour l'essentiel les suivantes :

- l'abandon par la personne ou son entourage : une autre solution de logement a été trouvée, la demande a été réorientée, la demande a été satisfaite autrement.
- des refus d'aides, éventuellement face à des travaux en définitive plus coûteux que ceux prévus au départ ; le montant financier trop élevé restant à la charge des personnes les conduit à ne pas donner suite.
- le fait qu'un certain nombre de personnes ne parviennent pas à fournir tous les documents exigés, malgré l'assistance du Pact.

L'abandon concerne aussi bien les locataires que les propriétaires, et portent plutôt sur les parties privatives que sur les parties communes. D'après le Pact, ce sont plutôt les personnes retraitées qui abandonnent leurs projets de travaux, et un certain nombre de cas seraient dus à une conscience insuffisante de la baisse de leurs capacités.

Il faut noter que les abandons de dossier ont une incidence directe sur la gestion du Pact puisqu'il n'y a pas de perception de frais de dossier, les travaux n'étant pas réalisés, alors même que ses agents auront consacré un travail réel à l'accueil des personnes et aux projets.

**2.3. Une organisation rigoureuse pour optimiser le traitement des dossiers mais des délais toujours longs dus aux contraintes du financement**

**2.3.1. L'organigramme du Pact et le service social d'aide aux particuliers (SSAP), le service technique**

Affectation du personnel par service	Direction Comptabilité et services généraux	SSAP - ASLL		Service Technique		AMO Copro - Bailleurs		Arts et Métiers	Epinettes	OAH D
		Instruction de dossiers	ASLL, ASS, enquêtes	Technique	Diag accessibilité Art 123, Diag énergétique	Etude de faisabilité montage	Post OPAH Réunion			
Directeur	N...									
Directeur adjoint	N...									
Chargée de Mission Qualité	N...									
Responsable de service	N...	N...		N...		N...		N...	N...	N...
Chargés d'opération		N...				N...	N...	N...	N...	N...
						N...		N...	N...	N...
										N...
										N...
										N...
Techniciens spécialisés				N...	N...			N...	N...	N...
				N...	N...					
				N...	N...					
				N...						
				N...						
Chargés de mission Habitat Santé					N...					
Ergothérapeute				N...						
Coordinatrice sociale			N...						N...	
Agents sociaux			N...							
			N...							
			N...							
Conseillères Habitat		N...								N...
		N...								
		N...								
		N...								
		N...								
		N...								
		N...								
		N...								
Assistante secrétaire	N...	N...								N...
	N...	N...								
Comptable	N...									
20 rue Tronchet - 75008 PARIS								Antenne 5 rue Charles Francois Dupuis 75003 PARIS	Antenne 47 rue des Apennins 75017 PARIS	Antenne 28 avenue Jean Jaurès 75019 PARIS

L'organigramme du Pact est organisé en départements, et pour une part à géométrie variable. En effet, **à côté des services permanents – direction, comptabilité, services généraux ; service social d'aide aux particuliers ; service technique** qui comptaient 36 personnes début 2009 – le secteur des OPAH et OAHD (qui rappelons le n'a pas fait l'objet d'une étude par les rapporteurs) évolue au fur et à mesure de la vie des opérations, et ses effectifs peuvent donc varier sensiblement. En 2007 par exemple, il s'est réduit d'une quinzaine de personnes.

**Le SSAP bénéficie par contre d'effectifs stables depuis plusieurs années.** La principale novation de la période récente concerne le service technique, dont les agents assistent leurs collègues du SSAP en tant que de besoin, et qui a recruté en 2007 un ergothérapeute, M. .... .

La responsable du SSAP a une formation d'assistante sociale et est administratrice du CASVP. Ses équipes sont composées à la fois d'agents expérimentés pour certains, plus jeunes pour d'autres, formés pour le travail d'accueil et pour le suivi des dossiers ; les « conseillères habitat » sont des référentes, qui s'appuient sur les techniciens en tant que de besoin. Elles sont réparties par secteur géographique, ce qui leur permet de développer des liens indispensables avec leurs interlocuteurs, en particulier du CAS.

La chargée d'opérations, Mme ..... , est plus particulièrement spécialisée dans les rapports – complexes – avec les copropriétés.

La responsable du service technique est assistée d'une équipe de jeunes architectes, deux techniciennes et un ergothérapeute.

**Tout dossier ouvert dans le service est affecté soit aux opérations du secteur social, soit à une OPAH ou une OAHD** et cette information apparaît systématique à l'écran ; cette répartition est évidemment essentielle pour l'établissement du bilan d'activité de chaque service. Il peut, cependant, arriver qu'un dossier d'aide en secteur diffus se trouve englobé dans une OPAH, ou qu'un dossier, en secteur diffus également, concerne un logement appartenant à un périmètre concerné antérieurement par une OPAH, mais ces situations restent marginales.

### **2.3.2. Des procédures précises et bien définies, certifiées ISO 9001**

Toute demande qui donne lieu à ouverture et traitement d'un dossier fait l'objet d'une **procédure rigoureuse de suivi, organisée dans ses moindres détails**. Il faut noter que **les demandeurs (en secteur diffus) sont invités à verser une participation aux frais de dossier d'un montant unique et forfaitaire de 25 €** Pour les personnes en situation particulièrement difficile, une dérogation peut être accordée.

Le premier contact avec la personne doit donner lieu à un **premier tri** : la personne est elle locataire, propriétaire ? S'agit il de travaux privatifs, ou sur les parties communes d'une copropriété ? La personne peut elle se déplacer ? Si a priori la demande est susceptible de relever de l'intervention du Pact un questionnaire est envoyé. Beaucoup de demandes sont écartées à ce stade, par exemple toutes celles dont les revenus sont trop élevés pour relever des aides mobilisées par le Pact.

La deuxième phase est celle de la **constitution du dossier** : recueil des pièces administratives, création du dossier physique et informatique, transmission des informations. Elle est suivie par une phase d'assistance technique.

Pour les parties privatives, la demande est analysée en fonction des besoins en amélioration de logement ; elle comprend une visite, une assistance technique pour l'élaboration d'un projet de travaux. Croquis et devis d'entreprises permettent la rédaction d'un rapport qui définit les priorités, suggère les choix des solutions techniques, définit éventuellement les demandes de dérogation aux sources, ou aux règles d'intervention des organismes. Le client est, au final, invité à valider ce document.

Pour les parties communes, l'intervention, beaucoup plus légère, se limite à contrôler les devis de travaux de copropriété établis par les syndicats et leurs entreprises.

**L'assistance financière s'exprime d'abord par l'élaboration d'un plan de financement** qui reprend les demandes d'aides financières déjà préparées lors de la constitution du dossier. Celles-ci sont envoyées aux organismes susceptibles de participer au financement du projet. Le conseiller en charge du dossier va bien entendu suivre ensuite les décisions d'octroi, qui permettent d'aboutir à la signature du plan de financement définitif. Dans certains cas (lorsque le Pact préfinance les travaux, le client est invité à verser son apport personnel, ce qu'il peut éventuellement faire en plusieurs fois - cf. infra 2.3.3.)

**L'assistance financière se traduit ensuite par un engagement**, signé par le client, si le Pact a obtenu une aide financière d'un organisme avec lequel il a passé une convention. Cette phase détaille l'engagement comptable, et le réengagement en cas de modification du projet.

**La mise en œuvre des travaux peut s'effectuer directement** par le client, ou être commandée par le Pact. Dans ce cas, celui-ci édite l'ordre de service et suit le dossier jusqu'à la réception des travaux : réception et enregistrement des factures, contrôle de la réalisation des travaux, visite de fin de chantier, et règlement des travaux.

Les organismes ayant accepté de participer au coût des travaux sont ensuite invités à régler leur quote-part, soit au Pact si les fonds étaient gérés sous mandat, soit au client si la commande n'avait pas été faite par le Pact.

Enfin une enquête qualité - enquête de satisfaction auprès du client - est systématiquement réalisée (on trouvera en annexe 2 quelques fiches à titre d'exemple). En 2008, 1 208 formulaires ont été envoyés aux demandeurs, et 442 réponses reçues entre janvier et juillet. Le chiffre des retours - 37 % - est élevé pour ce type d'enquête ; **la qualité des prestations est « jugée bonne » dans 88,5 % des réponses.**

Chaque étape de la vie du dossier est rigoureusement définie et organisée. **Le guide de procédure (79 pages)**, dont quelques extraits sont reproduits en annexe 3, décrit avec précision chaque étape du traitement, sans omettre les détails comme le contenu d'une chemise de dossier, par exemple ; on s'est efforcé de prévoir toutes les hypothèses, et les logigrammes rappellent l'organisation des processus.

D'aspect complexe, ce guide apparaît en fait comme le garant d'un traitement homogène ; **il est aussi le support procédural sur lequel s'appuie une informatique de gestion puissante**, sur laquelle on reviendra au chapitre 4.

A noter que la documentation dédiée à la démarche qualité a abouti à un « **manuel qualité** » accessible à l'ensemble du personnel.

Il convient de signaler que les entreprises font l'objet d'une évaluation dans le cadre de la démarche qualité, à travers une enquête de suivi et d'évaluation, portant sur la qualité des travaux, des produits utilisés, le rapport qualité prix, la satisfaction du client et le déroulement du chantier... **Les enquêtes aboutissent à éliminer les entreprises qui ne donnent pas satisfaction**, et qui sont immédiatement surlignées en rouge sur le fichier informatique du service technique.

Ces procédures n'appellent aucune critique. Toutefois, dans un souci de complète transparence et pour éviter tout risque de reproche de favoritisme, le Pact devrait mettre au point une procédure offrant dans la mesure du possible un choix entre deux ou trois entreprises.

**Le Pact a fait certifier ses procédures « ISO 9001 »** en 2005. Cette certification a été reconduite par deux audits de suivi en 2006 et 2007 ; en novembre 2008 le premier audit de renouvellement a été réalisé, et la certification renouvelée.

**Le souci de rigueur est apparu constant aux rapporteurs. Il permet d'atteindre à une formalisation des procédures peu courante dans le monde associatif.**

### **2.3.3. Un aspect important de l'aide du Pact : le préfinancement**

Le Pact assure le préfinancement des subventions uniquement pour des travaux privés, lorsque l'apport personnel est inférieur au montant des subventions accordées et si l'entreprise accepte de ne pas toucher d'acompte avant tout début de travaux ce qui est le cas pour les entreprises partenaires du Pact. En revanche elles sont certaines d'être payées en totalité. Seul l'apport personnel est donc demandé et versé au Pact par le bénéficiaire. Le Pact peut ainsi passer l'ordre de service auprès de l'entreprise. Une fois les travaux réalisés et réceptionnés le Pact règle directement et en totalité les travaux à l'entreprise. La facture est ensuite adressée aux organismes pour règlement direct au Pact.

**Montant préfinancé et évolution**

	2005	2006	2007	2008	Moyenne
<b>Montant travaux privatifs</b>	651 976 €	440 709 €	604 758 €	511 177 €	552 155 €
<b>Subventions préfinancées PACT</b>	<b>552 361 €</b>	<b>375 011 €</b>	<b>506 143 €</b>	<b>446 766 €</b>	<b>470 070 €</b>
<b>Délais du préfinancement en mois</b>	<b>4,4</b>	<b>4,4</b>	<b>4,6</b>	<b>3,7</b>	<b>4,3</b>
<b>Taux d'aide</b>	85%	85%	84%	87%	85%
<b>Nombre de dossiers</b>	182	94	136	107	130
<b>Montant moyen par dossier</b>	3 035 €	3 989 €	3 722 €	4 175 €	3 623 €

**Statut des bénéficiaires (2008)**

	Locataires	Propriétaires occupants	Total
Préfinancement	251 087 €	195 679 €	446 766 €
	56,20%	43,80%	

**Profil du demandeur (2008)**

	Actifs	Retraités	Total
Préfinancement	195 110 €	251 656 €	446 766 €
	43,67%	56,33%	

**Nature des travaux**

	Travaux classiques	Travaux d'adaptation	Total
Préfinancement	262 795 €	183 971 €	446 766 €
	58,82%	41,18%	

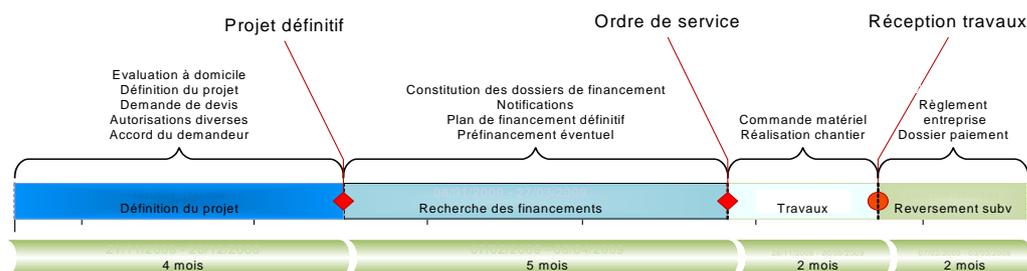
**Répartition par organisme financeur (en % des aides préfinancées)**

Organisme	Montant 2008	%
CAS VP	161 611 €	36%
ANAH	100 613 €	23%
CAISSES DE RETRAITES	93 673 €	21%
CAF	27 740 €	6%
MDPH	25 911 €	6%
BAILLEURS SOCIAUX	14 717 €	3%
AIDES DIVERSES	7 444 €	2%
VILLE DE PARIS	6 563 €	1%
COLLECTEUR 1%	6 160 €	1%
REGION ILE DE France	2 334 €	1%

**2.3.4. Le problème des délais de traitement**

Le Pact le reconnaît, « une des insatisfactions enregistrées lors de la réception de nos enquêtes qualité concerne les délais d'intervention. En effet, le délai moyen d'un dossier entre l'ouverture et la perception des fonds à la réalisation des travaux est de plus de 12 mois »

Les délais moyens sont détaillés dans le schéma ci-dessous, extrait du bilan 2008 du SSAP.



Les différentes phases présentent chacune des difficultés spécifiques :

- pour **la définition du projet** : les syndics prennent souvent de longs délais à répondre pour les travaux sur les parties communes ; sur les parties privatives il est souvent nécessaire de reprendre un premier projet, pour des raisons techniques ou financières. Pour les locataires, l'autorisation du bailleur est presque toujours nécessaire.
- **la recherche des financements** : les temps de réponse sont variables suivant les organismes, certains délais se cumulent car certaines aides ne sont apportées (caisses de retraite complémentaire) que si d'autres sont déjà allouées. Pour bénéficier d'une aide de la caisse nationale d'assurance vieillesse (CNAV) une évaluation par un évaluateur est obligatoire ; le délai ainsi imposé varie de 4 à 6 mois et concerne 350 dossiers environ par an. Enfin l'ANAH, qui est un « redistributeur » de crédits d'Etat, fait parfois attendre ses décisions : cela a été le cas en 2008 pour environ 400 dossiers.

Par ailleurs, en fonction des aides allouées, il peut s'avérer nécessaire de reprendre (généralement à la baisse...) certains projets.

- **la réalisation des travaux est bien entendu soumise aux aléas habituels des chantiers**, même si le Pact met le plus grand soin à choisir des entreprises fiables.
- **enfin le versement des subventions est soumis au bon vouloir des financeurs**. Si certains honorent leur engagement sans délai comme le CASVP ce n'est pas forcément le cas de tous ; l'ANAH en particulier a différé en 2008 des paiements de plusieurs mois, et la CNAV a arrêté ses paiements en septembre 2008 pour ne les reprendre, avec le vote d'un nouveau budget, qu'en février 2009.

Dans sa réponse au rapport provisoire, le Pact a également signalé « l'augmentation croissante des dossiers complexes (adaptation et handicap) nécessitant la coordination d'un plus grand nombre d'acteurs (hôpitaux, familles et entourage, ergothérapeutes, entreprises spécialisées...) et avec un montant de travaux de plus en plus élevé, nécessitant la recherche de financements complémentaires, ces deux actions venant forcément alourdir le délai de traitement ».

**Au final, le Pact n'a donc guère de prise sur ces différents facteurs.** La seule piste de progrès réside pour l'instant dans l'abandon progressif du courrier papier au bénéfice de la télétransmission de documents ; ce facteur qu'on pourrait supposer important demeure marginal par rapport aux contraintes extérieures qui viennent d'être évoquées.

\*        \*  
\*  
\*  
\*

### 3. LE PACT ET SES PARTENAIRES

#### 3.1. Les financeurs imposent leur choix

##### 3.1.1. L'exemple du CASVP

###### 3.1.1.1. Le CAS est le premier financeur du service d'aide aux particuliers en secteur diffus

Le tableau ci-après fait apparaître le nombre de dossiers présentés par les sections et le montant des aides octroyées par le CAS ces trois dernières années.

	2006	2007	2008
Financements sollicités	1 079 059 €	1 256 207 €	1 150 202
Nombre de demandes	1 040	784	749

Pour une part majoritaire le public est constitué de personnes de moins de 60 ans, ce qui constitue une particularité par rapport à la cible traditionnelle du Pact, très engagé auprès des seniors.

CASVP	Travaux d'amélioration	Travaux d'adaptation	2008
Actifs (- 60 ans)	626 575 €	32 982 €	659 557 €
Retraités	439 273 €	51 372 €	490 645 €
dont retraités + 80 ans	125 256 €		
<b>TOTAL</b>	<b>1 065 848 €</b>	<b>84 354 €</b>	<b>1 150 202 €</b>

L'aide à l'amélioration de l'habitat reste avant tout une aide sociale complémentaire permettant la réalisation des projets de travaux. Elle intervient également comme seul et unique financeur pour les demandeurs ne relevant pas des critères de recevabilité des autres organismes financeurs (ressources supérieures au plafond, travaux de copropriété déjà commencés...).

Il faut noter également qu'en 2007 comme en 2008 une majorité des dossiers concernaient des travaux de copropriété, attestant par là même des problèmes rencontrés par des propriétaires parisiens à faible revenu.

###### 3.1.1.2. Les conditions d'obtention des aides du CAS

L'aide à l'amélioration de l'habitat du CAS concerne **une série de publics, et elle est adaptée en fonction de ceux-ci** :

- **Les propriétaires occupants qui rencontrent des difficultés pour supporter le coût des travaux d'amélioration des parties communes** dans lesquelles ils habitent.

Il faut habiter le logement à Paris depuis au moins 3 ans (cette condition est d'ailleurs reprise d'une manière générale pour bénéficier de toutes les aides du CAS<sup>6</sup>) et acquitter un impôt sur le revenu égal au maximum à 992 €

L'aide peut, au maximum, s'élever à 2 042 €

- **Les propriétaires occupants ou locataires** qui doivent faire face à des travaux - sur des parties privatives ou communes - acquittant un impôt sur le revenu égal au maximum à 992 €, **ayant à leur charge au moins un enfant au domicile familial, ou un enfant handicapé bénéficiaire de certaines allocations**<sup>7</sup>.

L'aide peut au maximum atteindre 3 042 € pour les parties communes mais seulement 1 068 € sur les parties privatives, si le demandeur a un ou deux enfants à charge, et 2 135 € s'il a trois enfants ou plus.

- **Les personnes handicapées adultes**, propriétaires ou locataires qui doivent faire face à travaux d'amélioration de leur logement ; le montant maximum des aides est de 3 042 € pour les parties communes et 1 296 € pour les parties privatives.

- **Les personnes âgées de plus de 65 ans** (ou 60 ans si elles sont reconnues inaptes au travail) propriétaires occupantes ou locataires occupant leur logement parisien depuis au moins 3 ans ; les aides maximales sont elles déjà évoquées (3 049 € pour les parties communes, 1 296 € pour les parties privatives), l'impôt sur le revenu constaté ne doit pas dépasser 992 €

Sauf exception, un délai de deux ans entre la perception de deux aides doit s'écouler.

Ces aides s'inscrivent dans le champ des aides sociales facultatives ; elles sont accordées au vu de l'examen de la situation des personnes, et ne constituent en aucune façon un droit.

Les montants alloués peuvent bien évidemment être largement inférieurs aux chiffres ci-dessus qui constituent des plafonds ; **le montant moyen alloué s'est élevé à 1 215 € par dossier en 2005, 1 178 € en 2006, 1 378 € en 2007, 1 325 € en 2008.**

**Le revenu mensuel moyen des bénéficiaires était estimé par le CAS à 1 239 € en 2007**, toutes catégories confondues.

Le plafond d'octroi des aides cible de fait une clientèle modeste ou très modeste, puisque les plafonds de cotisation d'impôt sur le revenu correspondent en 2009 à 2 150 € net de revenu mensuel pour un couple et 1 416 € pour une personne seule.

---

<sup>6</sup> si le motif de l'aide est la présence d'un enfant handicapé, la condition de durée d'occupation du logement peut être écartée.

<sup>7</sup> Allocation aux adultes handicapés, allocation d'éducation spéciale, ou allocation d'éducation de l'enfant handicapé ; par ailleurs l'intéressé ne doit pas être titulaire de l'allocation Ville de Paris ou percevoir de garantie de ressources provenant de son travail.

### 3.1.1.3. La répartition géographique des aides

**Sans surprise, les aides se concentrent sur les arrondissements les plus peuplés, avec des variations assez sensibles d'une année sur l'autre.**

- En 2007, le 13<sup>ème</sup> et le 20<sup>ème</sup> arrondissement étaient en tête avec plus de 200 000 € d'aides, les 10<sup>ème</sup>, 11<sup>ème</sup>, 17<sup>ème</sup> et 20<sup>ème</sup> arrondissements recevant entre 100 000 et 200 000 €
- En 2008 c'est le 18<sup>ème</sup> arrondissement qui est passé en tête avec plus de 250 000 € d'aides, suivi par le 20<sup>ème</sup>, le 11<sup>ème</sup>, le 17<sup>ème</sup> et le 13<sup>ème</sup> arrondissement (un tableau détaillé figure en annexe 4).

### 3.1.1.4. L'organisation des tâches entre le CAS et le Pact

Il faut d'abord distinguer deux cas :

- les travaux concernant des parties privées : le dossier peut être déposé auprès du CASVP ou du Pact, obligatoirement avant le début des travaux,
- les travaux concernant des parties communes : le dossier doit être déposé obligatoirement auprès du Pact, avant la fin des travaux.

Le dossier une fois constitué, avec un ensemble de pièces justificatives, est transmis au Pact (et inversement si c'est le Pact qui a initié la demande) ; une visite à domicile est effectuée s'il s'agit de travaux privatifs (le CASVP précise « surtout s'il s'agit de travaux hors liste nécessitant une dérogation »), par un technicien du Pact, ou un agent du CAS, ou les deux ensemble.

La plupart du temps - sauf dans les cas assez rares où la personne souhaite faire intervenir une entreprise de son choix - le Pact se charge de faire établir un devis, dont copie est adressée aux demandeurs, et aux organismes autres le CASVP également susceptibles de contribuer au financement.

**Les dossiers font l'objet d'une étude individualisée au sein des sections.**

Le CASVP évalue la nécessité de l'attribution de la subvention ; il le fait au vu du plan de financement présenté par le Pact, de l'évaluation de la dépense qui reste à la charge du demandeur, et de l'examen du dossier qui reflète la situation financière de ce dernier.

**Le montant de l'aide est fixé par le directeur de la section** qui décide du montant accordé par le CASVP.

Cette décision est ensuite communiquée au Pact par le biais d'un bordereau sur lequel figure la liste des dossiers et les décisions que le Pact retourne après l'avoir validé.

Une notification de décision est adressée au bénéficiaire, l'informant des modalités précises de l'aide : son montant, le versement, le fait que la somme est susceptible de changer si le plan de financement proposé par le Pact venait à changer, et enfin que la subvention peut faire l'objet de récupération si la règle des 3 ans d'occupation dans le logement n'était pas respectée (pour les propriétaires seulement).

A la fin des travaux le Pact adresse au CASVP :

- pour les travaux sur parties privatives, la facture et le plan de financement qu'il a établi. Pour vérifier la réalisation des travaux, une visite peut être effectuée.
- pour les travaux sur les parties communes, le certificat d'achèvement des travaux avec le plan de financement définitif.

Si le CASVP informe par courrier le bénéficiaire de la mise en paiement des aides, celles-ci sont toujours versées directement au Pact, et jamais aux personnes.

Enfin, lorsqu'une aide est refusée ou contestée, il est possible de présenter un recours qui est transmis aux services centraux du CASVP. Les contentieux sont rares, d'autant que les dérogations aux conditions d'attribution des aides sont toujours possibles (sauf pour la condition de résidence à Paris depuis 3 ans, et le barème d'imposition).

#### 3.1.1.5. Liens contractuels du Pact et du CASVP

A travers la description de ces procédures une réalité s'impose : le Pact intervient comme opérateur du CASVP, dont il applique les choix et les orientations. Non seulement il est dépendant des crédits disponibles, mais surtout il applique, sans pouvoir les corriger ou les faire évoluer sur un des besoins rencontrés sur le terrain, les critères d'attribution et les priorités d'un tiers.

Paradoxalement, pourtant, le Pact et le CASVP ne sont liés par aucune convention ; c'est la convention Ville/CASVP qui délègue à ce dernier les aides au logement appelées à transiter ensuite par le Pact.

Cette situation se retrouve avec l'Agence nationale pour l'amélioration de l'habitat et les caisses de retraite.

### **3.1.2. L'ANAH et les caisses de retraite**

#### 3.1.2.1. L'ANAH est le second financeur du Pact, après le CASVP

	2006	2007	2008
Financements sollicités	322 736 €	612 581 €	974 897 €
Nombre de demandes	466	303	538

On a constaté en 2007 une importante évolution par rapport à 2006, marquée par un accroissement du nombre de dossiers et une augmentation importante des financements. Ce phénomène était lié à un différé dans le paiement des subventions fin 2006, ainsi qu'à une augmentation du montant moyen des travaux par immeuble (+ 41 % en 2007 par rapport à 2006).

La hausse est à nouveau importante en 2008, avec une augmentation du montant des financements de 59 %.

Pour l'essentiel il s'agit du financement de travaux d'amélioration et d'adaptation ; cependant les travaux pour des personnes handicapées qui ne représentaient que 21 084 € en 2007 se sont élevés à 105 134 € en 2008.

Il importe de considérer cette hausse avec prudence, car d'après le Pact elle est liée au différé dans le paiement des aides en fin d'année (problème déjà évoqué à propos des délais d'instruction des dossiers) ainsi qu'à la mise en paiement de travaux de copropriété votés en 2006/2007, et terminés en 2008.

D'autre part, en 2008, plus de 400 dossiers de demande de subvention ont été mis en attente, et les autres financeurs n'ont pas pu - ou voulu - se substituer à l'ANAH.

### 3.1.2.2. Les caractéristiques des aides de l'ANAH

Etablissement public de l'Etat, l'Agence nationale de l'habitat (ANAH) a pour mission de « promouvoir le développement et la qualité du parc de logements privés existant ». Elle distribue des subventions aux propriétaires ou leur permet, sous certaines conditions, de bénéficier d'avantages fiscaux.

Suivant les périodes, suivant aussi les départements, elle adapte et définit ses priorités nationales qui sont actuellement :

- la production d'une offre de logements à loyers maîtrisés
- la lutte contre l'habitat indigne
- la lutte contre la précarité énergétique
- l'adaptation des logements à la perte d'autonomie (âge et handicap)

La délégation parisienne de l'ANAH est sous la tutelle de la Direction de l'urbanisme, du logement et de l'équipement de la Préfecture de Paris.

On notera que cette dernière travaille en étroite concertation avec la Ville.

De son côté la Direction du logement et de l'habitat de la Ville a souhaité « qu'il soit précisé que c'est bien la Ville qui définit les priorités en matière de lutte contre l'insalubrité et l'amélioration des logements en secteur diffus » (réponse au rapport provisoire).

Peuvent bénéficier des aides :

- **les propriétaires occupants dont le niveau de ressources ne dépasse pas 16 193 € pour une personne seule et 23 768 € pour un ménage.** Ces chiffres sont valables pour l'Ile-de-France ; il existe un plafond de ressources dit « prioritaire » 10 795 € pour une personne seule, 15 845 € pour un ménage.

La subvention maximale peut atteindre, en secteur diffus, comme celui où intervient le Pact dans le cadre de cet audit, 20 % du montant des travaux (qui doivent au maximum s'élever à 1 500 €) et 35 % pour les personnes « prioritaires ».

A noter que les travaux sont plus élevés dans le cadre des OPAH, OAHD, de travaux contre l'insalubrité ou le saturnisme, mais le montant des travaux est assorti de plafonds.

- **Les syndicats de copropriétés pour des travaux sur les parties communes** ; sauf exception (aide à l'accessibilité : le financement est possible à hauteur de 70 % dans la limite d'un plafond de 1 500 € par accès aménagé) ne sont concernés que des copropriétés incluses dans les OPAH.
- Les propriétaires bailleurs, avec des conditions d'encadrement des loyers ; ce public n'est pas a priori concerné par le Pact. Ceux-ci traitent directement avec l'ANAH car ils ont en général la capacité et les moyens de monter directement leur dossier.

Comme l'a souligné le Pact dans sa réponse au rapport provisoire, l'ANAH a fortement diminué ses aides en secteur diffus depuis janvier 2008 sans pour autant bloquer la possibilité de les solliciter. Cette évolution a pour conséquence des délais de traitement fortement allongés qui paralysent les autres financeurs en attente de la réponse de l'ANAH.

On notera que lors de la commission du mois de mai 2009, l'ANAH a débloqué plus de 300 dossiers en souffrance depuis plus d'un an.

### 3.1.2.3. La Caisse nationale d'assurance vieillesse (CNAV) et les caisses complémentaires

Les caisses sont les troisièmes financeurs des aides du Pact.

	2006	2007	2008
Financements sollicités	343 613 €	332 754 €	346 315 €
Nombre de demandes	660	367	353

Les crédits proviennent à hauteur de 60 % de la CNAV ; les caisses complémentaires, qu'elles soient de cadres ou de non cadres, interviennent en complément d'une aide principale acculée par la CNAV.

La CNAV applique bien sûr son propre barème de conditions de ressources, **particulièrement ciblé sur les très bas revenus.**

RESSOURCES MENSUELLES		PARTICIPATION DE LA CNAV calculée sur le coût des travaux pris en compte, déduction faite des aides ayant un caractère légal, et dans la limite du plafond d'intervention fixé par le conseil d'administration de la CNAV
1 personne	2 personnes	
inférieures au plafond départemental de l'Aide sociale (7 781 €)	inférieures au plafond départemental de l'Aide sociale (13 629 €)	65%
au-delà du plafond de l'Aide sociale à 825 €	au-delà du plafond de l'Aide sociale à 1 435 €	59%
de 826 € à 884 €	de 1 436 € à 1 532 €	55%
de 885 € à 998 €	de 1 533 € à 1 677 €	50%
de 999 € à 1 171 €	de 1 678 € à 1 883 €	43%
de 1 172 € à 1 225 €	de 1 884 € à 1 953 €	37%
de 1 226 € à 1 366 €	de 1 954 € à 2 087 €	30%
au-delà de 1 366 €	au-delà de 2 087 €	pas de participation de la CNAV

Sont en effet **exclus d'aides les personnes seules dont le revenu dépasse 9 147 €- soit 762 € par mois - et les ménages dont le revenu dépasse 15 716 € soit 1 209 € par mois.**

La participation maximale de la CNAV s'élève à 1 998 €; par ailleurs le montant maximum des travaux de papiers peints et peinture pouvant être pris en compte s'élève à 2 027 €

### **3.1.3. Une logique à améliorer dans le cadre d'un dialogue entre le Pact et les financeurs**

Le Pact est aujourd'hui le seul intervenant à même de fidéliser et de mettre en œuvre un ensemble de financements régis par des règles complexes en montant un dossier qui se traduit par une aide concrète aux personnes. **Sans lui, l'immense majorité des bénéficiaires de son action n'en percevraient sans doute aucune**; ceux qui parviendraient à en bénéficier ne recevraient pas l'assistance technique et humaine qu'ils reçoivent actuellement.

Mais, alors qu'il est au contact direct des Parisiens, remarquablement bien placé pour évaluer leurs besoins en matière de logement qu'il s'agisse du plan technique ou financier, il ne dispose que d'une marge faible d'appréciation puisque les financeurs décident souverainement du choix des catégories de personnes à aider, des situations prioritaires et de celles qui le sont moins, vérifiant le vieil adage « qui paie commande ».

Il ne s'agit pas de remettre en cause le fait que les financeurs décident de l'orientation de leurs aides. **Mais le Pact pourrait se doter d'une capacité de proposition à partir de son diagnostic.** Sa connaissance des populations, acquise à travers son travail quotidien, le prédispose à un vrai rôle d'expert sur le niveau des seuils de revenu, le montant des aides, les catégories de bénéficiaires, l'impact des mesures mises en œuvre. Il serait par exemple très intéressant d'évaluer au moyen d'enquêtes étalées dans la durée le nombre de personnes qui, grâce à l'amélioration de leur logement, ont pu continuer à l'occuper, compte tenu du coût très élevé pour la collectivité des équipements collectifs d'hébergement : ce diagnostic amènerait peut être à augmenter l'effort en révisant à la hausse les plafonds de ressources. Compte tenu de son expérience du terrain le Pact pourrait être davantage sollicité pour faire part de son avis sur l'efficacité des aides et formuler des propositions d'amélioration des dispositifs existants.

**Cette orientation pourrait prendre diverses formes** : organisation de rencontres avec les financeurs, rédaction des propositions qui pourraient être ciblées sur des catégories particulières, étant observé que la situation particulière de Paris intra muros justifie localement des analyses et des propositions spécifiques (sur le plan national ou régional, le mouvement Pact est déjà l'auteur de nombreux travaux).

En renforçant encore les liens de partenariat, en développant une face de proposition, **le Pact de Paris sécuriserait aussi sa situation et son action**, en impliquant plus ses partenaires de terrain contributeurs dans les réalités.

### **3.2. Le regard des élus et des autres partenaires : une action positive, mais des progrès sont encore possibles**

#### **3.2.1. L'attente des élus**

Les rapporteurs ont rencontré Mme CAPELLE et Mme DUBARRY respectivement Adjointes au Maire chargées des seniors et du lien intergénérationnel et des personnes en situation de handicap. Ils ont également rencontré M. BOUAKKAZ, Adjoint au Maire chargé de la démocratie locale et de la vie associative, et M. MANO, Adjoint au Maire chargé du logement.

S'agissant d'abord des personnes handicapées, Mme DUBARRY observe que les demandes sont beaucoup plus nombreuses que les dossiers traités ; de fait, ainsi qu'on l'a vu, les dossiers dédiés aux personnes en situation de handicap sont encore très minoritaires (73 en 2007, 97 en 2008<sup>8</sup>). Elle s'interroge par ailleurs sur la capacité de traitement et la réactivité de l'organisme qui reste un « intervenant rare ». Présidente de la Maison départementale des personnes handicapées (MDPH) elle souhaite un renforcement des liens avec celle-ci (cf. infra), qui permettrait d'éviter les redondances dans le traitement des dossiers, notamment par les ergothérapeutes. Sur ce point, le Pact a affirmé que le partage des tâches entre son ergothérapeute et ceux de la MDPH était très clair.

Enfin Mme DUBARRY insiste sur la nécessité d'avoir pour les handicapés un « point d'entrée unique » pour leurs démarches, rôle qui doit être assuré par la MDPH. Entre celle-ci, de création récente, et le Pact, **une coordination plus affirmée doit se mettre en place.**

**Mme CAPELLE siège au conseil d'administration du Pact de Paris depuis 2005.** Elle attire l'attention sur trois sujets :

- le rôle de conseil en matière de travaux ;
- les difficultés rencontrées pour le financement des travaux : le préfinancement n'est pas systématique et beaucoup de personnes rencontrent de grandes difficultés à faire les avances nécessaires ;
- **la problématique du « point d'entrée »** des démarches : les points Emeraude devraient être « la porte d'entrée » le lien d'articulation de tous les services proposés aux personnes âgées.

Enfin elle estime que la communication du Pact pourrait être revue pour être plus accessible, plus simple dans sa présentation.

Qu'il s'agisse des personnes âgées ou des handicapés, les attentes se rejoignent : une meilleure communication, une meilleure coordination avec les institutions comme la MDPH et les points Emeraude, et la recherche de solutions permettant d'améliorer le service rendu et d'en faire bénéficier un plus grand nombre de Parisiens.

---

<sup>8</sup> Il faut cependant aussi relever que le nombre de « projets d'adaptation » - qui incluent avec les dossiers des personnes handicapées ceux des personnes âgées qui ne sont pas handicapées au sens juridique du terme - sont beaucoup plus nombreux : 248 en 2007, 295 en 2008.

**L'adjoint chargé du logement, M. MANO**, partage l'opinion de ses collègues ; le Pact est perçu comme une association sérieuse, à l'efficacité traditionnellement reconnue, mais qui pourrait et devrait faire un effort en terme de communication.

Les rapporteurs ont également pris l'attache du Cabinet du Maire.

Les thèmes abordés sont les mêmes que ceux évoqués avec les élus : la communication, les rapports avec la MDPH. Par ailleurs le problème de financement par l'ANAH soumis aux aléas d'orientations gouvernementales sur lesquelles la Ville n'a aucune prise, a été soulevé, ainsi que l'éventualité de la mise en place d'un suivi par objectifs.

### **3.2.2. La MDPH, Paris Habitat, l'ADIL**

#### *3.2.2.1. La MDPH : une collaboration qui se développe, mais perfectible*

Le volume des dossiers confiés au Pact par la MDPH **reste encore assez modeste** : une soixantaine ont été traités en 2007 et en 2008, une soixante sont en cours de montage.

Le Pact « a l'image d'être lent » et les délais nécessaires pour réaliser l'aménagement d'un logement beaucoup plus longs que pour octroyer une aide technique ou constater et payer des droits. La MDPH évite donc de saisir le Pact en présence de pathologies à évolution rapide ou dans les cas d'urgence.

Les délais se sont cependant améliorés depuis le recrutement de l'ergothérapeute qui travaille en liaison avec ses homologues de la MDPH en organisant notamment des réunions communes tous les deux mois. Un système de fiche de liaison a été mis en place entre les deux organismes, un référent désigné et il est possible de savoir à tout moment si un dossier déterminé est connu du partenaire ; aussi bien la MDPH que le Pact ont défini des procédures des affaires pour préciser les rôles et interventions de chacun.

Il resterait toutefois des dossiers anciens d'aménagement (remontant à 2006 ?) qui ne seraient pas réglés.

Dans sa réponse au rapport provisoire le Pact signale « Si compte tenu de la mise en place de la coordination certains dossiers ont pu prendre du retard il n'y a pas à ce jour de dossiers bloqués. Là également il faut bien distinguer la mission du Pact dans l'ensemble de la chaîne d'intervention. Les dossiers actuellement en attente le sont pour des raisons d'accord de financements (notamment ANAH) ou de disparition de financeurs (en 2006 le SVA) avec un besoin de financement complémentaire ne pouvant être accordé que par la MDPH. Le Pact et donc les demandeurs restent tributaires des délais de ces organismes.

Enfin, malgré le risque financier que cela présente le Pact (en cas de versement de la PCH et FDC à la personne), préfinance largement les dossiers instruits en lien avec la MDPH. Actuellement, 16 dossiers sont préfinancés pour un montant total de 81 239 € (soit une moyenne de 4 062 €/dossier).

Il serait donc vraiment nécessaire que le Pact puisse être mandataire des fonds de l'aide PCH comme pour les autres aides. Pour cela une convention est nécessaire entre la DASES et le Pact ».

Enfin, la qualité des interventions techniques du Pact est reconnue.

Ces commentaires renvoient à ceux de l'élue chargée du secteur des handicapés, qui regrette tout à la fois le nombre limité des dossiers traités et le trop long délai d'aboutissement de ceux-ci. Si le premier point paraît susceptible de s'améliorer assez rapidement, il doit être clair que le travail réalisé pour le montage des dossiers tel que le réalise le Pact ne peut pas être une réponse appropriée à des situations d'urgence, sauf à mettre en place des dispositifs nouveaux.

### 3.2.2.2. Paris Habitat (ex OPAC) et les autres bailleurs sociaux

Comme tout bailleur important, Paris Habitat doit faire face à des demandes d'adaptation de logement pour des personnes âgées et/ou handicapées : pour l'essentiel il y répond avec ses propres moyens en créant à hauteur d'environ 250 par an des « logements adaptés » qui s'autofinancent partiellement grâce au dégrèvement de taxe foncière dont ils bénéficient.

#### **Cependant Paris Habitat fait aussi intervenir le Pact :**

- il arrive qu'un locataire de Paris Habitat saisisse directement le Pact, qui retransmet à Paris Habitat. En fonction des travaux demandés et de l'opportunité, Paris Habitat peut donner suite en attribuant une subvention. Cette procédure concerne une dizaine de dossiers par an.
- **Paris Habitat a passé avec le Pact un marché d'assistance technique.** Celle-ci porte soit sur des logements vacants, soit sur des logements occupés, dans une démarche qui est alors liée à la personne. Ce marché à bon de commande comprend une série de prestations, chiffrées à l'unité, qui correspondent à différentes tâches : pour un logement occupé, bilan de l'ergothérapeute, présentation du dossier aux instances compétentes (MDPH, CNAV...), projet d'aménagement, estimation des coûts, autorisation des travaux de coordination ; pour un logement vacant, une étude de faisabilité, un projet d'adaptation assorti d'une estimation des coûts. D'une manière plus originale, le Pact peut aussi recevoir une mission d'accompagnement social d'une personne, avec par exemple la recherche d'un hébergement temporaire.

D'un montant modeste (15 000/50 000 € hors taxes) ce marché donne toute satisfaction à Paris Habitat, même si les délais de réalisation sont estimés « longs ».

Le Pact réalise enfin ponctuellement des missions qualifiées de « chantiers ponctuels » pour Paris Habitat (mission d'analyse de projet pour les handicapés lourds, études techniques diverses).

Le Pact se signale donc là aussi comme un partenaire sérieux et compétent, avec la réserve sur les délais déjà rencontrée avec d'autres interlocuteurs, dès lors que le Pact fait appel à des organismes financeurs.

A la demande de certains bailleurs sociaux, et avec le soutien de la DLH et de son chargé de mission « handicap » des demandes de travaux d'adaptation commencent

aussi à être traitées au bénéfice de locataires d'autres bailleurs sociaux : RIVP, Immobilière 13 F, ICF La Sablière.

Ces interventions, **qui concernent préférentiellement des personnes handicapées**, sont encore peu nombreuses, et les prestations du Pact variables suivant les cas.

### 3.2.2.3. L'Association d'Information sur le Logement (ADIL 75)

C'est une association qui a pour objet d'informer les locataires et les propriétaires sur toutes les questions relatives à leur logement, qu'il s'agisse des loyers, des charges, des baux, des aides de toute nature, de l'accession à la propriété...

L'ADIL, installé boulevard Quinet dans le 14<sup>ème</sup> arrondissement se veut un véritable « centre de ressources » ; elle est subventionnée par la Ville de Paris. En 2008, elle a délivré toutes formes de contact comprises – entretiens, consultations téléphoniques, Internet... près de 70 000 consultations.

L'ADIL dispose dans son espace d'accueil de présentoirs, très bien achalandés, sur tous les sujets ayant trait au logement à Paris. Or aucune documentation relative au Pact n'y figure.

Ses responsables ont expliqué aux rapporteurs avoir traversé, dans un passé déjà éloigné, une phase de relations « médiocres » avec le Pact, ce que ce dernier a confirmé. Les différentes conseillères de l'ADIL, qui réalisent des permanences en mairie, ignorent les permanences du Pact ou tout au moins ne rencontrent jamais leurs responsables : les deux associations s'ignorent.

Il conviendrait de remédier rapidement à cette situation, chacune des deux structures pouvant être fréquemment amenée à réorienter des demandes sur l'autre.

Dans sa réponse au rapport provisoire le Pact signale « communiquer fréquemment les coordonnées de l'ADIL aux personnes souhaitant un renseignement juridique ou pour une acquisition » et attribue l'absence de partenariat au coût non négligeable d'une demande d'adhésion à l'ADIL, en suggérant que cette adhésion puisse être gratuite.

Sans se prononcer sur ce dernier point, les rapporteurs estiment qu'en tous les cas l'aspect financier de l'adhésion ne devrait pas être une obstacle, compte tenu des enjeux.

## 4. UNE STRUCTURE BIEN GEREE

### 4.1. Une situation financière saine

Le bilan du Pact de Paris est marqué par une grande stabilité, très proche de 3 M€ en valeur nette depuis 5 ans :

#### 4.1.1. Un actif où prédominent des créances d'exploitation sur les collectivités publiques

<b>ACTIF</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>
Concessions, logiciels et droits assimilés	104 063	20 307	13 075	13 841	19 257
Immobilisations incorporelles en cours	4 492				
Constructions	319 218	368 578	350 505	294 688	322 944
Autres immobilisations corporelles	161 403	132 500	111 949	189 455	132 506
Participations	19 437	19 056	19 056	19 056	38 106
Créances rattachées à des participations	101 750	90 445	85 639	67 833	56 528
Prêts	87 397	85 951	40 164	33 367	28 381
Autres immobilisations financières	39 791	46 750	47 511	61 734	66 960
<b>Total actif immobilisé</b>	<b>837 551</b>	<b>763 587</b>	<b>667 899</b>	<b>679 974</b>	<b>664 682</b>
Avances et acomptes sur commande			14 945	8 582	32 062
Clients et comptes rattachés	410 323	290 457	241 614	312 678	311 042
Autres créances	1 136 584	1 769 956	1 702 188	1 399 522	1 103 577
Valeurs mobilières de placement		381	52 381	201 453	52 381
Disponibilités	524 645	171 609	787 315	766 707	770 770
Charges constatées d'avance	1 056	6 592	56 891	59 590	70 133
<b>Total actif circulant</b>	<b>2 072 608</b>	<b>2 238 995</b>	<b>2 855 334</b>	<b>2 748 532</b>	<b>2 339 965</b>
<b>TOTAL</b>	<b>2 910 159</b>	<b>3 002 582</b>	<b>3 523 233</b>	<b>3 428 506</b>	<b>3 004 647</b>

A l'actif, les postes principaux sont, dans l'ordre :

- les créances d'exploitation (avances et acomptes, clients et autres créances), qui atteignent, en 2008, 48,1 % de l'actif net, cette proportion étant à peu près constante depuis 5 ans,
- la trésorerie, qui en représente 29,7 %, à la fin de l'exercice,
- les immobilisations, qui en constituent 22,1 %.

Les créances d'exploitation sont constituées quasi exclusivement des sommes dues par les collectivités au titre des différents marchés ou conventions passées avec le Pact. Il s'agit là de créances sûres. En 2008, elles se décomposaient comme suit :

Ville de Paris OAHD	114 956 €
Ville de Paris OPAH	316 148 €
Conseil régional Ile de France	261 280 €
SIEMP FSL	119 901 €
Préfecture DULE	214 341 €
GIPEC	19 670 €
Chèques vacances et déjeuner	927 €
TVA	17 116 €
IS	23 906 €
Autres débiteurs	11 483 €
ICF	3 851 €

Les créances sur la Ville de Paris, directes ou indirectes en intégrant la SIEMP, en constituent la majorité, avec un montant total de 551 000 €

La trésorerie connaît, quant à elle, des variations plus importantes, ce qui est normal, mais, hormis en 2005, se situe à un niveau globalement confortable :

	2004	2005	2006	2007	2008
Trésorerie	524 645 €	171 990 €	839 696 €	968 160 €	823 151 €
En jours d'exploitation (charges décaissées)	42	13	64	78	76

Ces variations tiennent aux variations dans les délais de règlement des collectivités. La situation en cours d'exercice peut d'ailleurs être plus tendue que celle qui apparaît au 31 décembre. Ainsi, en 2008, le Pact a dû demander une ligne de crédit auprès de sa banque pour un montant de 650 000 €, qui n'a cependant été utilisée qu'à hauteur de 250 000 €. Le versement de 85 % de la subvention de la Ville début octobre (875 433 €) a permis de couvrir cette avance temporaire.

L'association fait valoir que la trésorerie figurant au bilan intègre des découvertes bancaires et une avance permanente de la CNAV (fonds sous mandat) qui doivent être déduites pour apprécier le niveau de la trésorerie nette.

Le concept de trésorerie nette prête à discussion dans la mesure où ces découverts semblent avoir un caractère récurrent et que l'avance est qualifiée de permanente. Dès lors la trésorerie affichée au bilan, qui n'est que celle à la clôture des comptes, reflète bien la réalité d'une trésorerie satisfaisante, sans être excessive.

S'agissant du concept de « fonds sous mandat », cette notion a un sens juridique très précis se traduisant au plan comptable. Dans le cadre d'une gestion sous mandat, les fonds inscrits en comptabilité en classe 4 n'apparaissent pas au bilan.

Cela étant, il est normal que l'association ait le souci que les financements publics lui soient versés sans délai, ce qui réduit son besoin de financement à court terme auprès des banques, et réduit ses frais financiers. Mais l'effet sera neutre au final en terme de trésorerie.

Au total ou ne pas que constater le bon crédit de l'association auprès des établissements bancaires.

Les immobilisations, enfin, tiennent pour l'essentiel en immobilisations corporelles. Elles connaissent, là encore, assez peu de variations, et sont, par ailleurs, largement amorties. Elles intègrent le coût historique d'acquisition d'une partie des locaux du siège, de surcroît ayant fait l'objet d'amortissements, de sorte que leur valeur vénale est vraisemblablement bien supérieure à leur valeur au bilan.

		2008			
		Valeur brute	Amortissements	Valeur nette	Taux d'amortissement
Concessions, logiciels et droits assimilés		266 226 €	246 968 €	19 258 €	93%
Constructions		616 573 €	293 629 €	322 944 €	48%
Autres immobilisations corporelles	Agencements	354 641 €	259 436 €	95 205 €	73%
	Matériel de bureau	346 915 €	309 613 €	37 302 €	89%

Les immobilisations financières sont marginales par rapport au total de l'actif. Il s'agit de la participation dans le syndic social AGCOP (38 000 €), et au prêt qui lui est consenti (56 000 €).

#### 4.1.2. Un passif aux fonds propres confortables

PASSIF	2004	2005	2006	2007	2008
Réserves	911 174	991 000	976 154	1 038 191	1 160 871
Report à nouveau		70 405			
Résultat de l'exercice	79 833	- 85 250	62 037	122 680	5 660
<b>Total fonds propres</b>	<b>991 007</b>	<b>976 155</b>	<b>1 038 191</b>	<b>1 160 871</b>	<b>1 166 531</b>
Provisions pour risques	6 506	641	17 077	61 599	56 719
Provisions pour charges	111 875	146 488	127 352	98 159	106 573
<b>Total provisions</b>	<b>118 381</b>	<b>147 129</b>	<b>144 429</b>	<b>159 758</b>	<b>163 292</b>
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	228 769	343 692	791 616	421 632	399 808
Emprunts et dettes financières divers	102 105	100 359	60 401	53 754	51 529
Avances et acomptes reçus			61 084	33 330	52 443
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	607 392	380 100	453 947	697 020	424 971
Dettes fiscales et sociales	755 067	1 015 172	898 298	758 925	617 354
Autres dettes	106 575	39 975	67 182	143 215	128 719
Produits constatés d'avance	862		8 085		
<b>Total passif circulant</b>	<b>1 800 770</b>	<b>1 879 298</b>	<b>2 340 613</b>	<b>2 107 876</b>	<b>1 674 824</b>
<b>TOTAL</b>	<b>2 910 158</b>	<b>3 002 582</b>	<b>3 523 233</b>	<b>3 428 505</b>	<b>3 004 647</b>

Les fonds propres, avec plus de 1 166 000 € représentent 38,8 % du passif. Avec les provisions, les capitaux permanents en atteignent presque la moitié, 44,3 %. Qui plus est, cette proportion est en croissance régulière puisque en 2004, ces derniers s'établissaient à 38,1 %, soit une progression de + 6,1 point.

Les dettes, pour leur part, tiennent aux dettes courantes d'exploitation. Aucune dette n'est à plus d'un an d'échéance.

La bonne santé financière du Pact se reflète dans la structure de sa trésorerie

En euros	2004	2005	2006	2007	2008
Fonds de roulement	271 837	359 697	514 721	640 655	665 141
Besoin en fonds de roulement	- 252 807	187 707	- 324 975	- 327 504	- 158 010
Trésorerie	524 644	171 990	839 696	968 159	823 151

Le fonds de roulement progresse régulièrement, en augmentation de près de 400 000 € soit + 45 % en cinq ans, par suite du report de résultats positifs, sans que l'association, en contrepartie, ait à financer d'investissements importants.

Le besoin en fonds de roulement, toujours négatif, sauf en 2005, contribue positivement à la trésorerie, laquelle se stabilise depuis 3 ans à un niveau confortable.

## 4.2. Un compte de résultat équilibré, dégageant une capacité d'autofinancement convenable

	2004	2005	2006	2007	2008
Production vendue	577 488	870 519	807 180	826 601	794 287
Subventions d'exploitation	4 217 145	4 177 797	4 116 827	3 961 943	3 175 789
Reprises de provisions et amortissements, transferts de charges		5 865	23 515	31 870	4 880
Autres produits	6 571	11 490	30 850	30 442	40 501
<b>Total produits d'exploitation</b>	<b>4 801 204</b>	<b>5 065 671</b>	<b>4 978 372</b>	<b>4 850 856</b>	<b>4 015 457</b>
Autres achats et charges externes	984 691	868 911	830 482	773 143	761 574
Impôts taxes et versements assimilés	159 752	178 792	217 947	202 338	182 694
Salaires et traitements	2 295 573	2 635 646	2 383 943	2 274 638	1 906 208
Charges sociales	988 971	1 151 068	1 216 339	1 168 335	977 713
Dotations aux amortissements	220 211	228 280	164 821	143 587	98 409
Dotations aux provisions	20 553	34 613	20 815	46 300	8 414
Autres charges	40 525	72 367	103 921	65 576	75 487
<b>Total charges d'exploitation</b>	<b>4 710 276</b>	<b>5 169 677</b>	<b>4 938 268</b>	<b>4 673 917</b>	<b>4 010 499</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>90 928</b>	<b>- 104 006</b>	<b>40 104</b>	<b>176 939</b>	<b>4 958</b>
Autres intérêts et produits assimilés	4 961	1 993	1 766	1 619	4 010
Reprises sur provisions, transferts de charges	11 046	1 334			
<b>Total produits financiers</b>	<b>16 007</b>	<b>3 327</b>	<b>1 766</b>	<b>1 619</b>	<b>4 010</b>
Intérêts et charges assimilées			203		2 837
Charges nettes de cession de VMP	2 692				
<b>Total charges financières</b>	<b>2 692</b>	<b>-</b>	<b>203</b>	<b>-</b>	<b>2 837</b>
<b>Résultat financier</b>	<b>13 315</b>	<b>3 327</b>	<b>1 563</b>	<b>1 619</b>	<b>1 173</b>
<b>Résultat courant avant impôt</b>	<b>104 243</b>	<b>- 100 679</b>	<b>41 667</b>	<b>178 558</b>	<b>6 131</b>
Produits exceptionnels sur opérations de gestion	17 157	19 926	16 962	8 808	2 355
Produits exceptionnels sur opérations en capital	3 972		12 948		
<b>Total produits exceptionnels</b>	<b>21 129</b>	<b>19 926</b>	<b>29 910</b>	<b>8 808</b>	<b>2 355</b>
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	7 668	4 500	8 297	889	705
Charges exceptionnelles sur opérations en capital	718			1 536	914
<b>Total charges exceptionnelles</b>	<b>8 386</b>	<b>4 500</b>	<b>8 297</b>	<b>2 425</b>	<b>1 619</b>
<b>Résultat exceptionnel</b>	<b>12 743</b>	<b>15 426</b>	<b>21 613</b>	<b>6 383</b>	<b>736</b>
Participation des salariés	31 586			29 186	
Impôt sur les sociétés	5 567		1 244	33 075	1 206
<b>TOTAL PRODUITS</b>	<b>4 838 340</b>	<b>5 088 924</b>	<b>5 010 048</b>	<b>4 861 283</b>	<b>4 021 822</b>
<b>TOTAL CHARGES</b>	<b>4 758 507</b>	<b>5 174 177</b>	<b>4 948 012</b>	<b>4 738 603</b>	<b>4 016 161</b>
<b>RESULTAT</b>	<b>+ 79 833</b>	<b>- 85 253</b>	<b>+ 62 036</b>	<b>+ 122 680</b>	<b>+5 661</b>

Le résultat 2008 est arrêté à un quasi équilibre, après un bénéfice significatif en 2007. Au total, néanmoins, rapporté à l'ensemble des produits, le résultat, qu'il soit négatif ou positif, est très modeste :

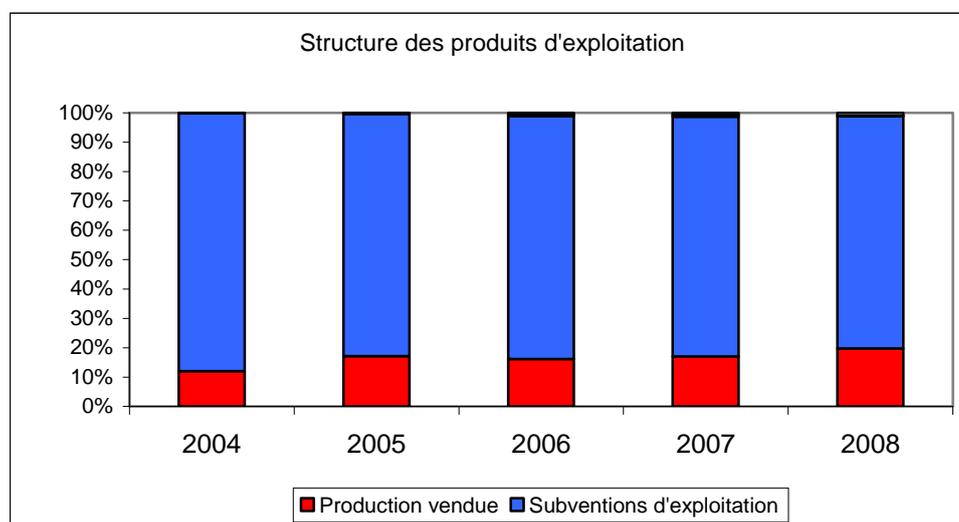
2004	2005	2006	2007	2008
+ 1,7%	-1,7%	+ 1,2%	+ 2,5%	+ 0,1%

Le résultat est quasi-exclusivement constitué du résultat d'exploitation, les résultats financiers et exceptionnels étant marginaux.

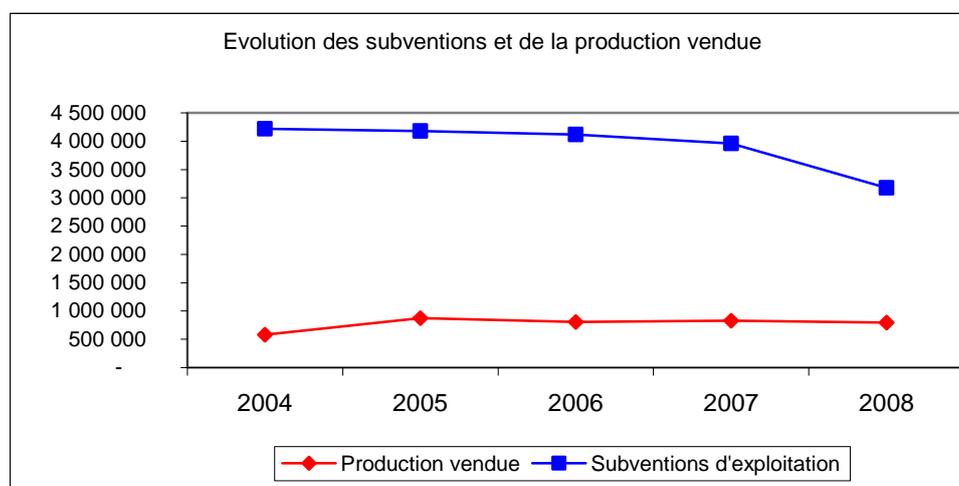
S'agissant des recettes, on note le poids prépondérant de la production vendue dans les produits d'exploitation même si l'on constate une baisse en 2008 passant de 71,8 % en 2007 à 67,2 % en 2008 notamment en raison de l'achèvement de l'OAHD. La subvention accordée par la Ville de Paris pour le fonctionnement du service social diffus est relativement stable avec une progression en 2007 suite à la revalorisation prévue lors du renouvellement de la convention triennale. Au total les subventions affectées au service aux particuliers (subvention de la Ville, de la Région et les frais de dossiers) représentent pour 2008 32,8 % du chiffre d'affaires total.

On notera que l'ensemble des rémunérations perçues par le Pact et provenant de la Ville s'élève à 73,7 % en 2008 de son chiffre d'affaires.

% parmi les produits d'exploitation	2004	2005	2006	2007	2008
Production vendue	12,0%	17,2%	16,2%	17,0%	19,8%
Subventions d'exploitation	87,8%	82,5%	82,7%	81,7%	79,1%

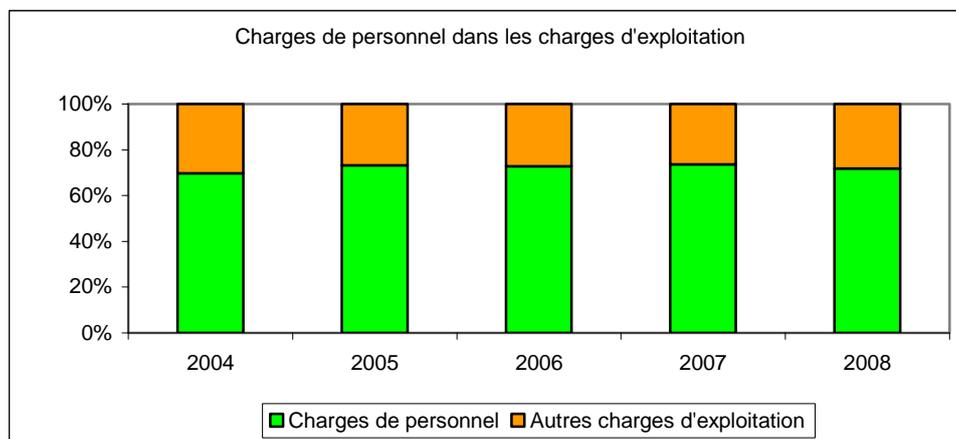


En valeur absolue, la tendance est très sensible, puisque les subventions ont reculé de plus de 1 M€ en 5 ans, soit près du quart de leur montant de 2004.

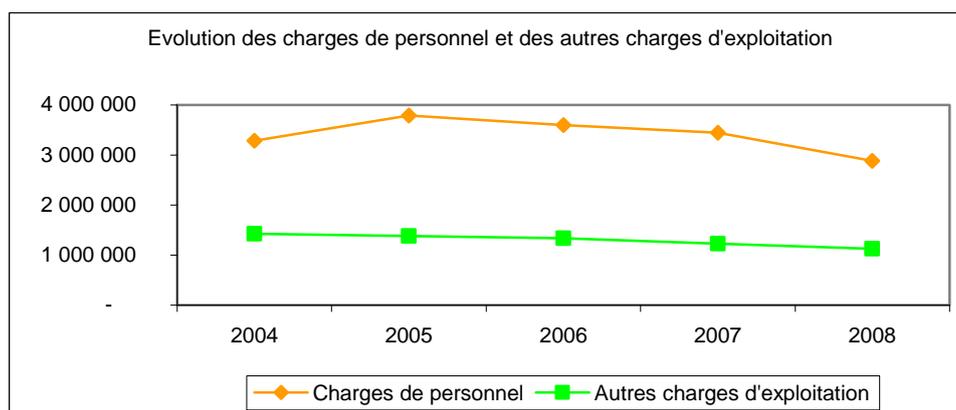


S'agissant des charges, le poste principal, et de loin, est celui du personnel, puisqu'il représente presque les trois quarts des charges d'exploitation, cette proportion étant stable :

	2004	2005	2006	2007	2008
Charges de personnel	3 284 544 €	3 786 714 €	3 600 282 €	3 442 973 €	2 883 921 €
% des charges d'exploitation	<b>69,7%</b>	<b>73,2%</b>	<b>72,9%</b>	<b>73,7%</b>	<b>71,9%</b>



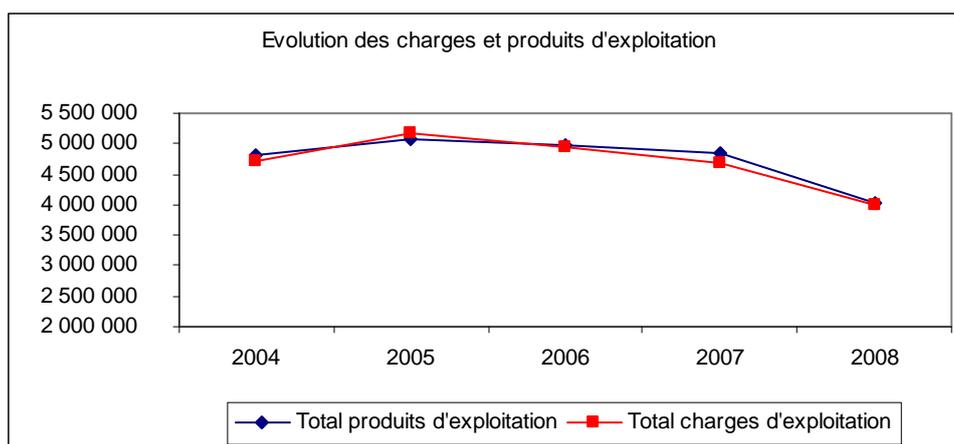
En valeur, l'ensemble des charges d'exploitation est en recul depuis 2004.



Mis en relation avec l'effectif exprimé en équivalent temps plein, l'ajustement des charges de personnel à l'activité est frappante, s'agissant tant du volume des emplois, que de leur coût unitaire moyen :

	2004	2005	2006	2007	2008
ETP	58,88	76,6	78,07	73,89	60,56
Charges de personnel/ETP	55 784 €	49 435 €	46 116 €	46 596 €	47 621 €

Au total, on observe donc un remarquable ajustement de l'ensemble des charges d'exploitation aux produits, préservant l'équilibre du résultat :



Cette rigueur dans la gestion se traduit par le dégagement d'une capacité d'autofinancement appréciable sur la période :

2005	2006	2007	2008	2009
309 551 €	176 306 €	247 672 €	312 567 €	112 484 €

### 4.3. La part du service social d'aide aux Parisiens

**Le Pact tient une comptabilité analytique constituée autour de la notion de service.** Chaque agent est affecté à un service, soit, pour l'année 2008, en équivalent temps plein :

Direction, comptabilité et services généraux (frais de structure)	5,5
SSAP	19,12
ASLL et DULE médico sociale	5,98
Diagnostic technique, AMO	2,25
Article 123	2
AMO Siemp, bailleurs sociaux et privés	2,5
OPAH Réunion (siège)	0,5
<b>Total siège</b>	<b>37,85</b>
OPAH Arts et Métiers (antenne)	4,08
OPAH Epinettes (antenne)	5,58
OAH (antenne)	13,05
<b>Total antennes</b>	<b>22,71</b>
<b>Total</b>	<b>60,56</b>

**L'emploi, en équivalent temps plein, est donc la clef de répartition des charges communes.**

Chaque service se voit imputer ses coûts directs. Pour le SSAP, il s'agit quasi-exclusivement de charges de personnel (525 544 € de rémunérations, auxquelles s'ajoutent les charges sociales), ce qui détermine un total de 879 185 € de charges directes.

A ces charges directes s'ajoute la répartition des frais communs, qui s'effectue en deux temps.

**Dans un premier temps**, les frais de siège sont répartis sur les différentes activités qui y sont présentes. Ces frais de siège communs représentent en 2008 une somme de 302 255 € (principalement le loyer du siège, les frais d'entretien de ces locaux, l'amortissement du matériel). Le SSAP reçoit une quote-part de 19,12/37,85 de ces 302 255 €, soit 152 658 €

**Parmi ces activités du siège, les frais de structure proprement dits, c'est-à-dire les coûts de la direction, de la comptabilité et de l'informatique, reçoivent eux-mêmes une quote-part** de 5,5/37,85 soit 43 921 € qui s'ajoutent à leurs coûts directs (lesquels sont assez importants : 810 053 €, soit 20 % du total des charges), donnant un total de 853 977 € à répartir dans un second temps.

Cette répartition s'effectue elle aussi au prorata des emplois, soit, pour le SSAP, 19,12/55,06 (55,06 étant la totalité des effectifs, sauf les 5,5 de structure faisant l'objet de la répartition).

Cette méthode, assez simple, n'appelle pas de critique de principe. Elle suppose cependant que soient assez précisément imputées les charges directes de chaque service.

Elle suppose également que le rattachement des personnels reflète le plus fidèlement possible la réalité de l'activité de chacun d'entre eux. Dans sa réponse au rapport provisoire, le Pact a confirmé le suivi et le respect rigoureux des règles mises en place.

S'agissant du SSAP, chaque agent est considéré comme affecté à temps plein au service, hormis un des trois architectes qui n'y est imputé que pour 25 % de son salaire.

23 personnes lui sont donc rattachées, la différence avec l'effectif en ETP tenant, hormis ce cas, à des temps partiels, ou des prorata temporis (recrutement ou départ en cours d'année).

Architectes	2,25
Techniciens	2
Chef de service et conseillères	12,87
Ergothérapeute	1
Secrétaire	1
<b>Total</b>	<b>19,12</b>

En termes de compte analytique, la situation du SSAP est à peu près équilibrée. On note une grande stabilité des principaux postes, tant en charges qu'en produits.

On peut relever aussi l'importance des frais de dossiers perçus pour l'instruction des dossiers ANAH, non pas tant en volume, quoiqu'ils représentent le financement d'au moins un poste, que par leur impact sur l'équilibre. Le recul d'environ 25 000 € enregistré en 2008, reflétant le recul de cette activité, a contribué notablement à la formation d'un léger déficit sur l'exercice.

<i>En euros</i>	<b>2007</b>	<b>2008</b>
Ville de Paris	1 019 003	1 029 921
Conseil régional d'Ile de France	248 584	211 416
Frais de dossiers	100 172	74 434
	1 367 759	1 315 771
Autres produits d'exploitation	25 729	9 214
<b>Total produits d'exploitation</b>	<b>1 393 488</b>	<b>1 324 984</b>
Frais de personnel direct	882 979	856 314
Frais de fonctionnement et structure	471 750	470 734
<b>Total charges d'exploitation</b>	<b>1 354 729</b>	<b>1 327 048</b>
	38 759	-2 064

On notera aussi la qualité de la prévision budgétaire, que l'on retrouve sur l'ensemble de l'association, puisque les écarts entre la prévision et la réalisation sont minimales, en raison d'un suivi très attentif des charges, notamment de personnel, qui donne lieu à un reporting mensuel :

	<b>Budget 2008</b>	<b>Réalisé 2008</b>
<b>ETP</b>	<b>19,57</b>	<b>19,12</b>
Ville de Paris	109 921	1 029 921
Conseil régional d'Ile de France	195 960	211 416
Frais de dossiers	96 333	74 434
		1 315 771
Autres produits d'exploitation		9 214
<b>Total produits d'exploitation</b>	<b>1 322 936</b>	<b>1 324 984</b>
Frais de personnel direct		856 314
Frais de fonctionnement et structure		470 734
<b>Total charges d'exploitation</b>	<b>1 325 936</b>	<b>1 327 048</b>
	-3 000	-2 064

**On relèvera enfin l'importance du SSAP et de la subvention municipale parmi les produits d'exploitation du Pact dans son ensemble, puis qu'il en représente 32,8 % et la subvention municipale plus d'un quart (25,6 %) :**

<b>PRODUITS D'EXPLOITATION</b>	<b>2008</b>	
<b>Service social aux particuliers</b>	<b>1 315 770,63</b>	<b>32,8%</b>
Ville de Paris	1 029 921,00	25,6%
Conseil régional d'Ile de France	211 416,00	5,3%
Frais de dossiers	74 433,63	1,9%
<b>Suivi animation d'OPAH</b>	<b>670 091,11</b>	<b>16,7%</b>
Réunion	30 704,17	0,8%
Arts et Métiers	288 617,42	7,2%
Epinettes	350 769,52	8,7%
<b>Suivi animation OAH</b>	<b>1 058 640,68</b>	<b>26,4%</b>
<b>Remboursement des loyers et travaux OPAH et OAH</b>	<b>200 784,14</b>	<b>5,0%</b>
<b>Accompagnement social lié au logement</b>	<b>320 487,98</b>	<b>8,0%</b>
ASLL Siemp	84 565,16	2,1%
Assistance Sanitaire et Sociale (DULE)	166 475,75	4,1%
Enquêtes pour bailleurs sociaux	69 447,07	1,7%
<b>Assistance à maîtrise d'ouvrage</b>	<b>142 261,30</b>	<b>3,5%</b>
Mission d'instruction et de suivi de dossiers (SIEMP)	120 555,36	3,0%
AMO Bailleurs sociaux	10 058,94	0,3%
AMO ANAH Bailleurs privés	11 647,00	0,3%
<b>Assistance technique</b>	<b>280 885,54</b>	<b>7,0%</b>
Mise à disposition de personnel et information plomb	36 471,12	0,9%
Diagnostics techniques	111 024,29	2,8%
Art 123 : lutte contre le saturnisme (DULE)	133 390,13	3,3%
<b>Autres produits d'exploitation</b>	<b>21 656,25</b>	<b>0,5%</b>
<b>Reprise de provisions d'exploitation</b>	<b>4 880,06</b>	<b>0,1%</b>
<b>Total Produits</b>	<b>4 015 457,69</b>	<b>100 %</b>

Le coût du dossier abouti (subvention municipale divisée par nombre de dossiers terminés dans l'année, soit 1 175 en 2008) s'est élevé à 876 € pour un montant moyen d'aides de 2 689 € et un total moyen de travaux de 4 793 €

Comme l'a signalé le Pact dans sa réponse au rapport provisoire, d'autres ratios peuvent évidemment être présentés si l'on prend en compte les dossiers traités, mais non aboutis.

#### **4.4. Un contrôle fiscal neutre malgré un environnement complexe**

Un contrôle fiscal a eu lieu entre le 6 juin et le 18 octobre 2008 portant sur la vérification de la comptabilité 2005 et 2006 (ainsi que la taxe professionnelle 2007-2008 dont les bases d'imposition concernent N-2).

Un redressement a été notifié sur deux points, d'une part sur la taxe professionnelle et d'autre part sur la déductibilité de la TVA qui a engendré un profit au regard de l'impôt sur les sociétés (IS).

Le redressement de la taxe professionnelle porte sur la valeur locative des antennes d'OPAH de 2005 à 2008. Le Pact avait pourtant bien déclaré auprès du fisc la prise en

location des antennes mais la recette des impôts n'a pas appelé le rôle. Aussi ne s'agissant pas d'une omission de déclaration, aucun intérêt de retard ne lui sera imputé.

Le redressement attendu devrait être d'environ 13 000 €

D'autre part, la déductibilité de la TVA sur les prestations de services a été déclarée sur le mois de la facturation et non pas sur la date de paiement. Ceci a engendré une déductibilité de 8 442 € par avance d'un mois. Il sera donc procédé à un rappel de ce montant pour 2006, mais qui sera déductible le mois même sur notre déclaration CA3. Cette opération est donc neutre pour le Pact. Mais en déduisant la TVA par anticipation, celui-ci a réalisé un profit d'égal montant au titre de l'exercice 2006 ; il en résulte un rehaussement du résultat de 8 442 € et un complément d'impôt sur les sociétés de 1 244 €

Il convient de noter que **le contrôle fiscal n'a pas remis en cause la répartition faite entre le secteur lucratif (soumis aux impôts commerciaux) et le secteur non lucratif (non soumis)**, ce dernier étant rappelons le quasi exclusivement constitué par le SSAP. Basé sur des instructions fiscales de 1998 et 1999, le « taux de prépondérance des activités non lucratives » est calculé conformément à des consignes de mise en œuvre de la Fédération Nationale du mouvement Pact Arim, en fonction du caractère social ou non des dossiers ; il s'agit donc d'une méthode validée au plan national.

#### **4.5. Une informatique de très bon niveau, mais avec un risque à maîtriser**

Le traitement de dossiers est le cœur de métier du Pact de Paris. C'est dire l'importance que revêtent les moyens informatiques qui sont un enjeu fondamental pour le fonctionnement quotidien et pour le développement des performances de la structure.

##### **4.5.1. L'infrastructure matérielle**

Il faut rappeler que les services du Pact sont implantés à plusieurs adresses : outre le siège social rue Tronchet, il y a actuellement 3 antennes OPAH/OAHD et des permanences dans 7 mairies d'arrondissement.

Le Pact dispose d'un parc de micro-ordinateurs fixes au nombre de 60, et de 3 portables. Ils font l'objet d'un contrat de maintenance avec une facturation mensuelle forfaitaire.

Les serveurs de fichiers et d'application sont au nombre de 6 (4 au siège et 2 dans des antennes OAHD/OPAH) et font également l'objet d'un contrat de maintenance avec facturation mensuelle forfaitaire.

Le réseau de type Ethernet s'appuie sur un câblage Ethernet et des routeurs dans les sites géographiques, il bénéficie d'un contrat de maintenance avec facturation à l'intervention. Des liaisons de type VPN (virtual private network) sont installées entre le siège et deux antennes ainsi qu'une liaison ADSL avec l'OAHD du 19<sup>ème</sup> arrondissement ; le contrat de maintenance comporte une facturation forfaitaire. Enfin le Pact est relié aux banques par une liaison RTC (réseau commuté).

Le schéma de l'infrastructure ci-après fait apparaître l'organisation interne et les liens avec les principaux partenaires extérieurs.



#### **4.5.2. Le parc logiciel**

Le choix des systèmes d'exploitation et bureautique est classique : PC sous Windows XP, serveur avec Windows Server et SQL Server, bureautique avec Office 2003, et messagerie avec Exchange 2002. Pour les autres fonctions : la sauvegarde est sous Arcserv, l'antivirus est Norton, et l'antisipam est fourni par GFI.

S'agissant des logiciels métier, la GRH est assurée par un logiciel spécifique, interfacé avec le logiciel de comptabilité et paie SAGE 100 ; sont également utilisés des logiciels de gestion de temps (X Time), de cartographie (Autocad, Mag info), de gestion de trésorerie, et d'évaluation de la qualité thermique des logements (DPE).

**L'activité du Pact repose sur une application « cœur de métier » dénommée INTRADOS**, qui est développée depuis 1982 avec une SSII, CERTI SOLUTION (cf. infra).

Cette même société a mis en place le portail internet public (fournisseur d'accès : Oléane).

Enfin, une application de gestion électronique des documents (GED) est en cours de déploiement ; toutes les pièces justificatives réclamées aux usagers sont dès réception scannées, indexées et « poussées » par messagerie dans les boîtes aux lettres des gestionnaires.

La mise en place de celle-ci faite suite à un audit réalisé en 2007 avec une réflexion sur les flux de documents papier et le classement de fichiers numérisés. Elle doit améliorer tout à la fois la numérisation et le classement des documents dans la base documentaire, créer une vraie base de données associant l'ensemble des fichiers documentaires, et établir à terme des partenariats avec les principaux organismes financeurs pour parvenir à des échanges dématérialisés.

**Des négociations sont en cours avec l'ANAH et le CASVP pour mettre au point les sécurités nécessaires (signature électronique...) ; il est aussi prévu d'offrir aux usagers la possibilité de renseigner eux-mêmes les formulaires officiels.**

Les différentes étapes prévisionnelles du développement s'échelonnent entre avril 2009 et 2010.

#### **4.5.3. L'application INTRADOS : un outil central performant mais une dépendance étroite au fournisseur**

Le document ci-après permet de visualiser les grandes fonctions offertes par l'application, telles qu'elles apparaissent à l'écran pour les agents.

---Intrados---Gestion Pacte de Paris - Microsoft Internet Explorer

Fichier Edition Affichage Favoris Outils ?

Précédente Rechercher Favoris

Adresse <http://192.168.100.6/intrados/navigation/accueil/accueilbis.aspx> OK Liens »

LAGET Sylvie - Responsable de Service

Immeuble **Projet** Dossier

Annuaire Remarques Suggestions Imprimer Accueil Déconnexion

Projet Dossier Technique Immeuble Mon Profil Questionnaire Tables Comptabilité Mission Oahd/Etudes Courrier Docuthèque Tâches

ACCUEIL

**RECHERCHE DE PROJETS**

- PAR CODE
- PAR IMMEUBLE
- PAR NUMÉRO DE DEVIS
- TOUS LES PROJETS OAHD
- TOUS LES PROJETS OAHD DÉTAILLÉS
- MAILING COURRIER OAHD
- TOUS LES PROJETS ETUDES PRÉALABLES DÉTAILLÉS
- TOUS LES PROJETS

**RECHERCHE DE PROJETS**

- CRÉATION
- MES CONTACTS EN ATTENTE
- LISTE EN ATTENTE

**RECHERCHE GROUPÉE**

- PAR N° DE BON DE COMMANDE

**RECHERCHE DE DOSSIERS**

- PAR NUMÉRO DE DOSSIER...(AA0018/2003)
- PAR CODE SITUATION...(COM)
- TOUS LES DOSSIERS CLOTURÉS
- PAR CODE DE PROJET
- PAR IMMEUBLE
- PAR DEMANDEUR
- PAR CODE POSTAL
- PAR NUMÉRO DE DEVIS
- PAR NUMÉRO DE DOSSIER DE FINANCEMENT
- MES DOSSIERS EN RETARD
- MES DOSSIERS AVEC FINANCEMENTS EXPIRÉS
- MES DOSSIERS

**RECHERCHE DE LOGEMENTS**

- PAR ADRESSE DES LOGEMENTS
- PAR OCCUPANT
- PAR PROPRIÉTAIRE

**RECHERCHE DE DEVIS**

- PAR NUMÉRO
- PAR PRODUIT
- PAR MAÎTRE D'OUVRAGE

**RECHERCHE DE MARCHÉS**

- PAR CODE
- PAR CODE PACTE
- PAR PRODUIT
- PAR MAÎTRE D'OUVRAGE

**RECHERCHE DE BONS DE COMMANDE**

- PAR NUMÉRO PACTE
- PAR CODE EMETTEUR
- MULTI-CRITÈRES

L'application permet d'accéder à tous les dossiers et de visualiser leur état d'avancement à tout instant, même à partir d'une information partielle.

A côté des 4 000 dossiers « actifs » dont la durée moyenne est de 18 mois, environ 23 000 dossiers sont archivés.

Cette application fait l'objet d'un accord de cession de droit de propriété « croisés » entre le Pact 75 et le SSII Certi Solution. Présentée aux autres associations Pact d'Ile-de-France, elle a convaincu par sa simplicité d'utilisation et son exhaustivité, et elle est en cours de déploiement dans 8 départements. Elle a aussi été acquise par la SIEMP en 2006.

**Les qualités de cette application, bien adaptée aux besoins de la structure, paraissent démontrées.** Par contre, le co-développement avec la SSII, qui reste propriétaire de ses sources, n'est pas sans risque pour l'avenir, car le Pact connaîtrait de vraies difficultés, si la société venait à disparaître ou à être reprise par un tiers qui prétendrait modifier à son avantage les termes du contrat.

**Il conviendrait de s'assurer que le dépôt des sources et de la documentation a bien été effectué, et que le Pact disposerait dans cette éventualité d'un droit de propriété bien établi, intégrant le droit de reprise et de modification.**

Le Pact a fait parvenir aux rapporteurs la réponse suivante : « Le Pact est bien en possession de la totalité des sources sur son serveur avec une mise à jour deux fois par an. Le logiciel a été développé volontairement dans un langage informatique qui permet, si nécessaire, de changer de prestataire et donc de développeur. L'Union Régionale des Pact d'Ile-de-France a choisi ce logiciel pour le déployer dans toutes les associations et un GIE Informatique a été créé, dont le Pact Paris est membre pour en assurer le développement et la maintenance. La documentation et le droit de propriété font l'objet d'un contrat signé par les deux parties qui est en cours de révision afin d'en préciser les termes. Ainsi une réunion de travail s'est tenue avec les différentes parties concernées et un nouveau contrat va être proposé après validation par les services d'un juriste spécialisé ».

#### **4.5.4. Les autres risques et la sécurité**

Les rapporteurs ont examiné les différentes mesures prévues pour assurer la sécurité du système d'information. Les différents contrats de maintenance sont à jour et n'appellent pas d'observation particulière.

Les sauvegardes (serveurs et messagerie) sont effectuées quotidiennement, avec une version externalisée mensuelle (un jeu de cassettes est stocké à la SSII). Des procédures de test de restauration sont régulièrement effectuées et un serveur miroir (en secours) est prêt à prendre le relais en cas de défaillance de l'un des serveurs centraux.

La gestion des droits d'accès est correcte, avec un renouvellement obligatoire des codes individuels tous les 6 mois. Il existe un plan de continuité d'activité, avec réinstallation du personnel dans les antennes, en cas d'incendie survenant au siège.

Enfin il faut noter que les contrats d'assurance dédiés au système d'information couvrent les équipements matériels, mais pas les pertes d'exploitation éventuelles.

#### **4.5.5. Les pistes de progrès**

Le système d'information du Pact est moderne, performant et a priori bien sécurisé, sous la réserve d'une clarification des lieux avec le principal prestataire. Des progrès sont par ailleurs prévus :

- sur une meilleure information des usagers : la possibilité pour ceux-ci de connaître le détail de l'instruction de leur dossier par Internet déjà mise en œuvre (950 connexions en 2008) doit encore se développer,
- l'aboutissement du projet de gestion électronique des documents,
- la mise à niveau des dossiers des spécifications techniques sur l'installation de l'infrastructure générale (inventaire de matériel, actualisation des contrats de maintenance), ainsi que l'inventaire des licences logicielles (en cours de réalisation),
- la sécurisation de l'accès aux données (communication des règles de gestion des codes d'accès, réunion des procédures de télé maintenance, révision des règles de confidentialité des données sauvegardées chez les prestataires).

Enfin la déclaration CNIL, dont la dernière version date de 2004, devrait être actualisée pour prendre en compte les évolutions intervenues depuis.

#### **4.6. Une gestion stricte des ressources humaines**

Celle-ci s'exprime tout d'abord à travers **un effectif maintenu à un niveau raisonnable et compatible avec l'activité de la structure** ; toutes activités confondues comme on l'a vu supra, l'évolution de 2006 à 2008 fait apparaître une diminution liée à l'évolution du volume des affaires (OPAH et OAH terminées), avec un effectif du SSAD, globalement stable ces dernières années, de 19,12 personnes équivalent temps plein en 2008.

Le Pact de Paris est soumis comme les autres associations qui relèvent du mouvement Pact, à la convention collective des organisations professionnelles de l'habitat social (convention collective étendue du 20 septembre 2005). Cette convention fixe notamment la valeur du point d'indice, dont on signalera qu'elle est légèrement inférieure pour les salaires moyens et élevés ; la dernière augmentation remonte au 1<sup>er</sup> octobre 2008 (+ 0,5 %). Parmi les avantages à signaler, elle prévoit un 13<sup>ème</sup> mois égal au salaire du mois de décembre.

Les salariés bénéficient d'un régime d'indemnisation maladie inspiré de la fonction publique, relativement avantageux, ainsi que d'une couverture complémentaire santé obligatoire dont les cotisations sont intégralement prises en charge par l'employeur.

Les rapporteurs ont examiné la déclaration annuelle des salaires (DADS). **Les rémunérations observées sont raisonnables et n'appellent pas de critique** ; celle du

directeur peut être comparée à celle d'un administrateur de la Ville de Paris (coût pondéré 2009), celle de son adjoint à celle d'un attaché principal d'administration, références normales eu égard aux fonctions et responsabilités exercées. Celles des responsables de service correspondent au niveau de jeunes cadre A de la Fonction publique.

Il n'a pas été relevé par ailleurs d'avantages particuliers pouvant prêter à contestation sur les thèmes traditionnels que constituent les frais de mission, et les véhicules (il n'y a pas de véhicule de société).

## **5. DES PISTES D'ÉVOLUTION POUR LA STRUCTURE, UNE EXPERIENCE PRECIEUSE**

### **5.1. Des pistes d'évolution pour la communication, le traitement des dossiers, les partenariats**

Celles-ci ont déjà été évoquées dans les développements consacrés à ces différents sujets. Il a paru utile de les regrouper pour en valider la cohérence :

- la communication : le Pact a compris qu'il devait progresser en notoriété auprès des Parisiens, alors qu'il a longtemps conduit ses activités dans une certaine discrétion, recrutant ses nouveaux clients par le bouche à oreille et par prescription d'autres institutions. Une communication plus large passe par un travail avec les points Paris Emeraude, un renforcement des permanences en mairie d'arrondissement, une utilisation des moyens médiatiques municipaux, un démarchage systématique des professions médicales et paramédicales et un développement des partenariats.
- le traitement des dossiers : on a cru que la qualité de celui-ci ne souffrait aucun reproche mais que les délais de traitement demeuraient longs. Deux pistes paraissent à privilégier pour améliorer cette situation : le recours accru à la messagerie électronique pour la transmission des documents, le renforcement des partenariats avec les organismes financeurs pour parvenir à optimiser les contraintes des uns et des autres.
- si certains partenariats (avec le CASVP en particulier) fonctionnent de manière optimale certains sont encore plus hésitants (avec la MDPH) ou à construire (avec l'ADIL). **Il ne paraît pas y avoir d'obstacle structurel à franchir puisque les organismes avec lesquels travaille le Pact sont la plupart du temps des apporteurs de financements ou de dossiers mais non des concurrents.**
- dans sa réponse au rapport provisoire le Pact a proposé une « délégation des aides facultatives du CASVP au Pact qui serait mandaté pour attribuer ces aides et rendre compte régulièrement de la consommation des fonds ». Il serait ainsi possible de raccourcir les délais de traitement des dossiers. Séduisante dans son principe, cette proposition n'aurait que des effets limités, par construction, aux dossiers financés exclusivement par le CAS, qui risquerait ainsi de devenir le financeur des urgences. Elle poserait globalement des difficultés juridiques. Enfin le CASVP ne paraît pas disposé à abandonner de facto sa compétence, même si les critères d'attribution resteraient de sa responsabilité. Le problème va d'ailleurs au-delà de cet organisme, et pose la question du circuit de financement dans son ensemble : ceux qui détiennent les fonds n'ont pas les instruments et notamment les moyens humains pour les attribuer.

## **5.2. La coordination des aides sociales au logement ne peut reposer sur le seul Pact, mais son expérience doit être mise à profit**

Malgré son objet social très large et la diversité de ses interventions, on ne peut pas demander au Pact d'incarner à lui seul une politique coordonnée des aides au logement en faveur des personnes de situation modeste, âgées ou handicapées. Il ne dispose pas de capacité propre de financement des aides, il n'a pas non plus le pouvoir réglementaire d'une autorité administrative.

A travers le montage des dossiers il est amené à additionner des aides dont la majeure partie ne serait sans doute pas utilisée en son absence, mais chaque financeur demeure maître de ses choix et arbitre ses priorités.

La diversité de ses activités, sa position d'opérateur, tant dans le cadre des OPAH/OAHD qu'en secteur diffus lui confèrent cependant le privilège d'un contact continu avec la réalité concrète de l'habitat parisien et de ses acteurs. A ce titre il pourrait et devrait jouer un rôle plus important de conseil auprès de la municipalité, en proposant par exemple des diagnostics et des recommandations sur les dispositifs existants (montant des aides, conditions d'accès, publics destinataires).

## **6. LISTE DES PROPOSITIONS DES RAPPORTEURS**

### **6.1. Sur le fonctionnement du Pact**

#### **6.1.1. Rendre plus efficace la communication en direction des Parisiens**

- en ouvrant de nouvelles permanences dans les arrondissements les plus peuplés non couverts ;
- en engageant une réflexion sur les moyens d'augmenter la fréquentation des permanences existantes, site par site ;
- en s'appuyant pour une future plaquette sur les conseils de professionnels de la communication ;
- en s'appuyant sur le réseau de communication de la Ville (revue du CASVP, journal « à Paris »), et les points Paris Emeraude ;
- en communiquant de manière spécifique avec les réseaux des professionnels de santé et professions paramédicales.

#### **6.1.2. Raccourcir les délais de traitement des dossiers**

- en renforçant l'effort sur le développement des procédures de télétransmission des documents.

#### **6.1.3. Poursuivre l'effort de coordination avec la MDPH**

- par des rencontres régulières entre responsables, permettant de vérifier que les procédures mises en place de traitement des dossiers fonctionnent bien ;
- par la conclusion de la convention qui permettra le transit par le Pact de l'aide au logement lorsque celle-ci est incluse dans la prestation compensatoire du handicap (PCH).

#### **6.1.4. Garantir le niveau de performance informatique**

- s'assurer que le dépôt des sources de l'application INTRADOS et de la documentation a bien été effectué, et que le Pact disposerait en cas de difficulté avec le prestataire d'un droit de propriété bien établi intégrant le droit de reprise et de modification ;
- veiller au bon aboutissement des réalisations prévues (suivi des dossiers sur Internet, aboutissement du projet de gestion électronique des documents, mise à niveau des dossiers des spécifications techniques, inventaire des licences logicielles, sécurisation de l'accès aux données, actualisation de la déclaration CNIL).

### **6.2. Le renforcement des partenariats, la valorisation de l'expérience du Pact**

- un partenariat avec l'ADIL est à construire ;
- l'expérience du Pact et sa connaissance des problèmes de logements des Parisiens doit être mieux mise à profit ; le Pact pourrait communiquer à la Ville ses diagnostics et recommandations sur les dispositifs existants.

## LISTE DES PERSONNES RENCONTREES

M. ... Président du Pact de Paris  
M. ... Directeur  
M. ... Directeur adjoint  
Mme ... Chef du service social d'aide aux particuliers en secteur diffus  
Mme ... Chef du service technique  
M. ... Ergothérapeute  
Mme ... Assistante

-----

M. BOUAKKAZ Adjoint au Maire de Paris, chargé de la démocratie locale et de la vie associative  
Mme CAPELLE Adjointe au Maire de Paris, chargée des seniors et du lien intergénérationnel  
Mme DUBARRY Adjointe au Maire de Paris, chargée des personnes en situation de handicap  
M. MANO Adjoint au Maire de Paris, chargé du logement

-----

M. ... Directeur du logement et de l'habitat  
M. ... Sous-directeur de la politique du logement  
Mme ... Chef du bureau de l'habitat privé et de la synthèse budgétaire  
Mme ... Centre d'action sociale de la Ville de Paris (CASVP) - Chef du service d'interventions sociales  
Mme ... CASVP

-----

Mme ... Cabinet du Maire de Paris  
Mme ... Cabinet du Maire de Paris

-----

Mme ... Directrice de la Maison départementale des personnes handicapées (MDPH)  
Mme ... MDPH

-----

M. ... Sous-directeur de la politique de l'habitat - Direction de l'urbanisme, du logement et de l'équipement de la Préfecture de Paris

-----

Mme ... Directrice de l'Association départementale d'information pour le logement (ADIL)

-----

M. ... Chargé de mission handicap/vieillessement, Paris Habitat (ex OPAC)

-----

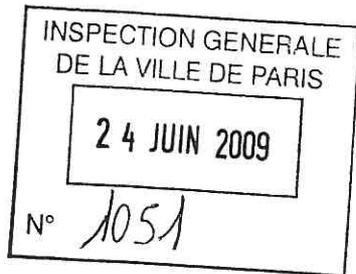
M. ... Commissaire aux comptes (KPMG)

## **PROCEDURE CONTRADICTOIRE**

Le rapport provisoire sur le Pact de Paris a été envoyé à ses deux destinataires (Pact de Paris et Direction du Logement et de l'Habitat) le 20 mai 2009.

- Courrier du 22 juin 2009 du Directeur du Pact de Paris
- Note du Directeur du Logement et de l'Habitat du 2 juillet 2009

Courrier en réponse au rapport provisoire  
du Directeur du Pact de Paris



Mme  
DIRECTRICE GENERALE DE L'INSPECTION  
GENERALE  
MAIRIE DE PARIS  
17 BD MORLAND  
75181 PARIS CEDEX 04

Paris, le 22 juin 2009

Madame la Directrice,

J'ai bien reçu votre rapport provisoire et vous en remercie.

Dans un premier temps nous avons fait part de nos observations à M.  
et après en avoir discuté avec lui nous vous adressons notre dernière version.

Je profite de cet envoi pour souligner la qualité de l'intervention de vos collaborateurs  
ainsi que leur disponibilité tout au long de cet audit.

Nous restons bien entendu à votre entière disposition pour discuter, si nécessaire  
des remarques que nous avons formulées.

Je vous prie de croire, Madame la Directrice, à l'expression de mes cordiales  
salutations.

Le Directeur  


P.J. : 1



29 rue Tronchet  
75008 Paris  
Téléphone : 01 42 66 35 98  
Télécopie : 01 49 24 93 87  
Courriel : [contact@paci75.org](mailto:contact@paci75.org)

PREMIER RÉSEAU ASSOCIATIF NATIONAL AU SERVICE DE L'HABITAT  
Association régie par la loi 1901  
SIRET : 784 337 131 00014 - APE 8899B

# RAPPORT PROVISOIRE n° 08-12 du 20 mai 2009

## REMARQUES ET PROPOSITIONS

### Préambule :

Le cabinet du Maire de Paris Bertrand Delanoë a demandé en avril 2008 à l'inspection générale de la Ville de programmer les audits des associations subventionnées par la Ville de Paris dont, pour le secteur du logement, le PACT Paris.

Cet audit a été mené sur plusieurs mois par Mr . . . . . Inspecteur Général et Mr . . . . . Inspecteur. L'audit a porté sur le service social aux particuliers, objet de la subvention de la Ville de Paris.

Nous tenons tout d'abord à souligner la qualité et la disponibilité des auditeurs pendant toutes ces interventions ainsi que leurs recommandations avisées. Leur implication sur le sujet s'est également traduite par leur présence aux assises organisées par notre union régionale sur le thème du logement et du handicap en mars 2009 au Conseil Régional d'île de France.

Un rapport provisoire a été présenté le 19 mai au Président du PACT Paris . . . . . ainsi qu'à son Directeur . . . . . et adressé au PACT le 20 mai 2009 présentant :

- Le champ d'intervention du PACT
- Le dispositif conventionnel Ville/PACT et la vie associative de la structure
- L'amélioration du logement, objectifs et résultats
- Le PACT et ses partenaires
- La gestion de la structure
- Des pistes d'évolution
- Une liste de propositions

Comme il nous l'a été proposé nous complétons ce rapport par un certain nombre de compléments et d'observations.

Enfin cet audit nous a semblé très utile dans sa démarche de transparence et de bonne utilisation des fonds de la collectivité mais également dans ses propositions d'évolution. C'est également à travers ce rapport une reconnaissance de cette action d'intérêt général rendue aux Parisiens par le PACT.

Toutes ces remarques vont dans le bon sens et nous poussent à aller encore plus loin et plus vite.

Des réunions ont déjà eu lieu notamment avec la DICOM (direction de la communication) sur une communication spécifique en direction des personnes âgées et handicapées. Plusieurs actions sont prévues dont la diffusion d'un message sur les panneaux lumineux de la Ville, une présentation de nos services sur le site internet de la Ville, la refonte de notre plaquette et sa diffusion, la réalisation d'une vidéo à partir d'exemples de travaux réalisés chez des Parisiens.

Le PACT travaille également avec l'Anah et le Casvp sur la dématérialisation des documents et la simplification administrative.

Enfin le PACT va ouvrir début septembre une permanence à la mairie du 15<sup>ème</sup> et nous avons également l'accord de la MDPH pour assurer une permanence tous les 15 jours dans leurs locaux à partir d'octobre 2009.

## OBSERVATIONS

### Sommaire

au point 2.3 : « *une organisation rigoureuse pour optimiser le traitement des dossiers mais des délais toujours longs.* »

On peut considérer à cette 1<sup>ère</sup> lecture que le PACT « traîne » or, l'analyse détaillée du rapport met en évidence la dépendance du PACT aux organismes financeurs.

✚ Cette nuance pourrait donc être apportée dans le titre.

Au point 3.2 : « *le regard des élus et des autres partenaires : bien mais peut mieux faire* »

Ce constat ne semble pas refléter la réalité du travail du PACT mais plutôt une insuffisance de demandes de dossiers d'adaptation et des délais longs que le PACT ne peut maîtriser.

✚ Comme précédemment une nuance pourrait donc être apportée dans le titre.

Page 3 1<sup>er</sup> paragraphe

Les montants indiqués ne sont pas exacts.

Proposition du texte suivant : (vous retrouverez d'ailleurs les mêmes chiffres dans votre rapport page 44)

✚ *Son chiffre d'affaires pour 2008 est de plus de 4 M€ pour un effectif de 61 salariés. Le service social aux particuliers, objet de l'audit représente 1.3 M€ soit 33 % du total des produits et bénéficie d'un financement important de la Ville de Paris (1.029 921 € de subvention de fonctionnement en 2008, auxquels il faut ajouter 211 416 € de subvention de la Région Ile de France, ainsi que des frais de dossiers versés par différents organismes et bénéficiaires pour un montant de 74 434 €) pour un effectif de plus de 19 salariés (Conseillères habitat, techniciens et architectes, responsables de service et secrétariat...)*

Page 15 : 2.2.1.2 paragraphe 3

« La situation est moins claire... » L'instrument principal ... est une plaquette intitulé « bien vivre chez soi... ».

Cette formulation peut laisser planer un doute d'où la proposition suivante

Vis-à-vis du grand public le PACT communique principalement par la diffusion de 2 plaquettes, l'une générale intitulée « améliorez votre habitat » et une spécifique sur l'adaptation des logements intitulée « Bien vivre chez soi...dans un logement adapté et accessible ». Cette dernière plaquette spécifique a été diffusée sur les 2 dernières années à plus de 150 000 exemplaires....

Page 22 : 2.3.1 dernier paragraphe

« Tout dossier ouvert ... »

En fait tout dossier ouvert dans le service d'aide aux particuliers est bien affecté à ce service. Les autres dossiers sont ouverts directement en OPAH ou en OAHD grâce à Intradoc en réseau. Sauf erreur, un dossier d'aide en diffus ne peut se trouver englober dans une OPAH.

Il arrive en revanche que les dossiers ouverts en OPAH et non terminés durant la période d'achèvement et de suivi administratif reviennent en secteur diffus.

☛ Ce paragraphe peut donc soit être supprimé soit modifié en ce sens.

Page 25 2.3.4 « Des délais de traitement **toujours longs** »

Là encore on peut penser que c'est le PACT qui est long, voire **toujours** long ce qui sous-entend qu'il n'y a pas eu d'améliorations. Comme cela est indiqué page 26 il faudrait peut-être introduire l'idée qu'un projet de travaux est en soi long à murir et à aboutir et qu'il s'agit par ailleurs de demandes aidées nécessitant le contrôle normal et l'accord des organismes qui doivent justifier de l'utilisation de leurs fonds. Par ailleurs il s'agit souvent de travaux de copropriété dont les délais de réalisation des travaux sont en général longs.

Enfin comme indiqué p 31 depuis début 2008, l'Anah, principal financeur en secteur diffus, a pris un retard considérable avec pour conséquence 400 dossiers qui viennent d'être notifiés tout récemment (et pas pour tous). Ce délai vient s'ajouter aux autres organismes financeurs en attente d'une confirmation des aides de l'Anah.

Par ailleurs nous constatons une augmentation croissante des dossiers complexes (adaptation et handicap) nécessitant la coordination d'un plus grand nombre d'acteurs (hôpitaux, famille et entourage, ergothérapeutes, entreprises spécialisées..) et avec un montant de travaux de plus en plus élevé nécessitant la recherche de financements complémentaires, ces deux actions venant forcément alourdir le délai de traitement.

☛ C'est pourquoi nous proposons : « Des délais de traitement **dépendant des organismes financeurs** »

Page 30 3.1.1.5 :

1<sup>er</sup> paragraphe..... : *le PACT intervient comme le sous-traitant du CASVP.*

Cette formulation ne traduit pas vraiment les relations que nous avons avec le CASVP qui n'est pas un donneur d'ordre. En l'occurrence le PACT assure une mission de guichet unique des aides à l'amélioration de l'habitat et recherche pour le compte du bénéficiaire le meilleur plan de financement. Dans ce cadre le PACT connaît et applique les règles de recevabilité de chaque organisme. Par ailleurs si chaque section est souveraine il n'est pas rare que l'on puisse discuter du projet et des conditions du bénéficiaire pour adapter si nécessaire le montant de l'aide accordée.

✚ *C'est pourquoi nous suggérons « le PACT intervient comme opérateur pour le compte du CASVP »*

Page 31 3.1.2.2 :

Il serait peut être souhaitable de préciser que l'Anah a fortement diminué ses aides en secteur diffus depuis janvier 2008 sans pour autant bloquer la possibilité de les solliciter. Cette évolution a pour conséquence des délais de traitement fortement allongés qui paralysent les autres financeurs en attente de la réponse de l'Anah. Cette question est abordée p 31 en introduction et apparaît souvent comme une difficulté pour les demandeurs.

A noter que lors de la commission du mois de mai 2009, l'Anah a débloqué plus de 300 dossiers en attente de notification depuis plus de 1 an.

Page 32 3.1.3

*« il ne s'agit pas de minimiser ou de contester l'utilité du travail du PACT ».*

Le sens de cette phrase est ambiguë

✚ *C'est pourquoi nous suggérons de la supprimer ou de la modifier*

Page 33 2<sup>ème</sup> paragraphe

*« Mais le PACT pourrait se doter d'une capacité de proposition à partir de son diagnostic ».*

Le PACT qui a cette capacité pourrait être davantage associé à la réflexion par les services de la Ville de Paris.

✚ *Nous suggérons : mais compte tenu de son expérience de terrain, le PACT pourrait être davantage sollicité pour faire part de son avis sur l'efficacité des aides et formuler des propositions d'amélioration des dispositifs existants.*

Page 34, 35 3.2.2.1

*Titre la MDPH : « une collaboration qui s'améliore, mais reste perfectible. »*

Les relations n'ont jamais été mauvaises mais doivent se construire et s'entretenir. A noter à ce titre l'accord récent de la MDPH pour permettre au PACT d'assurer dans ses locaux une permanence tous

les 15 jours afin à travers cette présence d'ouvrir de nouveaux dossiers. La formulation pourrait être modifiée par

☛ « une collaboration qui se développe »

Page 35 2ème paragraphe :

*Il resterait toutefois des dossiers anciens d'aménagement (remontant à 2006 ?) qui ne seraient pas réglés.*

Si compte tenu de la mise en place de la coordination certains dossiers ont pu prendre du retard il n'y a pas à ce jour de dossiers bloqués. Là également il faut bien distinguer la mission du PACT dans l'ensemble de la chaîne d'intervention. Les dossiers actuellement en attente le sont pour des raisons d'accord de financements (notamment Anah) ou de disparition de financeurs (en 2006 le SVA) avec un besoin de financement complémentaire ne pouvant être accordé que par la MDPH. Le PACT et donc les demandeurs restent tributaires des délais de ces organismes.

Enfin, malgré le risque financier que cela présente le PACT (en cas de versement de la PCH et FDC à la personne), préfinance largement les dossiers instruits en lien avec la MDPH. Actuellement, 16 dossiers sont préfinancés pour un montant total de 81 239€ (soit une moyenne de 4 062€/dossier).

Il serait donc vraiment nécessaire que le PACT puisse être mandataire des fonds de l'aide PCH comme pour les autres aides. Pour cela une convention est nécessaire entre la Dases et le PACT.

Page 36 3<sup>ème</sup> paragraphe :

« .....avec la réserve sur les délais déjà rencontrée avec d'autres interlocuteurs »

Nous proposons

☛ « .....avec la réserve sur les délais déjà rencontrée avec d'autres interlocuteurs dès lors que le PACT fait appel à des organismes financeurs »

Page 36 : 3.2.2.3

Le PACT communique fréquemment les coordonnées de l'Adil aux personnes souhaitant un renseignement plus juridique ou pour une acquisition. En revanche nous n'avons pas de réel partenariat organisé compte tenu jusqu'à présent d'une demande d'adhésion du PACT à l'Adil dont le coût n'est pas négligeable.

☛ *Ne serait ce pas l'occasion d'émettre l'idée que cette collaboration nécessaire puisse se faire à titre gratuit ?*

Page 38 :

Le niveau de trésorerie affiché est la trésorerie active et ne tient pas compte d'une trésorerie nette (voir les dettes financières au passif qui sont composées de découverts bancaires et d'une avance permanente de la CNAV). Par conséquent, la trésorerie nette en jours de décaissement sera plus faible que celle qui est affichée dans le rapport provisoire.

- ✚ Nous proposons qu'une recommandation soit faite dans votre rapport pour que les paiements de la subvention par la Ville de Paris au Pact soient plus rapides. En effet nous n'avons reçu la 1ere fraction (60% soit 634 000) de la subvention que le 8 juin 2009 nécessitant de faire l'avance pendant plus de 5 mois. Le risque étant comme en 2008 de devoir faire une demande d'avance de trésorerie et payer des agios.

Page 40 4.2

« un compte de résultat équilibré, dégageant une **bonne capacité d'autofinancement** »

La Capacité d'Autofinancement dégagée au cours de l'exercice, grâce aux opérations de gestion pouvant être consacrées à l'autofinancement n'est pas « bonne » mais juste. Si la CAF diffère du Résultat net du fait qu'elle ne comptabilise que les flux financiers réels ayant affecté la Trésorerie elle s'en rapproche et il est à ce titre indiqué page 40 que le résultat « rapporté à l'ensemble des produits, qu'il soit négatif ou positif est très modeste ». De même vous indiquez page 40 que les résultats financiers et exceptionnels sont marginaux.

Il convient par ailleurs de distinguer la trésorerie du PACT de la trésorerie des fonds sous mandat (qui ne lui appartient pas) et voir la part réelle de chacune au bilan (actif et passif).

Par ailleurs, le PACT utilise temporairement sa trésorerie propre afin de préfinancer des travaux des particuliers, dans l'attente du versement des aides et ce lorsqu'il y a un caractère d'urgence. Par conséquent, le PACT se prive de produits financiers car une partie de sa trésorerie est utilisée à des fins sociales.

Sur les résultats des 5 derniers exercices, il convient de préciser malgré le résultat exceptionnel de 2007 que celui de 2005 a été très déficitaire et que celui de 2008 est à peine à l'équilibre malgré le montant total des ressources. La volatilité des résultats conduit à une difficile maîtrise du pilotage compte tenu de la visibilité à court terme en raison du caractère de la commande publique (gestion notamment des missions à bon de commande).

Les délais de règlement des financeurs sont longs comparativement (jusqu'à 90 jours et parfois au-delà) aux échéances mensuelles de décaissement dont le PACT doit faire face (charges salariales et sociales). Ce qui n'est pas sans poser quelques difficultés certains mois.

Sans ses fonds propres et dans un contexte de crise financière où les établissements de crédit resserrent drastiquement les facilités de caisse, le PACT aurait pu se retrouver en état de cessation de paiement au cours de l'année dernière.

Page 41

1er paragraphe « s'agissant des recettes, on note... »

Il faut distinguer le montant des subventions accordées au PACT dans le cadre de sa mission d'intérêt général (dont celle de la Ville de Paris), des rémunérations versées également par la Ville mais pour des missions concurrentielles soumises à des marchés publics.

Nous proposons :

- ✚ *S'agissant des recettes on note le poids prépondérant de la production vendue dans les produits d'exploitation même si l'on constate une baisse en 2008 passant de 71.8 % en 2007 à 67.2 % en 2008 notamment en raison de l'achèvement de l'OAHD. La subvention accordée par la Ville de Paris pour le fonctionnement du service social diffus est relativement stable avec une progression en 2007 suite à la revalorisation prévue lors du renouvellement de la convention triennale. Au total les subventions affectées au service aux particuliers (subvention de la Ville, de la Région et les frais de dossiers) représentent pour 2008 32.8 % du chiffre d'affaires total.*

*A noter que l'ensemble des rémunérations perçues par le PACT et provenant de la Ville s'élève à 73.7 % en 2008 de son chiffre d'affaires.*

Page 44 1<sup>er</sup> paragraphe

*« Cette méthode, assez simple, n'appelle pas de critique de principe. Elle suppose cependant... »*

La formulation peut laisser planer le doute sur la méthode utilisée. Or ce point est très important en termes de transparence. Nous insistons sur l'équité de cette méthode, sa permanence et son suivi rigoureux permettant de déterminer les résultats par service et par activité non lucrative ou soumise aux impôts commerciaux.

Enfin nos affectations du personnel sont également très précises et facilitées par le fait que les équipes d'OPAH et d'OAHD sont affectées à 100 % à ces missions et basées à l'extérieur. Par ailleurs la DLH qui assiste à tous les comités de pilotage connaît parfaitement les équipes affectées.

Page 45 dernier paragraphe

*« le coût du dossier abouti... ».*

Le montant indiqué ne traduit pas l'ensemble du service et notamment l'accueil dans les mairies d'arrondissement. La subvention annuelle versée au PACT par la Ville a en effet permis d'assurer l'accueil de 3867 personnes, l'ouverture de 1504 nouvelles demandes, la réalisation de 1175 dossiers plus la clôture de 442 dossiers n'ayant pas abouti à la réalisation des travaux.

En termes d'activité ce sont donc 3121 dossiers qui ont été traités en 2008 pour un coût unitaire de 330 € ou de 637€ si on ne prend que les dossiers terminés en 2008 et ce sans encore une fois prendre en compte la mission d'information rendue au public.

Page 46 un contrôle fiscal sans incidence grave

En fait le résultat du contrôle fiscal est neutre comparé à la complexité de l'environnement fiscal lié aux activités du Pact

✚ C'est pourquoi nous proposons « un contrôle fiscal neutre malgré un environnement complexe »

#### Page 49 4.5.3 l'application Intradoss

« Il conviendrait de s'assurer que le dépôt des sources ... ».

Le PACT est bien en possession de la totalité des sources sur son serveur avec une mise à jour deux fois par an. Le logiciel a été développé volontairement dans un langage informatique qui permet, si nécessaire, de changer de prestataire et donc de développeur. L'Union Régionale des Pact d'Ile de France a choisi ce logiciel pour le déployer dans toutes les associations et un GIE Informatique a été créé, dont le PACT Paris est membre pour en assurer le développement et la maintenance. La documentation et le droit de propriété font l'objet d'un contrat signé par les deux parties qui est en cours de révision afin d'en préciser les termes. Ainsi une réunion de travail s'est tenue avec les différentes parties concernées et un nouveau contrat va être proposé après validation par les services d'un juriste spécialisé.

#### Page 49 4.5.5 l'application Intradoss

« possibilité pour les usagers de suivre leur dossier par internet ... ».

Cette possibilité en place depuis janvier 2008 est un aspect essentiel de la communication du PACT vis-à-vis des usagers. En effet en 2008 il y a eu plus de 950 connexions correspondant à plus de 300 dossiers, soit environ trois connexions par dossier. Ces chiffres permettent de valider ce service encore rare dans le monde associatif et de confirmer la volonté du PACT d'informer les demandeurs.

#### Page 52 4.6

- fin du 2<sup>ème</sup> paragraphe

« ...ainsi qu'une prime de vacance égale à la moitié du salaire du mois de juin ». Il n'y a pas de prime de vacance la confusion provient du fait qu'il est indiqué (art 24 bis de la CCN) que le 13<sup>ème</sup> mois peut être fractionné avec le versement possible d'une avance au moment des congés d'été.

✚ Cette phrase doit donc être supprimée « ~~...ainsi qu'une prime de vacance égale à la moitié du salaire du mois de juin~~ ».

- Paragraphe suivant : les salariés bénéficient bien d'une couverture complémentaire santé obligatoire à partir d'une année de présence dont les cotisations sont intégralement prises en charge par l'employeur (et non pas comme indiqué partagés entre l'employeur 60.% et le salarié 40% il s'agit là de la règle de participation aux tickets restaurant)

✚ Nous proposons « ...dont les cotisations sont intégralement prises en charge par l'employeur »

- Avant dernier paragraphe : « ...rémunérations des responsables de service correspondait à ceux d'un cadre B confirmé de la fonction publique (secrétaires administratifs ou techniciens supérieurs). Dans un esprit de valorisation de leur fonction ne pourrait-on pas prendre comme référence « cadres À 1ers échelons » ?

Page 53 2<sup>ème</sup> paragraphe

*« on a cru que la qualité de celui-ci ne souffrait aucun reproche mais que les délais de traitement demeuraient longs voire très longs ».*

Au final on ne parle plus de la qualité de service du PACT pourtant certifiée Iso 9001 depuis 4 ans mais principalement des délais qui sont en fait ceux des organismes tiers qui ne font pas l'objet de l'audit. Il convient de souligner les efforts du PACT pour encore réduire dans la mesure du possible ses propres délais mais aussi ses rapprochements avec la plupart des organismes pour faire aboutir les réponses. Il n'en demeure pas moins que le problème principal facteur de délais reste le montant souvent insuffisant des enveloppes budgétaires et leur renouvellement chaque année.

C'est pourquoi nous proposons de réfléchir à la constitution d'un fonds municipal unique dont les dossiers seraient instruits par le PACT qui assurerait également le suivi de l'enveloppe financière. Plus simplement cela pourrait être dans un premier temps la délégation de la gestion des aides facultatives du CASVP au PACT qui serait mandaté pour attribuer ces aides et rendre compte régulièrement de la consommation des fonds. Cette délégation encadrée permettrait de répondre à ces critiques dont le PACT est à tort accusé.

Page 54 Liste des propositions des rapporteurs.

#### *6.1 sur le fonctionnement du Pact*

Le titre ne correspond pas tout à fait aux points suivants. Peut-être faut-il supprimer ce titre pour commencer par le 6.1 puis 6.2 etc. idem jusqu'à la fin y compris le renforcement du partenariat qui deviendrait le point 6.5

##### *6.1.2 : raccourcir les délais de traitement des dossiers.*

Comme indiqué ci-dessus on peut aller plus loin à travers la délégation des aides du CASVP en faveur de l'amélioration et adaptation de l'habitat au PACT.

#### *6.2 Renforcement des partenariats*

Avec l'Adil : voir commentaire précédent

Note en réponse au rapport provisoire  
du Directeur du Logement et de l'Habitat

INSPECTION GÉNÉRALE  
DE LA VILLE DE PARIS

- 3 JUIL. 2009

N° 1062

N/Réf. : PM /ISDS - 989/09

Paris, le - 2 JUIL. 2009

NOTE à l'attention de : Madame  
Directrice de l'Inspection Générale de la Ville de Paris

Objet : Rapport provisoire d'audit du PACT Paris.

Par note du 20 mai 2009, référencée 1438, vous m'avez communiqué, pour avis, le rapport provisoire relatif à l'audit sur le PACT Paris, qui a été conduit par l'Inspection Générale dans le cadre de son plan de contrôle des associations.

Je vous informe que cette monographie n'appelle, après relecture, aucune observation particulière de ma part, sauf qu'il me semble utile de préciser en page 31/54 du document - dernier paragraphe que c'est bien la Ville qui définit les priorités en matière de lutte contre l'insalubrité et d'amélioration des logements en secteur diffus. *et non pas d'ANA H ou la préfeture de Paris.*

Je tenais à vous le signaler, afin d'éviter toute ambiguïté à cet égard.

  
Directeur du Logement  
et de l'Habitat

## ANNEXES

**Avis** : *la version publiée de ce rapport ne comprend pas les annexes qui ne sont pas indispensables à la compréhension du texte. Celles-ci sont consultables, sur demande écrite, au service de documentation de l'Inspection générale.*