



RAPPORT D'
ACTIVITÉ

2025



ÉDITO



De la résilience à la transformation : cap sur 2026

Le rapport d'activité 2025 est le miroir d'une année charnière, où la résilience de nos équipes a été mise à rude épreuve par un contexte économique qui reste tendu, tandis que notre organisation prenait conscience de ses propres limites structurelles.

Face à l'inflation persistante, au renchérissement des coûts de construction et aux exigences croissantes de notre mission de service public, Hauts-de-Seine Habitat continue de tenir bon. Je tiens d'abord à saluer l'engagement sans faille de nos collaborateurs, qui, sur le terrain comme dans les services fonctionnels, portent chaque jour notre vocation sociale avec professionnalisme et dévouement.

Sur le plan financier et opérationnel, les indicateurs témoignent d'une réelle robustesse. Un résultat net de 28,1 millions d'euros, 749 logements livrés, et un parc de 44 101 logements gérés avec rigueur : ces chiffres sont la traduction concrète de notre capacité à maintenir le cap dans un environnement exigeant. Ils confirment la pertinence de notre modèle économique tout en rappelant que la performance financière ne doit jamais occulter notre mission première : offrir à chaque locataire un habitat digne, accessible et durable, au cœur d'un département exigeant en perpétuelle transformation.

Ce bilan serait incomplet sans un regard franc sur nos zones de fragilité. Notre enquête de satisfaction affiche un taux global de 67 %, une moyenne qui cache une réalité plus contrastée : seulement 41 % de nos locataires se déclarent satisfaits du traitement effectif de leurs demandes. Cet écart est un signal d'alerte que nous ne pouvons ignorer. Les délais d'intervention trop longs, l'entretien des parties communes, la gestion des impayés ou encore la complexité de certains parcours administratifs sont des points de friction qui nuisent à la qualité de service que nous devons.

L'année 2025 coïncide avec l'arrivée de notre nouveau Directeur général. Ce n'est pas un simple changement de gouvernance, c'est un levier de transformation. Il marque le point de départ d'un diagnostic sans concession et d'une dynamique collective visant à redonner un nouveau souffle à notre Office. Ce rapport acte donc notre volonté de passer d'une logique de constat à une logique d'action. Nous assumons cette lucidité, car elle est le préalable indispensable à toute ambition.

Hauts-de-Seine Habitat a les moyens, les compétences et la volonté de relever les défis qui se profilent. En 2026, nous transformerons nos engagements en résultats tangibles, pour que chaque famille de notre territoire vive dans des conditions dignes, sécurisées et durables. Ensemble, faisons de notre Office un acteur de référence du logement social, au service de l'humain et des territoires.

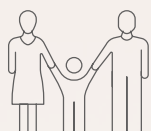
Bonne lecture

Rémi Muzeau,
Président

Sommaire

ÉDITO	3
Chiffres clés	5
Faits marquants	6
Gouvernance	8
1. NOS LOCATAIRES ET NOUS : PARCOURS RÉSIDENTIEL, QUALITÉ DE SERVICE ET PROXIMITÉ	9
<ul style="list-style-type: none">• Accompagner les locataires à chaque étape de leur parcours résidentiel• Améliorer la qualité de service et la proximité au quotidien• Faire vivre les résidences et renforcer le lien social	
2. NOTRE PATRIMOINE EN ACTION : DÉVELOPPEMENT, ENTRETIEN ET RÉNOVATION	30
<ul style="list-style-type: none">• Développer une offre adaptée aux besoins des territoires• Entretien et moderniser notre patrimoine• Rénover l'existant et soigner notre environnement	
3. LA STRATÉGIE DE L'OFFICE, AU SERVICE DU LOGEMENT SOCIAL DURABLE	44
<ul style="list-style-type: none">• Notre stratégie pour un logement social durable• L'Office : une organisation au service de la qualité et de l'efficacité• Moments de convivialité et de cohésion	
4. Bilan financier	48

Chiffres clés de l'année



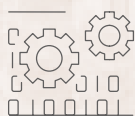
NOS LOCATAIRES

80 922

locataires

(30 % de plus de 65 ans et 4 % de moins de 30 ans sont titulaires du bail)

- ◆ Nombre de bénéficiaires APL/AL : **9 317** soit **26 %**
- ◆ Nombre de nouveaux entrants : **1 966**



NOTRE ORGANISATION

8 directions de proximité et **2** antennes

48 communes d'implantation



GRANDS PROJETS

12 grands programmes de rénovation urbaine dont **3** labellisés ANRU

27 grandes opérations de rénovation thermique et entretien du patrimoine



NOS COLLABORATEURS

721

collaborateurs permanents

- ◆ **384** (53 %) répartis dans les directions de proximité
- ◆ **298** au siège
- ◆ **39** à la Direction des résidences spécifiques



NOTRE PATRIMOINE

44 101

logements dont :

- ◆ **39 198** logements familiaux
- ◆ **530** commerces
- ◆ **1 649** logements en foyers/résidences universitaires gérés par des tiers
- ◆ **2 724** autres équivalents-logements



NOS INVESTISSEMENTS

178,5 M€

dont :

- ◆ **119 M€** pour 749 logements livrés
- ◆ **24 M€** pour les réhabilitations
- ◆ **30 M€** pour les autres travaux

Les faits marquants de l'année

1



◆ Inauguration de la résidence « Le 26 » à Clichy-la-Garenne

Le 30 avril, la résidence « Le 26 », un programme immobilier situé au cœur de Clichy, a été inaugurée en présence du Maire, Rémi Muzeau, et de Laurent Bonnot, Directeur par intérim de Hauts-de-Seine Habitat. Avec cette nouvelle résidence, Hauts-de-Seine Habitat continue d'offrir aux Altoséquanais un cadre de vie agréable, en proposant des logements de qualité, durables et à des prix plus accessibles.

2



◆ Hauts-de-Seine Habitat, moteur du renouvellement du quartier des Paradis à Fontenay-aux-Roses

À peine un mois après la réunion publique du 17 septembre à Fontenay-aux-Roses, les représentants des locataires ont pu visiter le logement témoin du futur quartier des Paradis. Cette visite constitue une preuve concrète de l'avancement du projet de renouvellement urbain, mené en étroite collaboration avec la ville, Vallée Sud Grand Paris et, surtout, avec les habitants.

4



◆ L'Office accueil Polynésie Habitat

La Direction de la comptabilité a partagé son expertise lors d'une matinée d'échanges avec la direction de Polynésie Habitat. Des réponses concrètes ont été apportées afin d'accompagner la transition vers la comptabilité commerciale, prévue en 2027 pour l'Office polynésien. Cette transmission de savoir-faire, fondée sur la maîtrise des processus financiers et de l'ERP Aravis, témoigne de l'excellence du service et contribue à renforcer le rayonnement institutionnel de notre Office.

3



◆ Hauts-de-Seine Habitat propose à Clamart les premiers logements en PSLA

En présence du Maire de Clamart, Yves Coscas, et de Laurent Bonnot, Directeur général par intérim de l'Office, les équipes de Hauts-de-Seine Habitat ont présenté le logement témoin de l'opération « Le Cap », comprenant 34 logements en PSLA et 14 parkings acquis en VEFA. L'occasion de découvrir le Prêt social location-accession (PSLA), un dispositif innovant permettant aux primo-accédants d'accéder à la propriété tout en bénéficiant des avantages d'une location.

5



◆ Des résidences autonomie où l'on s'épanouit !

Nos 10 résidences autonomie sont bien plus que des lieux de vie : ce sont des espaces dynamiques, animés par nos locataires et nos équipes, où l'engagement, la créativité et la solidarité prennent vie chaque jour. Preuve en est avec la résidence Henri Sellier et sa récolte de miel au Plessis-Robinson !

6



◆ Inauguration d'un centre médical dans le quartier Cité-Jardins de Suresnes

Inauguré par Guillaume Boudy, Maire de Suresnes, et Rémi Muzeau, Président de l'Office, ce nouveau centre médical s'inscrit dans une démarche globale de redynamisation du quartier Cité-Jardins, portée conjointement par la Ville de Suresnes et Hauts-de-Seine Habitat. Nous contribuons activement à la lutte contre la désertification médicale en favorisant l'accès aux soins pour tous.

7



◆ Le préfet délégué à l'égalité des chances choisit l'Office pour sa première visite de terrain

Le vendredi 3 octobre, Hauts-de-Seine Habitat a eu l'honneur d'accueillir Olivier Delcayrou, Préfet délégué à l'égalité des chances, accompagné de Carl Garcia, délégué du préfet, à l'occasion de sa première visite de terrain auprès d'un bailleur social. Cette visite s'est déroulée sur deux sites emblématiques de l'Office, situés à Nanterre et à Colombes.

8



◆ Les bases d'un partenariat durable entre les syndicats de copropriété et Hauts-de-Seine Habitat

Cette matinée inédite a permis de définir une feuille de route partagée, bâtie sur quatre piliers : coopération renforcée, exigence accrue, engagements formalisés par une charte, et digitalisation via iBaya. Elle illustre la capacité des directions de Hauts-de-Seine Habitat à fédérer leurs équipes pour offrir un service de qualité aux habitants, tout en construisant des partenariats solides et durables.

9



◆ Quand les locataires donnent des couleurs à leur résidence

Le 10 novembre, à Asnières-sur-Seine, une fresque murale a été inaugurée en présence de Manuel Aeschlimann, Maire d'Asnières, de Marie-Do Aeschlimann, Sénatrice des Hauts-de-Seine, de Yann Chevalier, Directeur général de Hauts-de-Seine Habitat, de Josiane Fischer, Conseillère départementale et administratrice de l'Office, ainsi que de nombreux élus et locataires. Une œuvre qui symbolise ce que peut être le logement social lorsqu'il devient un véritable lieu de vie, de partage et d'expression.

10



◆ Hauts-de-Seine Habitat de retour à Châtenay-Malabry

Avec le lancement de la commercialisation de 50 logements intermédiaires à Châtenay-Malabry, l'Office signe son grand retour dans la ville. Porté par des engagements partagés avec la municipalité, ce projet collectif permet à l'Office de proposer avec fierté des logements destinés aux classes moyennes, au cœur d'un écoquartier en pleine transformation.

11



◆ Loi SRU : Hauts-de-Seine Habitat intensifie son action en faveur du logement social

Deux promesses de vente ont été signées lors de l'Université des Mairies de l'Ouest Parisien : l'une à Chaville, portant sur un programme de 82 logements sociaux accompagné d'un local commercial, et l'autre à Courbevoie, concernant un ensemble de trois bâtiments comprenant 89 logements et quatre locaux d'activité.

GOUVERNANCE

Conseil d'administration

En 2025, 6 conseils d'administration et 89 délibérations

Représentants du Département

Rémi Muzeau, Président du CA, Vice-président du Conseil départemental des Hauts-de-Seine, Maire de Clichy

Yves Révillon, Vice-président du CA, Vice-président du Conseil départemental des Hauts-de-Seine, Maire honoraire de Bois-Colombes

Guillaume Boudy, Vice-président du Conseil départemental des Hauts-de-Seine, Maire de Suresnes

Josiane Fischer, Conseillère départementale des Hauts-de-Seine, Adjointe au Maire d'Asnières-sur-Seine

Camille Bedin, Conseillère départementale des Hauts-de-Seine

Hélène Cillières, Conseillère départementale des Hauts-de-Seine, Maire de Bagneux

Personnalités qualifiées

Pierre Deniziot, Conseiller régional d'Île-de-France, Maire-adjoint de Boulogne-Billancourt

Bernard Gauducheau, Conseiller régional d'Île-de-France, Maire de Vanves

Philippe Pemezec, ancien Sénateur des Hauts-de-Seine, Maire du Plessis-Robinson

Roland Pachot, Président de l'association d'insertion Optimal

Pascal Colin, Directeur général d'Initiatives

Bénédicte de Kerprigent, Directrice générale de l'Institut des Hauts-de-Seine

Lorraine Régis de Forceville, Administrateur de la SEMNA

Léon Sebbag, ancien Adjoint de Boulogne-Billancourt

Catherine Rigal, ancienne directrice de l'espace senior à Issy-les-Moulineaux

Bureau

En 2025, 8 bureaux et 124 délibérations

Rémi Muzeau, Président

Yves Révillon, Vice-président

Josiane Fischer

Guillaume Boudy

Représentant de la Caisse d'allocations familiales des Hauts-de-Seine

Fabrice Dorin, Président de la CAF 92

Représentant de l'Union départementale des associations familiales des Hauts-de-Seine

Gérard Huot

Représentant d'Action Logement

Éric Malenfer

Représentants des associations d'insertion

Gilles de Wavrechin, Directeur du territoire des Hauts-de-Seine, Fondation des Apprentis d'Auteuil

Martine Sautoire, Représentante de l'association IDSU

Représentants élus par les locataires

Marie-Laure Ange (CNL)

Mohamed Zouaoui (CNL)

Yveline Soulages (CSF)

Michel Veneau (UNLI)

Christian-Paul Laîné (CGL)

Représentants des organisations syndicales

Jacqueline Cestre (CFDT 92)

Philippe Guilloton (CFE-CGC)

Commissaire du Gouvernement

Olivier Delcayrou, Préfet délégué à l'égalité des chances

Représentant du comité social et économique

Filippo di Fiore

Philippe Pemezec

Bernard Gauducheau

Michel Veneau, en qualité de représentant des locataires

1

Nos locataires et nous : parcours résidentiel, qualité de service et proximité

Hauts-de-Seine Habitat agit au quotidien pour loger, accompagner et sécuriser les parcours de ses locataires. De l'entrée dans le logement aux évolutions de vie, l'Office mobilise ses équipes pour répondre aux besoins des ménages, prévenir les fragilités et faciliter les mobilités résidentielles. Cette action repose sur une présence de proximité, une écoute attentive et des dispositifs d'accompagnement adaptés à chaque situation. Elle s'exprime aussi dans la qualité de service, la vie collective et l'animation des résidences.



Accompagner les locataires à chaque étape de leur parcours résidentiel

- Une des premières missions de Hauts-de-Seine Habitat est de sécuriser l'installation, de prévenir les ruptures et d'adapter les réponses aux évolutions de vie : perte d'emploi, séparation, vieillissement, isolement, perte d'autonomie ou difficultés administratives.
- Cette mission est portée par la Direction de l'accompagnement social et solidaire, la DASSOL, structurée autour de trois services : l'accompagnement social personnalisé, le relogement et les actions collectives. Cette organisation permet d'apporter une réponse plus lisible aux situations rencontrées, en articulant suivi individuel, adaptation du logement et mobilisation de partenaires.

Les trois axes stratégiques de l'accompagnement social et solidaire :

1. « Aller vers » : repérer les fragilités avant qu'elles ne s'aggravent.
2. « Faire ensemble » : croiser les expertises.
3. « S'adapter à chacun » : privilégier un accompagnement individualisé.

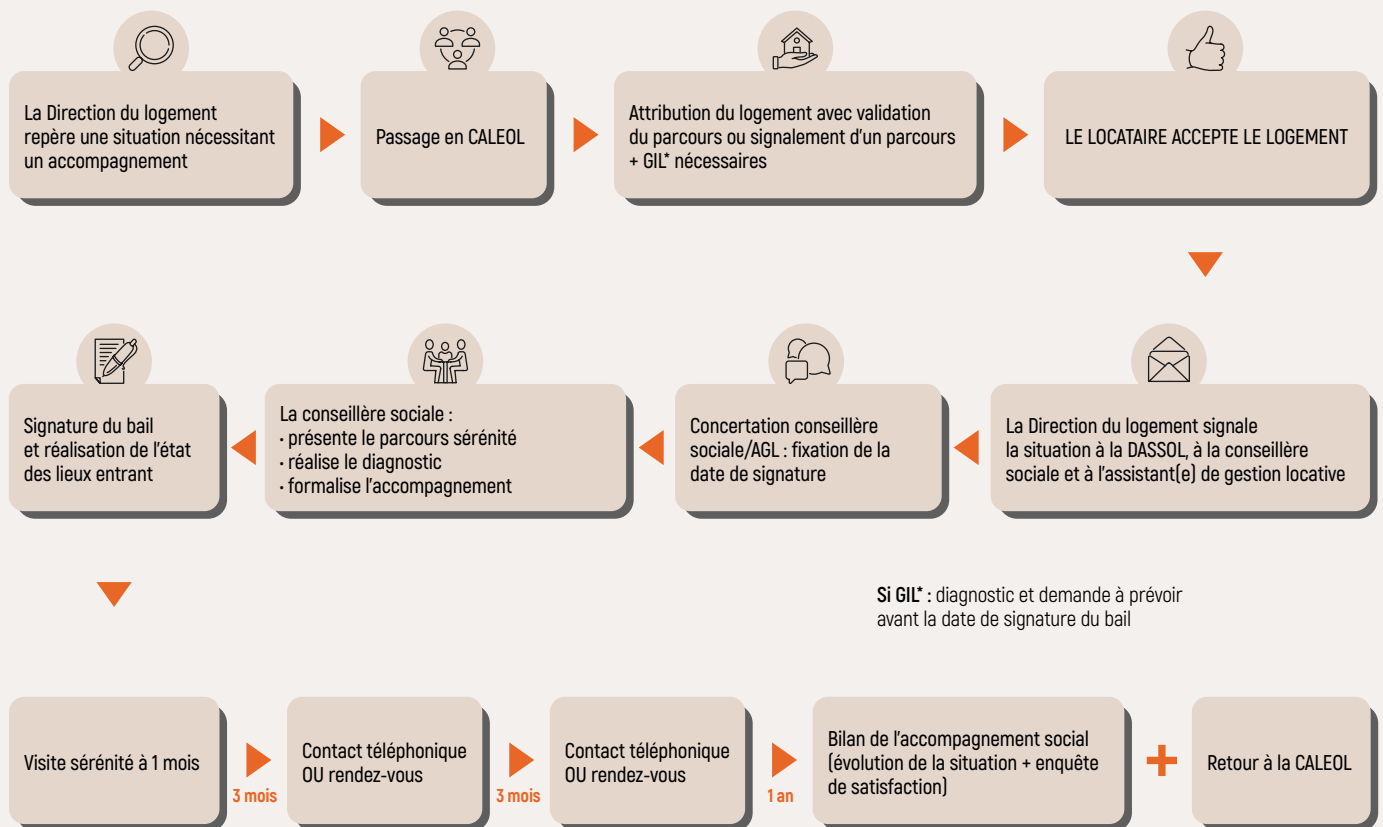
À travers cette démarche, Hauts-de-Seine Habitat fait du logement social un cadre de stabilité, mais aussi un point d'appui pour préserver l'autonomie des locataires et sécuriser leur trajectoire résidentielle.

Sécuriser l'entrée dans le logement et accompagner le vieillissement

L'entrée dans un logement est une étape décisive, en particulier pour les ménages fragiles. Premier logement, relogement d'urgence, séparation, perte d'emploi ou ressources limitées : certaines situations nécessitent un suivi dès l'attribution. C'est l'objet du parcours sérénité, mesure préventive portée par la DASSOL en lien avec la CALEOL.

Dès qu'une fragilité est repérée, la situation est signalée à la DASSOL. Une conseillère sociale présente le dispositif, réalise un diagnostic et formalise l'accompagnement. Le suivi se poursuit après l'entrée dans le logement, avec une visite à un mois, puis des contacts ou rendez-vous à trois mois, six mois et jusqu'au bilan à un an. Cette progressivité permet de vérifier que l'installation se déroule dans de bonnes conditions et d'intervenir avant l'apparition de difficultés durables.

Parcours sérénité



Locataires fragiles

Parcours locatif : chaotique, premier logement, intermédiation locative

Ressources : faible RAV, perte d'emploi

Situations particulières : perte d'autonomie, violence intra-familiales, relogement d'urgence

Changements clés de la vie : passage à la retraite, veuvage, séparation

*GIL : Garantie aux impayés de loyers

248
Visites à domicile (VAD) réalisées en 2025

L'adaptation du logement constitue un autre volet majeur du parcours résidentiel. Avec la convention conclue avec la Caisse nationale d'assurance vieillesse, Hauts-de-Seine Habitat agit pour favoriser le bien vieillir à domicile. Depuis 2023, 120 adaptations de logements ont été réalisées, chacune précédée d'un diagnostic d'ergothérapeute financé par l'assurance retraite.





Les chiffres relatifs aux impayés

7 822

locataires pris en charge

pour un montant moyen de 4 300 €

160

dossiers FSL sollicités

- ◆ 117 FSL Maintien (391 k€)
- ◆ 43 FSL Accès (40 k€)

744

mises en demeure, soit une moyenne de 62 par mois

3 018

dossiers contentieux en cours

Prévenir les impayés pour assurer la stabilité

Depuis septembre 2025, le traitement des impayés a été réorganisé afin de distinguer plus clairement la procédure amiable, l'accompagnement social et le contentieux. Cette organisation permet d'orienter chaque dossier vers le bon interlocuteur et d'éviter qu'une situation ne s'enlise alors qu'une solution sociale reste possible.

La Direction de la gestion locative et du recouvrement intervient en premier niveau, dans une logique amiable, notamment par la mise en place de plans d'apurement adaptés aux capacités financières du ménage. Lorsque la situation révèle une fragilité sociale, le dossier est transmis à la DASSOL, qui prend le relais pour analyser la situation, accompagner le locataire et mobiliser les aides nécessaires. La Direction de la coordination juridique et contentieux intervient en dernier recours, lorsque les autres leviers n'ont pas permis de stabiliser la situation.

Le Fonds de solidarité pour le logement constitue l'un des outils mobilisables pour soutenir l'accès ou le maintien dans le logement. En 2025, 160 dossiers FSL ont été sollicités : 117 au titre du maintien, pour 391 000 euros, et 43 au titre de l'accès, pour 40 000 euros.

Le déploiement de notre outil RILOC, en octobre 2025, renforce cette dynamique. Ce nouvel outil facilite le suivi et le recouvrement des impayés liés aux logements et aux parkings, améliore la traçabilité des dossiers et soutient la coordination entre services.



Fort des partenariats déjà conclus avec Bourg-la-Reine, Clichy et Bois-Colombes, l'Office étendra en 2026 ses protocoles de coopération à de nouvelles villes. Objectif : anticiper les impayés locatifs et protéger les locataires les plus vulnérables.

Faciliter les mobilités et fluidifier les attributions

Accompagner les locataires, c'est aussi leur permettre de changer de logement lorsque leur situation évolue : logement trop petit, trop grand, trop cher, inadapté au handicap, éloigné du lieu de travail ou rendu difficile par une séparation...

En 2025, Hauts-de-Seine Habitat a poursuivi cette action dans le cadre de la nouvelle réglementation sur la gestion en flux des attributions. La mise en place d'une organisation renouvelée et de l'outil MROD, synchronisé avec Dématimmo pour les CALEOL, permet de mieux orienter les logements disponibles en tenant compte des engagements envers les réservataires, des objectifs réglementaires, des priorités locales et de celles du bailleur. Cette évolution a rendu le processus plus fluide.



Par ailleurs, les « RDV mobilité » proposent un suivi personnalisé à certains demandeurs de mutation. En 2025, 119 rendez-vous ont été réalisés, au-delà de l'objectif initial de 100, permettant le relogement de 42 familles en situation de sous-occupation ou occupant un logement inadapté au handicap. La plateforme Échanger Habiter a également permis 18 échanges, soit 36 familles ayant déménagé par ce biais.



Chiffres clés

1 764

entrées

(1 877 en 2024) hors LLI

329

mutations (395 en 2024) soit 18,7 % des entrées

30

réunions de la CALEOL
4 969 dossiers instruits

308

DALO
(312 en 2024)

Ouvrir des parcours vers l'accèsion sociale

Enfin, le parcours résidentiel peut aussi conduire certains ménages vers l'accèsion à la propriété. Hauts-de-Seine Habitat accompagne cette évolution à travers plusieurs dispositifs d'accèsion social tels que la vente HLM, le prêt social location-accession (PSLA) ou le bail réel solidaire (BRS).

En 2025, 34 logements ont été vendus dans le cadre de ventes HLM, générant près de 7,5 millions d'euros de chiffre d'affaires. Avec 2,7 millions d'euros de promesses signées, plus de 10 millions d'euros de recettes sont sécurisées pour l'Office. L'opération « Le Cap », à Clamart, représente 34 logements agréés en PSLA, pour un chiffre d'affaires de 10,9 millions d'euros. Par ailleurs, 82 nouveaux logements programmés en BRS sont à commercialiser en 2026.



Opération Le Cap à Clamart

Améliorer la qualité de service et la proximité au quotidien

Pour assurer le suivi des relations avec les locataires et la bonne qualité de service, la Direction de l'accompagnement et de l'amélioration continue accompagne les directions opérationnelles dans l'harmonisation des pratiques et la mise en œuvre des plans d'actions.

Cette direction assure également le suivi des certifications et référentiels qui encadrent l'activité de l'Office : ISO 9001, ISO 45001, référentiel NF HQE et label Quali'HLM.



Passation et exécution des marchés publics



Attestation n°0015

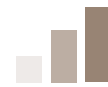


Une relation locataire plus accessible et réactive

Chez Hauts-de-Seine Habitat, la Satisfactory constitue la principale porte d'entrée téléphonique. En 2025, près de 134 412 appels ont été reçus. Le taux de décroché s'établit à 67 %, avec des rappels réalisés dans l'heure et un délai moyen de traitement de 11 minutes. Tous canaux confondus, près de 112 000 affaires ont été créées au cours de l'année. Plus d'un quart d'entre elles ont été directement traitées par la Satisfactory, avec un taux de résolution directe de 56 %.



Par ailleurs, 35 940 demandes ont été formulées via l'espace locataire Mon Agence, soit une progression annuelle de 14 %. Le canal numérique offre davantage d'autonomie aux locataires qui s'en emparent progressivement, tout en améliorant la traçabilité des demandes et le suivi par les équipes.



Les chiffres clés de la Satisfactory

134 412
appels reçus en 2025

56 %
de résolution directe des demandes

◆ Des rappels réalisés dans l'heure à 100 % et en moyenne en 11 minutes

35 940
demandes via l'espace locataire

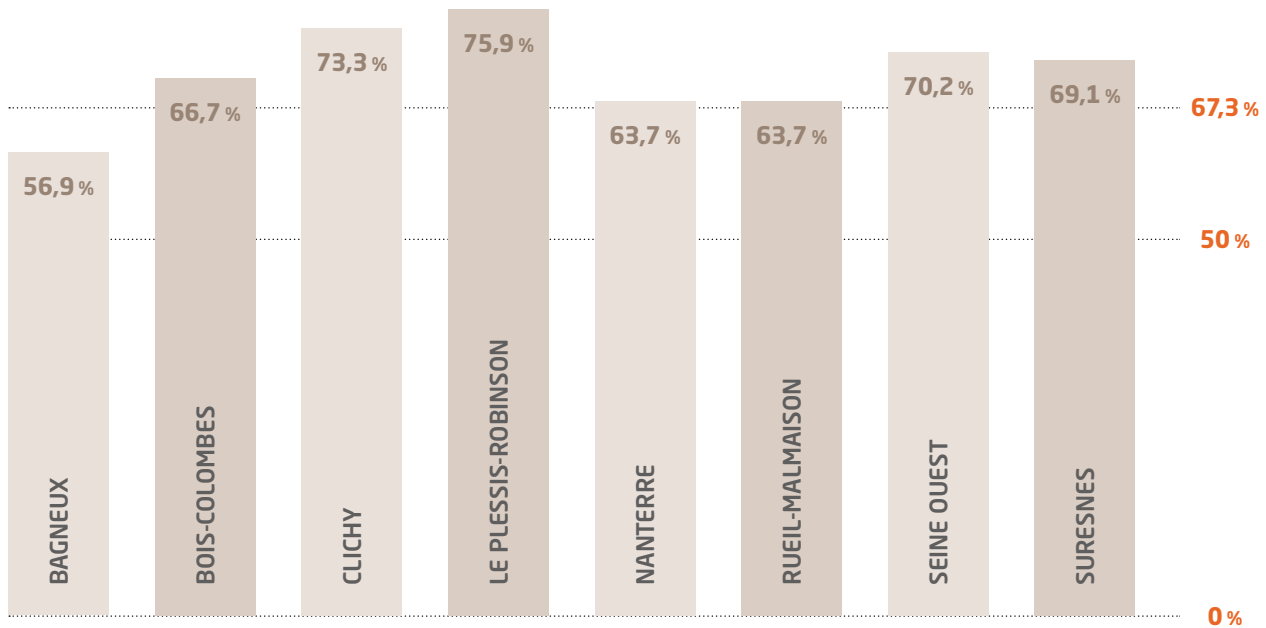
75 %
des locataires jugent les démarches faciles

L'enquête annuelle 2025

Principal baromètre de la perception des locataires, l'enquête a été menée du 16 juin au 17 juillet 2025 auprès de 3 500 locataires. Les résultats confirment un socle de confiance stable : 67 % de satisfaction globale et 69,4 % de taux de recommandation. La satisfaction liée au logement atteint 74 %, tandis que les conditions d'entrée dans le logement obtiennent 84 %. La qualité

des échanges avec le gardien se distingue également, avec 83 % de satisfaction, confirmant l'importance de la présence humaine dans la relation bailleur-locataire. Les points de vigilances majeurs sont le fonctionnement des équipements communs et l'entretien des parties communes.

ANALYSE PAR DIRECTIONS DE PROXIMITÉ



La copropriété au service des locataires

Une part croissante du patrimoine de Hauts-de-Seine Habitat se situe aujourd'hui dans des immeubles en copropriété, en association syndicale libre ou en association foncière urbaine libre. Plus de 300 ensembles immobiliers sont concernés, représentant plus de 8 200 logements, soit près de 19 % du patrimoine.

Dans ces résidences, la qualité de service repose sur une coordination étroite entre le syndic, les copropriétaires et le bailleur. Hauts-de-Seine Habitat a posé les bases d'un cadre de travail

renforcé avec les syndicats, autour de quatre axes : coopération, exigence, engagements formalisés dans une charte et déploiement de l'outil Ibya. Cette plateforme permet de centraliser les documents essentiels (règlements de copropriété, procès-verbaux d'assemblées générales, appels de fonds, données patrimoniales) et de mieux suivre l'activité. Plus de 100 assemblées générales ont été suivies en 2025, pour 13 millions d'euros de participation annuelle aux charges de copropriété.



18 septembre : matinée stratégique avec l'ensemble des syndicats de copropriété du patrimoine de Hauts-de-Seine Habitat.

Faire vivre les résidences et renforcer le lien social

Au-delà de sa mission de gestionnaire de logements, Hauts-de-Seine Habitat agit aussi pour faire de ses résidences de véritables lieux de vie. En 2025, l'Office a poursuivi le développement d'actions collectives afin de renforcer la convivialité et de prévenir l'isolement en encourageant la participation des habitants.



Chiffres clés

1

bus

10

intervenants

35

dates

27

communes

Le Bus Santé Femmes, les ateliers des Petits Débrouillards, la brocante éco-solaire, SoliCycle ou encore le cirque éphémère permettent d'aborder la santé, l'environnement, la mobilité, la culture et le vivre-ensemble. Ces initiatives s'appuient sur des partenaires associatifs, les acteurs locaux et les équipes de l'Office. Elles répondent à des besoins concrets tout en créant des moments de rencontre et de convivialité.



La communication au service de l'information des locataires

Hauts-de-Seine Habitat a poursuivi ses efforts pour rendre l'information plus accessible, plus réactive et mieux adaptée aux usages des locataires.

En plus du journal des locataires « Nouveau regard sur », désormais dématérialisé, la Direction de la communication a continué à produire des newsletters, flyers, affiches d'information et supports destinés à accompagner les projets de l'Office. Les réunions publiques ont également joué un rôle important, notamment dans le cadre des projets de renouvellement urbain ou du lancement de travaux.



Les chiffres clés de la communication aux locataires

25 newsletters

50 info locataires affichés dans les halls

4 journaux trimestriels de locataires publiés

15 réunions publiques

2 000 sms envoyés pour inviter nos locataires à des réunions

Des résidences autonomie animées

Cette attention portée au lien social prend une dimension particulière dans les résidences autonomie. Hauts-de-Seine Habitat gère dix résidences autonomie, totalisant 610 logements pour personnes retraitées, dans huit communes du département. Avec des résidents d'un âge moyen de 83 ans, elles jouent un rôle essentiel dans la prévention de l'isolement et dans l'accompagnement du vieillissement. Là aussi, nous programmons des activités variées tout au long de la semaine : activités physiques, jeux, ateliers culturels ou artistiques, excursions, promenades, jardinage ou rencontres intergénérationnelles. Certaines animations sont organisées avec des associations ou des intervenants extérieurs, d'autres sont portées par les résidents eux-mêmes. Les proches et les habitants du quartier peuvent également être associés à certains temps collectifs, faisant des résidences autonomie de véritables lieux de vie ouverts sur leur environnement.



2

Notre patrimoine en action : développement, entretien et rénovation

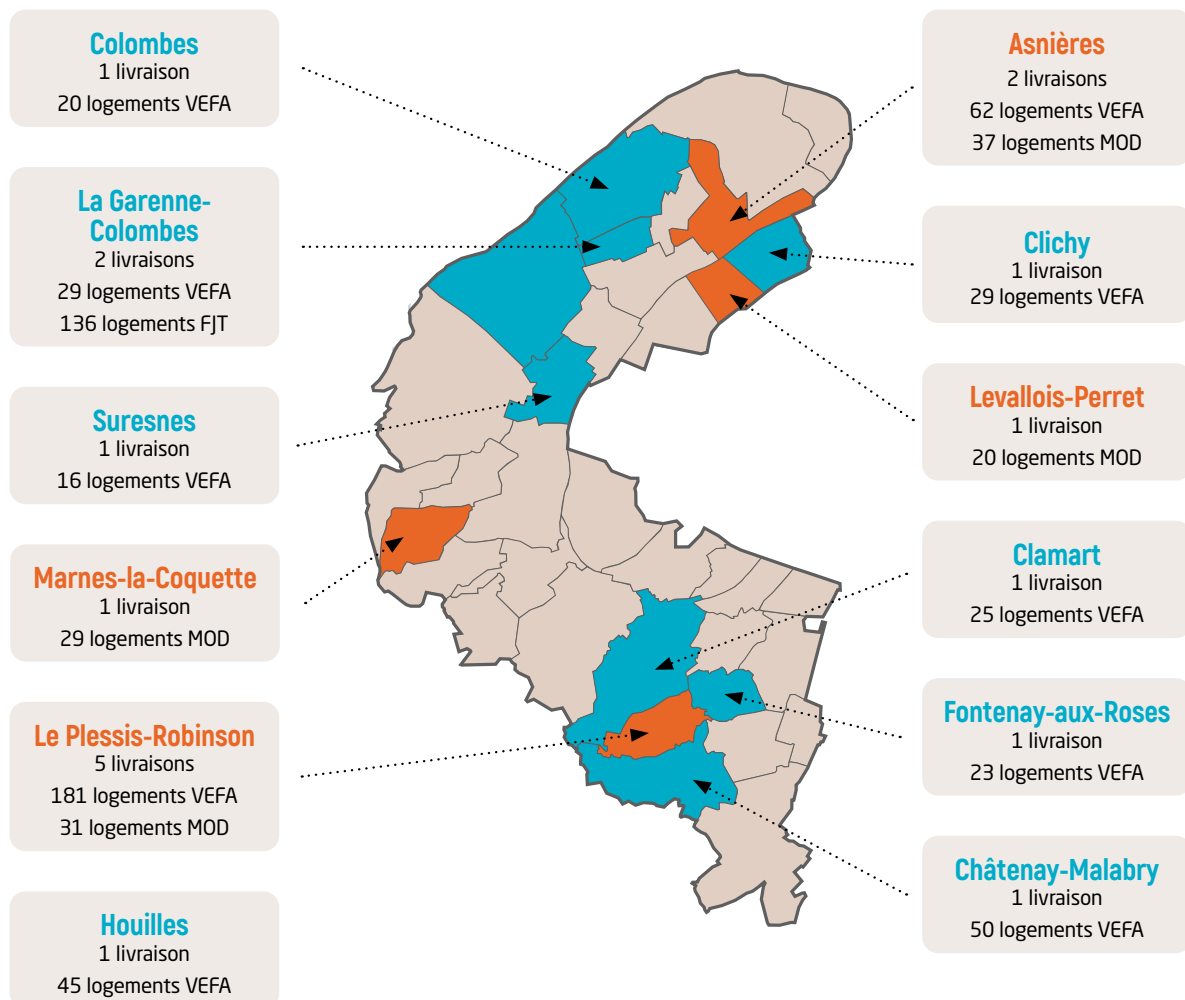
En 2025, Hauts-de-Seine Habitat a confirmé sa dynamique de production. L'Office a livré 749 logements, dont 506 logements sociaux et 243 logements intermédiaires. Nous répondons ainsi à la diversité des besoins résidentiels, en proposant à la fois des logements accessibles aux ménages modestes et une offre intermédiaire destinée aux classes moyennes confrontées à la difficulté de se loger dans le privé.

Développer une offre adaptée aux besoins des territoires

VEFA et MOD, deux piliers du développement

L'Office continue de s'appuyer sur la complémentarité entre la Vente en État Futur d'Achèvement (VEFA) et la Maîtrise d'Ouvrage Directe (MOD). Parmi les 749 logements livrés en 2025, 616 ont été livrés dans le cadre de 16 opérations en VEFA, soit 85 % des livraisons, et 117 logements ont été livrés en MOD.

Par ailleurs, près de 1 000 logements étaient en cours de programmation, confirmant la volonté de maintenir une dynamique de développement dans la durée. L'Office a également obtenu 697 agréments de logements sociaux, 151 logements locatifs intermédiaires et 34 logements en PSLA. Ce niveau d'activité, en forte progression par rapport à 2024, prépare les prochaines étapes du développement.



Enrichir, valoriser et réinvestir dans le patrimoine

En 2025, les opérations d'enrichissement du patrimoine se sont poursuivies principalement par des acquisitions en l'état futur d'achèvement auprès d'opérateurs privés, mais aussi par des acquisitions dans l'existant auprès de villes ou d'autres bailleurs. Au 31 décembre, 399 logements avaient été acquis, auxquels s'ajoutent 3 locaux et 2 terrains, pour un montant cumulé de plus de 101 millions d'euros.

Les logements intermédiaires ont occupé une place importante dans les acquisitions neuves. Sur les 338 logements neufs acquis, 230 relèvent du logement locatif intermédiaire et 108 du logement locatif social. Nous souhaitons diversifier l'offre afin de répondre à un besoin pour les classes moyennes, qui rencontrent elles aussi des difficultés croissantes d'accès au logement.

En parallèle, l'Office poursuit des opérations de réduction ou de valorisation foncière. En 2025, ces cessions patrimoniales ont représenté 28,4 millions d'euros, et ces recettes ont vocation à soutenir les travaux de réhabilitation ou le développement du parc social.

Enfin, le conventionnement APL demeure un outil essentiel pour garantir l'accès à un logement abordable aux ménages aux ressources modestes. En 2025, la Direction des affaires foncières et immobilières a établi 37 conventions APL relatives à 14 opérations livrées dans l'année.



Chiffres clés de l'acquisition

399

logements sociaux acquis

- ◆ +3 locaux
- ◆ +2 terrains

338 logements neufs

- ◆ 230 LLI
- ◆ 108 LLS

101 M€

d'investissement



Chiffres clés locations commerciales

524

locations de commerces actives

6 650 202 €

de loyers recouverts

- ◆ +1 % par rapport à 2024

18

nouveaux baux commerciaux

- ◆ 30 baux renouvelés

20

cessions réalisées

-44%

de vacance des locaux immédiatement disponibles.

Accompagner les dynamiques locales grâce aux commerces de proximité

L'ancrage territorial de Hauts-de-Seine Habitat passe également par les commerces de proximité. En lien avec les municipalités, l'Office cherche à favoriser une offre commerciale cohérente, utile aux habitants et adaptée aux besoins locaux.

En 2025, Hauts-de-Seine Habitat comptait 524 locations de commerces actives. Les loyers recouverts se sont élevés à 6,65 millions d'euros, en progression de 1 % par rapport à 2024. L'année a également été marquée par 18 nouveaux baux commerciaux, 30 baux renouvelés et 20 cessions réalisées. Le taux de vacance des locaux immédiatement disponibles à la commercialisation a diminué de 44 % par rapport à l'année précédente.



Visite de terrain auprès des commerçants, avec les équipes de l'Office et Denis Larghero, Maire de Meudon.

Entretenir et moderniser un patrimoine durable

Entretien des ascenseurs, nettoyage des parties communes, sécurité incendie, maintenance des installations techniques, désinfection, traitement des nuisibles... sont autant de missions que nous assurons. En 2025, plus de 13 000 ordres de service tous corps d'état ont été transmis, pour un coût total de 7,2 M€.



Assurer le confort des locataires au quotidien

Les ascenseurs, essentiels au confort et à la sécurité des habitants, font l'objet d'un programme structuré : 114 appareils ont été rénovés en 2025, pour 4,78 M€ investis. Le renouvellement du marché de téléalarme et de télésurveillance sur dix ans ouvre une nouvelle étape, avec l'objectif de connecter progressivement les équipements pour anticiper les arrêts et améliorer la réactivité des interventions. Les infrastructures numériques et de mobilité évoluent également : 75 terrasses sont louées à des opérateurs pour accueillir des antennes relais, générant 2,41 M€ de recettes, tandis que près de 1 400 places de parking sont équipées pour la recharge de véhicules électriques dans le cadre de conventions avec des opérateurs spécialisés.

À tout cela s'ajoutent 1 972 ordres de service de remise en état des logements, représentant 9,8 M€. La qualification des demandes, le suivi des délais et l'analyse des ordres de service permettent désormais de mieux cibler les points de tension et d'ajuster l'organisation des interventions.

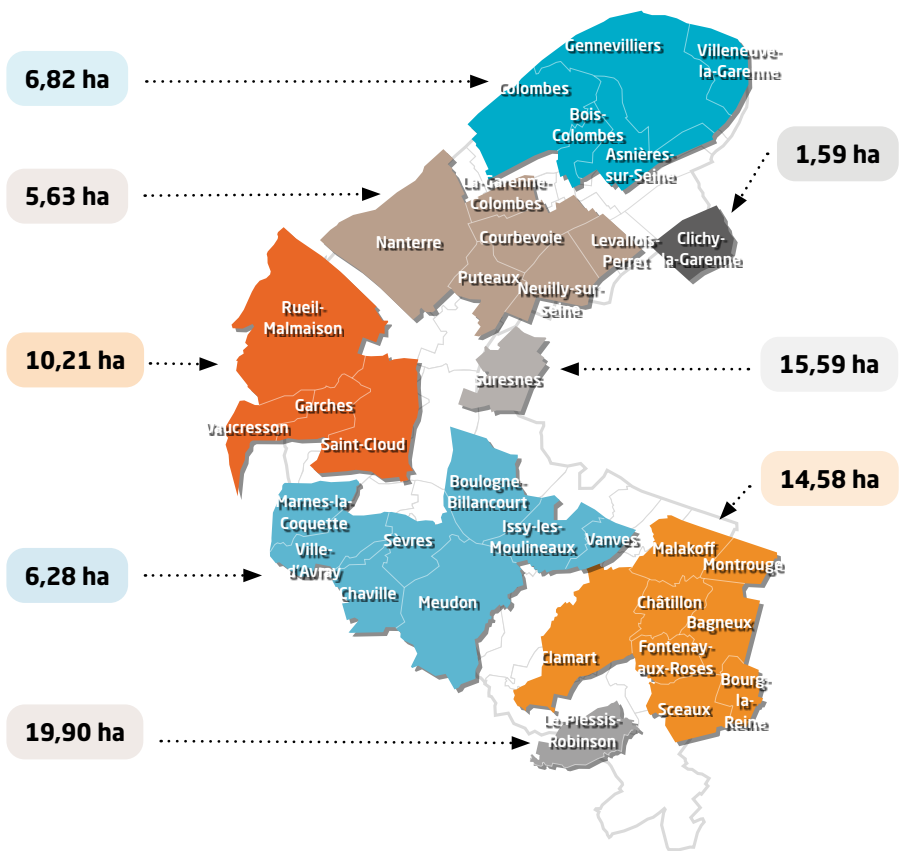
La plateforme QUADRAL, déployée depuis 2024, centralise les diagnostics techniques, suit leur validité, automatise les rappels réglementaires et fiabilise les données disponibles. À fin 2025, plus de 7 500 dossiers amiante parties privatives avaient été réalisés, dont plus de 4 500 sur la seule année 2025. Cette connaissance fine du parc constitue un préalable indispensable à une maintenance plus préventive et plus efficace.



Performance énergétique et gestion des espaces verts

La performance énergétique constitue un autre volet majeur de cette modernisation. En 2025, l'Office a lancé un nouveau marché d'exploitation du chauffage et de l'eau chaude sanitaire sur dix ans. Avec 251 installations collectives et 15 400 équipements individuels, l'enjeu est à la fois technique, économique et social : chauffer mieux, maîtriser les charges et réduire progressivement l'empreinte carbone. L'harmonisation des températures de référence autour de 19 °C, le déploiement de sondes, l'individualisation des frais de chauffage, les thermostats et robinets programmables ainsi que le recours aux réseaux urbains de chaleur participent à cette stratégie. Au total, 15,7 M€ ont été investis dans le chauffage et l'énergie.

Enfin, l'entretien durable du patrimoine passe aussi par les espaces extérieurs. Hauts-de-Seine Habitat gère 80 hectares d'espaces verts et 11 157 arbres. En 2025, 362 arbres ont été plantés, 133 nichoirs installés (dont 98 % occupés) et 2,2 M€ investis dans les espaces extérieurs. La gestion différenciée, la désimperméabilisation des sols, la maîtrise de l'eau et la labellisation EcoJardin traduisent une approche plus écologique des résidences. Ces interventions contribuent à réduire les îlots de chaleur, à favoriser la biodiversité et à améliorer le cadre de vie des habitants.



Chiffres clés des espaces extérieurs

- 80** hectares d'espaces verts
- 11 157** arbres recensés
 - ◆ 1 590 tailles
 - ◆ 339 abattages
- 362** arbres plantés en 2025
- 133** nichoirs installés
 - ◆ dont 98 % occupés
- 580** éco-pièges déployés
 - ◆ 1 210 cocons de chenilles processionnaires supprimés
- 2,2 M€** investis



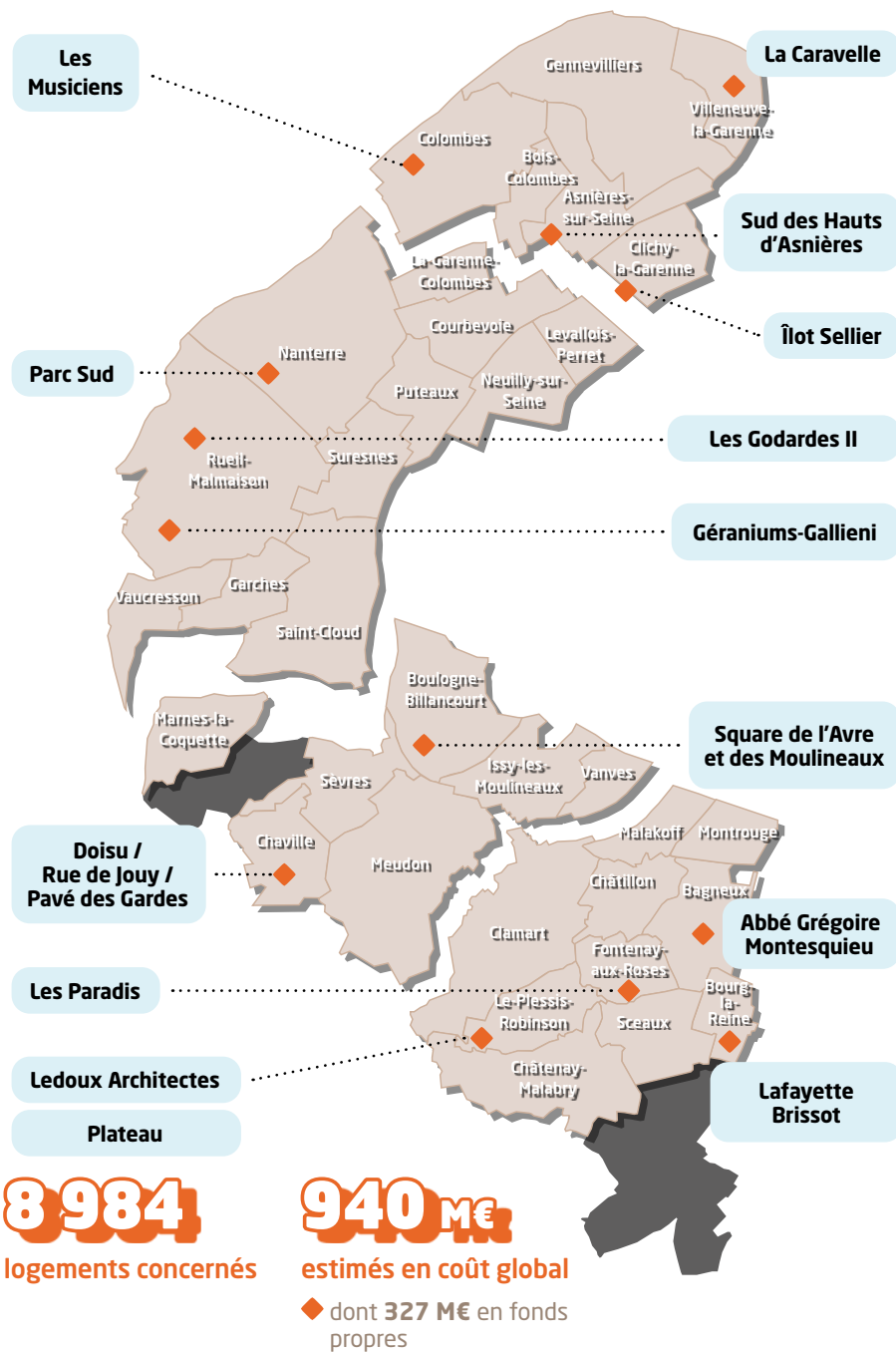
Rénover l'existant et soigner notre environnement

Reste la rénovation du patrimoine existant. En 2025, l'Office a affiché 15 grands programmes de rénovation urbaine, représentant 8 984 logements concernés. Leur coût global est estimé à 940 M€, dont 327 M€ en fonds propres. Ces opérations s'inscrivent dans une logique de long terme : elles ne se limitent pas à des interventions techniques sur le bâti, mais participent à la requalification complète de quartiers, en associant réhabilitations, démolitions, résidentialisations et réaménagements des espaces extérieurs.

Sur le plan énergétique, les rénovations améliorent la performance thermique des bâtiments, réduisent les déperditions et contribuent à la maîtrise des charges. Sur le plan environnemental, elles favorisent une meilleure gestion des espaces extérieurs, la désimperméabilisation des sols, la végétalisation et l'adaptation aux épisodes de chaleur. Sur le plan résidentiel, elles renforcent le confort, la sécurité et la qualité de vie dans les résidences.

L'année 2025 a également été marquée par 27 projets de réhabilitation, couvrant plusieurs niveaux d'intervention. Ces projets concernent des communes et des sites variés : Suresnes, Asnières-sur-Seine, Clichy-la-Garenne, Nanterre, Rueil-Malmaison, Bois-Colombes, Meudon, Sceaux ou encore Bagneux.

Ces réhabilitations complètent les actions menées sur le chauffage, les espaces verts et les équipements techniques, en inscrivant la transition écologique dans le quotidien des résidences.



27 projets de réhabilitations

Réhabilitations lourdes en milieu vide

SURESNES : Cité-Jardins

ASNIÈRES-SUR-SEINE : Grésillons

CLICHY-LA-GARENNE : Alsace

Réhabilitations complètes en milieu occupé

CLICHY-LA-GARENNE : Jean Moulin

NANTERRE : Égalité-Fraternité

RUEIL-MALMAISON : Gabriel fauré

SURESNES : Cité-Jardins ; Fecheray ; Très Bourgeois ; Locarno.

SCEAUX : Centre commercial Les Blagis

BOIS-COLOMBES : Lepine

Réhabilitations thermiques

BOIS-COLOMBES : Guynemer

MEUDON : Vaugirard

RUEIL-MALMAISON : Corneille ; Domaine de la Côte Noire.

SURESNES : Les Landes

Ravalements thermiques

SCEAUX : Marc Sangnier ; Alain Fournier ; rue de Bagneux.

Réhabilitations des locaux d'activité

SURESNES : ESAT

Aménagement local vide

NANTERRE : Direction de proximité

Démolitions

CLICHY-LA-GARENNE : Sanzillon

NANTERRE : Résidence Pasteur

Résidentialisation

NANTERRE : Pablo Picasso

BAGNEUX : Mirabeau

BOIS-COLOMBES : Argenteuil

Financeurs



3 La stratégie de l'Office, au service du logement social durable



Notre stratégie pour un logement social durable

Nos valeurs et engagements

En tant qu'Office public de l'habitat (OPH) et premier bailleur de son département, Hauts-de-Seine Habitat agit au quotidien pour accompagner ses locataires, répondre aux évolutions de la société et contribuer à l'équilibre des territoires. L'action de l'Office s'appuie sur quatre valeurs fondatrices qui structurent son intervention au quotidien :

La proximité, d'abord, qui place le locataire au cœur de l'action. Elle se traduit par une présence forte sur le terrain, une écoute attentive et une capacité à apporter des réponses adaptées à chaque situation.

L'engagement social constitue également un pilier essentiel. L'Office agit pour répondre à la diversité des besoins, accompagner les publics les plus fragiles et favoriser l'accès au logement pour tous, à chaque étape de la vie.

La performance guide l'ensemble des activités, de la gestion locative à la construction et à la réhabilitation. Elle vise à garantir un haut niveau de qualité de service. Nous recherchons en permanence des solutions efficaces et innovantes.

Enfin, **l'exemplarité** traduit une exigence de responsabilité et de transparence. Elle se manifeste dans le respect des règles, la qualité de la gouvernance et l'attention portée aux enjeux environnementaux et sociétaux.

Ces valeurs se traduisent concrètement par cinq engagements structurants :

1. Veiller à un équilibre social
2. Accompagner les plus fragiles
3. Répondre et agir dans les situations d'urgence
4. Promouvoir le parcours résidentiel
5. Participer activement au renouvellement urbain

Notre plan stratégique de patrimoine (2024-2034)

Outil indispensable pour piloter notre activité, notre plan stratégique de patrimoine définit notre politique en matière d'investissement à moyen terme. Adopté le 12 décembre 2024 pour dix ans, le plan actuel est articulé autour de 6 parties.

1. Le patrimoine et ses occupants

Une vision d'ensemble du parc et de son occupation, permettant de mieux comprendre les caractéristiques des logements, leur répartition sur le territoire et les profils des locataires.

2. Les enjeux du patrimoine existant

Les priorités d'intervention sur le parc, en matière de réhabilitation, de renouvellement urbain, d'entretien et d'évolution de certains ensembles, notamment ceux amenés à sortir du parc social.

3. Le développement de l'offre

Les orientations en matière de production de logements, tant sur le plan quantitatif que qualitatif, ainsi que la diversification des types de logements proposés.

4. L'accession sociale à la propriété

Les actions permettant de favoriser l'accession, à travers la vente HLM et le développement de dispositifs dédiés comme le bail réel solidaire.

5. Les résidences spécifiques

La gestion et le développement d'une offre adaptée à des publics particuliers, qu'elle soit portée directement par l'Office ou en partenariat.

6. L'équilibre financier

L'analyse et la maîtrise des impacts financiers liés aux investissements et aux orientations stratégiques de l'Office à moyen terme.

Pour adapter le patrimoine aux enjeux climatiques et sociétaux, pour penser autrement le renouvellement urbain et pour agir sur le modèle économique, neuf groupes de travail ont été mis en place dès 2024. Animés par le pôle Cadre de vie, ces groupes se réunissent régulièrement et plangent sur diverses questions, découpées en 9 thématiques :

1. Les espaces extérieurs et la qualité de vie

Replacer la nature dans notre patrimoine - Renaturation, eau, déplacements, déchets.

2. Sortir des énergies fossiles

Réduire la part du gaz pour optimiser notre trajectoire de décarbonation en développant les énergies renouvelables.

3. Zéro Artificialisation Nette (ZAN)

Ne plus perdre de sols naturels, agricoles et forestiers, éviter les démolitions et promouvoir la seconde vie des bâtiments, développer la surélévation.

4. Une nouvelle façon de concevoir et de réhabiliter

Éco-conception, bio-climatisme, ressources utilisées (biosourcé et réemploi) et industrialisation pour plus de sobriété environnementale et économique.

5. Programmation innovante du bâti

Adaptation de la typologie, création de tiers-lieux, espaces de services, culturels, sociaux...

6. Répondre aux besoins des locataires et des demandeurs de logements

Prendre en compte la diversité d'usage des logements et favoriser le bien-vivre ensemble en adaptant nos logements à la diversité des situations et à l'évolution des modes de vie.

7. Modalité de développement

Assurer l'autofinancement tout en préservant la vocation sociale de l'Office et financer la transition écologique, notamment la réhabilitation énergétique de son patrimoine.

8. Politique d'achat

La politique d'achat de Hauts-de-Seine Habitat vise à concilier exemplarité publique, durabilité, et performance économique. Elle cherche à promouvoir des achats responsables intégrant des dimensions sociales, écologiques et économiques, tout en soutenant l'innovation et l'inclusion sociale.

9. Financement et communication financière

Les financements et l'ingénierie financière sont essentiels pour les organismes de gestion et de construction. Une communication claire et efficace sur la stratégie financière permet d'assurer une appropriation collective en interne et d'obtenir des financements bonifiés en externe, renforçant ainsi la crédibilité et la compétitivité de l'organisme.

Des objectifs ambitieux et adaptés

Le PSP 2024-2034 fixe des objectifs concrets, évaluables, et ajustés aux capacités de l'Office :

- **9 142 logements à réhabiliter sur dix ans,**
- **10 000 logements supplémentaires à produire d'ici 2037 (dont 10 % de LLI),**
- **Une politique de vente HLM (40 à 50 ventes par an) et une montée en puissance du Bail Réel Solidaire (BRS) dès 2027,**
- **Intégration de 8 projets de renouvellement urbain déjà opérationnels, représentant plus de 2 500 reconstructions et 1 200 réhabilitations lourdes.**
- **Un potentiel financier de plus de 50 M€ à l'horizon 2038.**

Pensé comme un cadre vivant, évolutif, et partagé, le PSP fera l'objet d'actualisations régulières, tous les 12 à 24 mois, en lien avec l'évolution des contraintes externes, des priorités politiques ou des retours d'expérience de terrain.

Chaque direction de proximité est invitée à décliner les grandes orientations du PSP dans ses plans d'actions locaux, à travers des projets concrets, suivis et évalués. Ce maillage territorial renforcé garantit une appropriation opérationnelle du plan, au plus près des réalités locales.

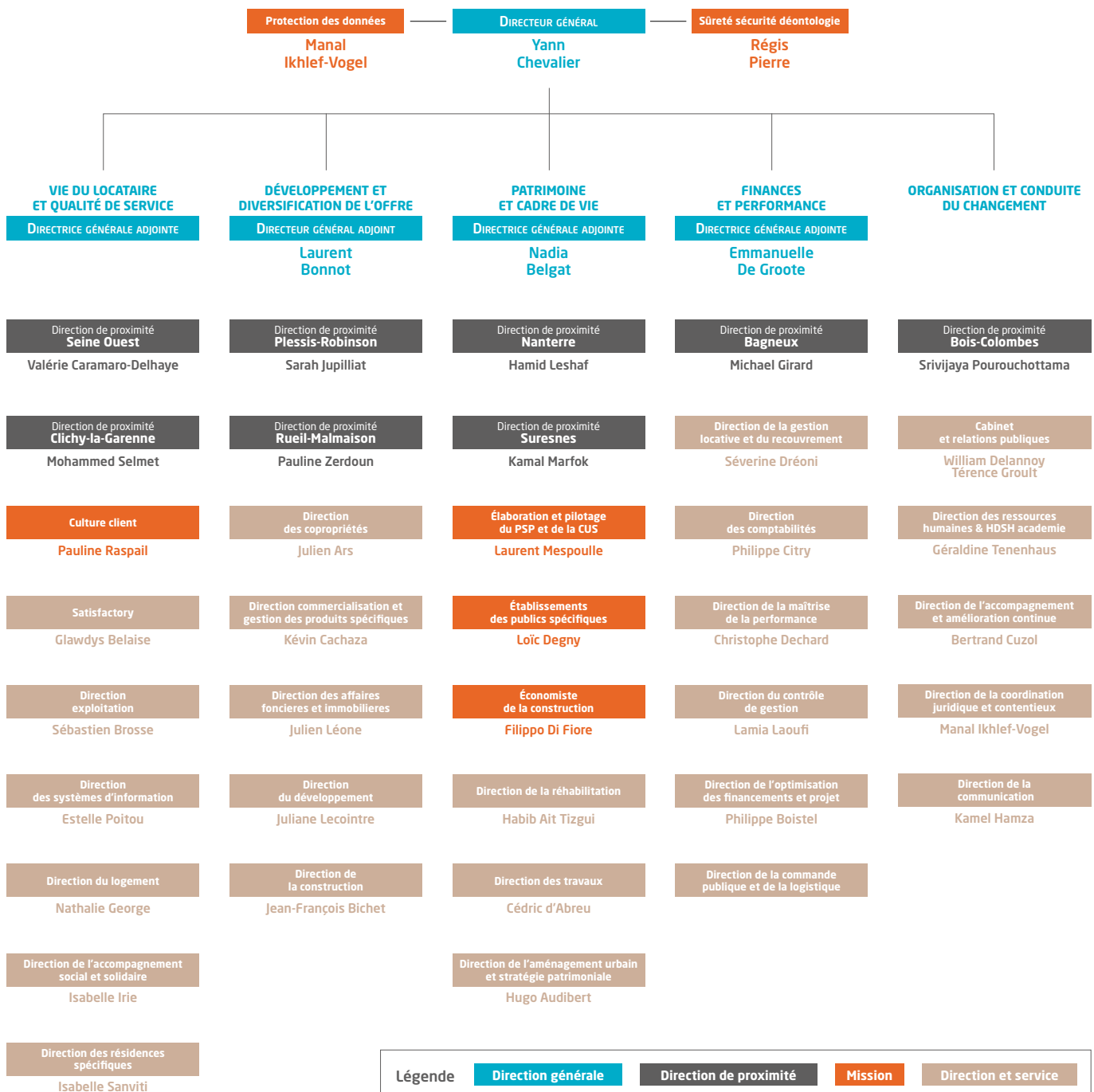
L'Office : une organisation au service de la qualité et de l'efficacité

Pour être au plus proche de ses locataires, Hauts-de-Seine Habitat s'appuie sur un réseau de huit directions de proximité, réparties sur l'ensemble du département. Véritables relais de terrain, elles assurent le lien direct avec les habitants, en complément des services du siège. En lien constant avec les associations de locataires, les partenaires institutionnels et les prestataires, les directions de proximité veillent à entretenir des relations de confiance. Leurs missions s'articulent autour de trois priorités :

1. Être à l'écoute des locataires au quotidien
2. Garantir la sécurité des locataires et des équipes
3. Améliorer durablement le cadre de vie



PRÉSIDENT
Rémi Muzeau



Légende Direction générale Direction de proximité Mission Direction et service


 Direction de proximité de
Bois-Colombes
 7 144 logements
Dir. : Srivijaya Pourouchottama
Adj. : Samir Boumehti

 Direction de proximité de
Nanterre
 6 210 logements
Dir. : Hamid Leshaf
Adj. : Farid Boulegroun

 Direction de proximité de
Rueil-Malmaison
 3 264 logements
Dir. : Pauline Zerdoun
Adj. : Sabine Manessier

 Direction de proximité de
Clichy-la-Garenne
 4 388 logements
Dir. : Mohammed Selmet
Adj. : Kahina Bour Adjeroun

 Direction de proximité de
Suresnes
 6 686 logements
Dir. : Kamal Marfok

 Direction de proximité de
Seine-Ouest
 5 402 logements
Dir. : Valérie Caramaro-Delhaye
Adj. : Laura Henriot

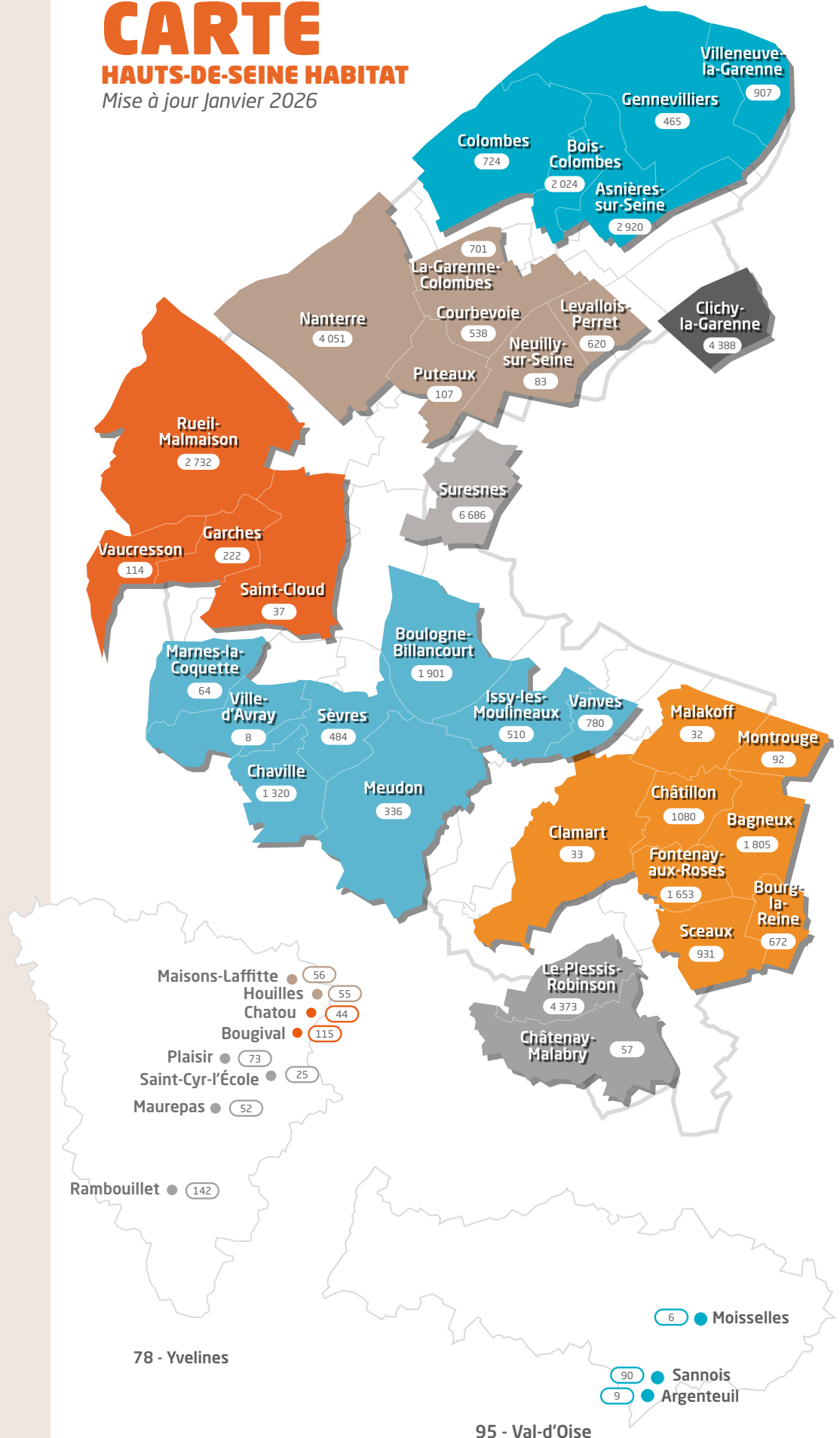
 Direction de proximité de
Bagneux
 6 309 logements
Dir. : Michael Girard
Adj. : Marjorie Philippe

 Direction de proximité du
Plessis-Robinson
 4 722 logements
Dir. : Sarah Jupilliat
Adj. : Malika Elmir

CARTE

HAUTS-DE-SEINE HABITAT

Mise à jour Janvier 2026



78 - Yvelines

95 - Val-d'Oise

DIRECTION DE PROXIMITÉ DE BAGNEUX

51 collaborateurs

5 102 logements

- ◆ Gestion locative : **233** entrées, **304** sorties, **6 %** de taux de rotation, **3,3 %** de taux de vacance
- ◆ **1,75 M€** investis dans les travaux REL
- ◆ Et aussi : **66** commerces et **3 417** stationnements

DIRECTION DE PROXIMITÉ DE BOIS-COLOMBES

67 collaborateurs

6 234 logements

- ◆ Gestion locative : **404** entrées, **284** sorties, **4,5 %** de taux de rotation, **3,2 %** de taux de vacance
- ◆ **1,46 M€** investis dans les travaux REL
- ◆ Et aussi : **76** commerces et **3 813** stationnements

DIRECTION DE PROXIMITÉ DE CLICHY

44 collaborateurs

3 776 logements

- ◆ Gestion locative : **175** entrées, **144** sorties, **3,7 %** de taux de rotation, **0,6 %** de taux de vacance
- ◆ **819 k€** investis dans les travaux REL
- ◆ Et aussi : **31** commerces et **2 903** stationnements

DIRECTION DE PROXIMITÉ DE NANTERRE

59 collaborateurs

5 287 logements

- ◆ Gestion locative : **277** entrées, **367** sorties, **6,9 %** de taux de rotation, **2,4 %** de taux de vacance
- ◆ **1,32 M€** investis dans les travaux REL
- ◆ Et aussi : **66** commerces et **4 470** stationnements

DIRECTION DE PROXIMITÉ DU PLESSIS-ROBINSON

33 collaborateurs

4 316 logements

- ◆ Gestion locative : **323** entrées, **217** sorties, **5,2 %** de taux de rotation, **6,7 %** de taux de vacance
- ◆ **1,77 M€** investis dans les travaux REL
- ◆ Et aussi : **40** commerces et **3 191** stationnements

DIRECTION DE PROXIMITÉ DE RUEIL-MALMAISON

28 collaborateurs

2 748 logements

- ◆ Gestion locative : **178** entrées, **176** sorties, **6,4 %** de taux de rotation, **4,6 %** de taux de vacance
- ◆ **885 k€** investis dans les travaux REL
- ◆ Et aussi : **28** commerces et **1 793** stationnements

DIRECTION DE PROXIMITÉ DE SEINE-OUEST

44 collaborateurs

4 891 logements

- ◆ Gestion locative : **206** entrées, **214** sorties, **4,4 %** de taux de rotation, **1,3 %** de taux de vacance
- ◆ **827 k€** investis dans les travaux REL
- ◆ Et aussi : **79** commerces et **2 526** stationnements

DIRECTION DE PROXIMITÉ DE SURESNES

58 collaborateurs

5 790 logements

- ◆ Gestion locative : **170** entrées, **274** sorties, **4,7 %** de taux de rotation, **1,4 %** de taux de vacance
- ◆ **1,57 M€** investis dans les travaux REL
- ◆ Et aussi : **136** commerces et **3 318** stationnements

4 BILAN FINANCIER

En préambule, les comptes de l'exercice 2025 ont été marqués par deux évènements significatifs :

- **La provision pour compte épargne temps a été reclassée en charges à payer conformément aux préconisations du plan comptable général.** La provision pour risques et charges comptabilisée au 31/12/2024 pour un montant de 3,5 M€ a donc été reprise en totalité (via un compte 781). Parallèlement, il a été constaté une charge à payer correspondant au montant des Comptes Epargne Temps acquis au 31/12/2025 dans les comptes 641 et 645 de l'exercice 2025, soit 3,5 M€. Cette modification n'a pas d'incidence sur le résultat 2025.
- **Selon la délibération du Conseil d'Administration du 14 octobre 2025, l'Office a décidé de renoncer au principe de l'auto-assurance dans le cadre du risque chômage et d'adhérer au régime général d'assurance chômage proposé par France Travail.** En conséquence de cette décision, la provision pour risque correspondant au coût de retour à l'emploi des salariés partis a été également reclassée en charges à payer. Il en résulte une reprise de provisions pour risques et charges de 0,8 M€ compensée par une charge à payer de 0,8 M€ (Solde 2024 majoré de l'évolution 2025) correspondant aux indemnités restant à verser au titre du régime d'auto-assurance. Cette modification n'a pas d'incidence sur le résultat 2025.

28,1 M€

Résultat net
+ 9,9 M€ vs 2024

16,7 M€

Autofinancement
net HLM
+ 5,2 M€ vs 2024

6,95 %

Taux
d'autofinancement
net HLM

56,5 M€

Capacité
autofinancement
+ 4,9 M€ vs N-1

174 M€

Investissements

+35 M€

Fonds de
roulements

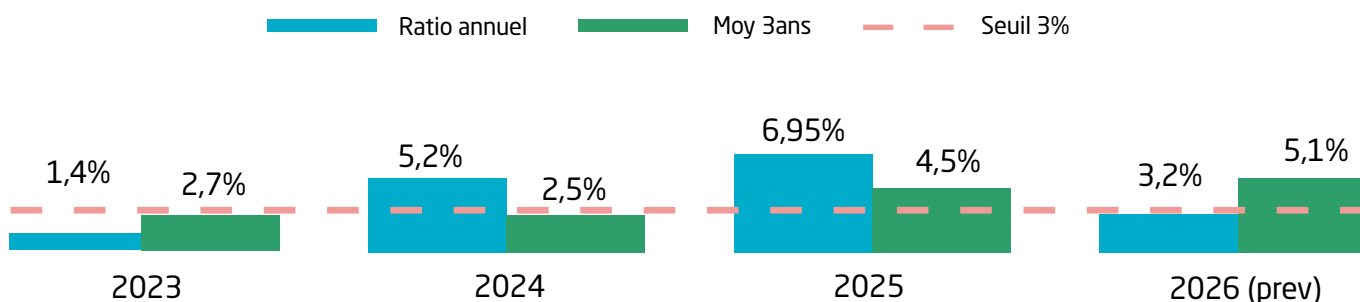
2025 confirme la progression du ratio d'autofinancement

Porté par des éléments exceptionnels mais également par une amélioration de l'exploitation, la situation financière de l'Office s'améliore. L'autofinancement net HLM atteint 6,95% et 4,5% en moyenne sur 3 ans. Un niveau supérieur à celui de 2024 (5,22%) et à celui budgété (5,05%) et traduisant le retour à une trajectoire financière solide.

Cette progression s'explique principalement par la marge réalisée sur les opérations de vente accession, les dégrèvements de taxe foncière liés aux opérations de réhabilitation et l'amélioration de l'autofinancement d'exploitation, conséquence d'une meilleure maîtrise des coûts.

Le taux d'autofinancement net HLM moyen sur 3 ans repasse la barre des 3% pour atteindre 4,5%.

Trajectoire Autofinancement - ratio annuel et moyenne 3 ans



L'exercice 2025 se clôture sur un résultat excédentaire de 28,1 M€, en progression de 54 % par rapport à 2024 (+9,9 M€) et supérieur de 0,7 M€ aux prévisions budgétaires. Cette amélioration résulte principalement de la progression du résultat d'exploitation, renforcée par les produits exceptionnels (cessions d'actifs).

Les produits (hors acomptes sur charges récupérables) de l'exercice s'élèvent à 337,8 M€. Les loyers nets de RLS atteignent 226,6 M€, en léger retrait par rapport au budget (-0,5 %), notamment en raison d'un niveau de vacance supérieur aux hypothèses retenues mais en progression de 10,9 M€ (5%) par rapport à 2024.

Les charges non récupérables atteignent 304,7 M€, soit +15 % par rapport à 2024. Cette évolution est principalement liée :

- aux charges exceptionnelles associées aux démolitions (13,9 M€ de valeur nette comptable sortie d'actif) ;
- à l'augmentation des pertes sur créances irrécouvrables (6,8 M€) ;
- aux effets comptables du reclassement des provisions liées aux Comptes Épargne Temps et au risque chômage.

Les dépenses d'entretien et de maintenance du patrimoine demeurent soutenues à 37,7 M€, représentant près de 16,6 % des loyers. Elles traduisent la volonté de maintenir un haut niveau de qualité du patrimoine. Elles sont en progression de 9,5 % en euros au logement par rapport à 2024.

L'exercice bénéficie également :

- de 35,4 M€ de produits de cession d'actifs, issus notamment de ventes foncières et de ventes HLM (+17 M€ par rapport à 2024)
- de 29 M€ de produits exceptionnels, portés par des dégrèvements fiscaux et les subventions d'investissement

L'Office a poursuivi une politique d'investissement ambitieuse avec 178,5 M€ d'investissements nouveaux, dont :

- 119,1 M€ consacrés au développement de l'offre de logements, principalement via la VEFA et l'usufruit locatif social (749 logements livrés au cours de l'exercice)
- 23,7 M€ de réhabilitations et grosses réparations ;
- 29,7 M€ de travaux de remplacement de composants.

Le total du bilan progresse de 5,7 % pour atteindre 2,72 Md€. Les capitaux propres dépassent désormais 1,0 Md€, en hausse de 52,3 M€, sous l'effet combiné du résultat de l'exercice et de l'augmentation des subventions d'investissement.

La trésorerie disponible s'établit à 72,5 M€, en progression de 6,5 M€, principalement grâce à une importante cession foncière réalisée en fin d'exercice et au décalage de certaines acquisitions sur 2026.

L'encours de dette atteint 1 415,9 M€ au 31 décembre 2025. Les nouveaux emprunts souscrits (156,2 M€) ont permis de financer le programme d'investissement tout en maintenant la capacité de développement de l'Office.

Le fonds de roulement ressort à + 35 M€ sous l'effet conjugué de l'amélioration de la capacité d'autofinancement mais également du niveau de subventions obtenu et de la mobilisation des emprunts.

Perspectives 2026 et conclusion

Le Débat d'Orientations Budgétaires 2026 qui s'est tenu lors du Conseil d'administration du 14 octobre 2025 a permis de définir les perspectives 2026 qui ont ainsi été prises en compte dans le budget 2026 adopté par le Conseil d'administration du 9 décembre 2025.

Le budget 2026 s'inscrit alors dans un contexte économique et social en transition, marqué par un apaisement progressif des tensions inflationnistes et une stabilisation des taux d'intérêt (diminution du taux du livret A en août 2025 à 1,7 %).

Le budget 2026 a ainsi été la traduction des priorités fixées par le Conseil d'administration :

- la poursuite des objectifs de croissance des recettes,
- l'accroissement de l'entretien et de la rénovation du parc existant,
- le maintien d'une dynamique renforcée au service de l'écoute et de la qualité de vie des locataires.

Compte-tenu des récents événements géopolitiques au Moyen-Orient, 2026 pourrait être marqué par une reprise des tensions inflationnistes susceptibles d'impacter les taux d'intérêts, et par une hausse significative du coût du pétrole et du gaz.



Le bilan synthétique

Le total du bilan net de l'Office progresse de 5,7 % passant de 2 574 M€ à 2 720 M€.

ACTIF en milliers d'euros	2025	% actif	2024	% actif	Variation	
					%	montant
Immobilisations incorporelles	55 609	2,0 %	61 536	2,3 %	-9,6 %	-5 927
Immobilisations corporelles	2 345 874	86,3 %	2 248 068	82,7 %	4,4 %	97 806
Immobilisations financières	88 522	3,3 %	86 535	3,2 %	2,3 %	1 987
Stock	13 660	0,5 %	7 791	0,3 %	75,3 %	5 869
Fournisseurs débiteurs	1	0,0 %		0,0 %		1
Créances	142 780	5,2 %	103 218	3,8 %	38,3 %	39 562
Disponibilités	72 546	2,7 %	66 024	2,4 %	9,9 %	6 522
Comptes de régularisation	639	0,0 %	775	0,0 %	-17,6 %	-136
Total	2 719 630	100,0 %	2 573 946	100,0 %	5,7 %	145 684

PASSIF en milliers d'euros	2025	% passif	2024	% passif	Variation	
					%	montant
Capitaux propres	1 013 068	37,3 %	960 803	37,3 %	5,4 %	52 265
Titres participatifs	130 000	4,8 %	130 000	5,1 %	0,0 %	0
Provisions	15 469	0,6 %	19 992	0,8 %	-22,6 %	-4 524
Dettes financières	1 457 031	53,6 %	1 374 386	53,4 %	6,0 %	82 646
Comptes créditeurs	20 867	0,8 %	16 302	0,6 %	28,0 %	4 565
Dettes d'exploitation et diverses	75 871	2,8 %	61 969	2,4 %	22,4 %	13 902
Produits Constatés d'Avance	7 324	0,3 %	10 493	0,4 %	-30,2 %	-3 169
Total	2 719 630	100,0 %	2 573 946	100,0 %	5,7%	145 684

L'autofinancement

Ratio Autofinancement net HLM : 6,95% en 2025 vs 5,22% en 2024

	R 2025	R 2024	Variation
			vs 2024
Insuffisance de récupération de charge locative	-5,0	2,0 %	-9,6 %
Marge sur accession	2,1	86,3 %	4,4 %
Produits d'exploitation	233,4	3,3 %	2,3 %
Dont loyer	226,6	0,5 %	75,3 %
Charge d'exploitation	145,0	0,0 %	
Dont entretien du patrimoine et Gros Entretien	37,7	5,2 %	38,3 %
Dont charges du personnel	45,9	2,7 %	9,9 %
dont Taxes foncières	27,8	0,0 %	-17,6 %
dont CGLLS	6,1	5,1	1,0
Coûts des emprunts	80,7	81,3	-0,5
Autres produits et charges	6,2	5,8	0,5
AUTOFINANCEMENT COURANT	11,0	5,9	5,1
% autofinancement courant/loyers	4,86%	2,72%	
Résultat exceptionnel	5,7	5,6	0,1
AUTOFINANCEMENT NET HLM	16,7	11,5	5,2
% autofinancement net	6,96%	5,22%	



www.hautsdeseinehabitat.fr

Plongez-vous dans la galaxie Hauts-de-Seine Habitat
et découvrez l'ensemble de nos contenus
exclusifs sur notre site institutionnel.



Suivez-nous et retrouvez toutes nos
actualités sur nos réseaux sociaux.

Hauts-de-Seine Habitat
45 rue Paul Vaillant Couturier
92300 Levallois-Perret

