

RAPPORT DEFINITIF DE CONTRÔLE

N° 2016-058 Octobre 2017

Office public de l'Habitat de Chambéry

Chambéry (73)



Rapport définitif de contrôle

n°2016-058 Octobre 2017

**Office public de l'Habitat de Chambéry
Chambéry (73)**

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2016-058

OPH DE CHAMBERY – CHAMBERY ALPES HABITAT - SAVOIE

Présidente : Mme Alexandra Turnar

Directeur général : M. Nicolas Gigot

Adresse : Le Cristal – 1, place du forum – 73025 Chambéry Cedex

Au 31 décembre 2015	nombre de logements familiaux gérés :	6 301
	nombre de logements familiaux en propriété :	6 373
	nombre de places en résidences spécialisées en propriété :	2 060

Indicateurs	Organisme	Référence région	Référence France métropolitaine	Source des références
Patrimoine				
Logements vacants (hors vacance technique)	2,7 %	3,6 %	3,2 %	RPLS au 1/1/2016
Logements vacants à plus de 3 mois (hors vacance technique)	1,1 %	1,9 %	1,6 %	
Taux de rotation annuel (hors mises en service)	8,8 %	10,6 %	9,7 %	
Évolution moyenne annuelle du parc depuis 5 ans	0,3 % par an			
Age moyen du parc	41 ans			
Populations logées				
Locataires dont les ressources sont :				
< 20 % des plafonds PLUS	20 %	17 %	nc	Enquête OPS 2014 (analyse régionale Arra Habitat)
< 60 % des plafonds PLUS	60 %	58 %	nc	
> 100% des plafonds PLUS	10 %	10 %	nc	
Bénéficiaires d’aide au logement	nc	nc	nc	
Familles monoparentales	18 %	19 %	nc	
Personnes isolées	43 %	38 %	nc	
Gestion locative				
Médiane des loyers mensuels (en € par m² de surface habitable)	5,3 €/m²Sh	5,5 €/m²Sh	5,5 €/m²Sh	RPLS au 1/1/2015
Taux d'impayés inscrit au bilan (% des loyers et charges)	16,5 %	nc	13,8 %	
Structure financière et rentabilité				
Fonds de roulement net global à terminaison des opérations	6,0 mois de dépenses	nc	nc	
Fonds de roulement net global	3,0 mois de dépenses	nc	4,3 mois de dépenses	(1)
Autofinancement net / chiffre d'affaires	10,6 %	nc	12,5 %	

(1) Bolero 2014 : ensemble des OPH de province

Points forts :

- Modalités de fusion en cours avec la Saiem de Chambéry procurant des garanties de transparence et de bonne gestion des fonds publics
- Vacance commerciale peu élevée
- Accessibilité économique du parc
- Rôle social avéré
- Qualité du service rendu
- Performances d'exploitation satisfaisantes
- Situation financière saine

Points faibles :

- Temps de travail limité
- Taux de créances locatives élevé
- PSP 2012-2015 imparfaitement réalisé
- Equilibre économique fragile des opérations d'accession et en maîtrise d'ouvrage directe
- Taux d'entretien des chaudières gaz individuelles méconnu
- Coûts de gestion insuffisamment maîtrisés de 2011 à 2014
- Analyse financière prévisionnelle comportant quelques hypothèses optimistes

Irrégularités :

- Entrées d'immeubles insuffisamment sécurisées dans les quartiers prioritaires
- Un candidat unique proposé par les collecteurs pour les logements réservés
- Cumul de fonctions irrégulier de DG et de directeur de GIE
- Dossiers amiante en parties privatives non réalisés sur l'ensemble du parc concerné
- Absence de mention du loyer maximal sur les avis d'échéance et quittances de loyers

Inspecteurs-auditeurs Ancols :

Délégué territorial, chargé de mission d'inspection :

Précédent rapport de contrôle : n° 2010-111 de mars 2011

Contrôle effectué du 14 juin 2016 au 1^{er} mars 2017

Rapport définitif : Octobre 2017

RAPPORT DE CONTROLE N° 2016-058

OPH DE CHAMBERY – CHAMBERY ALPES HABITAT – SAVOIE

SOMMAIRE

Synthèse	4
1. Préambule.....	6
2. Présentation générale de l'organisme.....	6
2.1 Contexte socio-économique.....	6
2.2 Fusion-absorption en cours des organismes chambériens.....	8
2.2.1 Présentation de l'office de Chambéry.....	8
2.2.2 Présentation de la SAIEM de Chambéry.....	8
2.2.3 Présentation du GIE Cristal Services.....	9
2.2.4 Motivations du projet de fusion-absorption	10
2.2.5 Modalités juridiques et financières du projet de fusion-absorption	11
2.2.6 Conséquences de la fusion-absorption pour le personnel et le GIE.....	13
2.3 Gouvernance et management.....	14
2.3.1 Gouvernance	14
2.3.2 Moyens mis en œuvre.....	15
2.3.3 Commande publique	17
2.4 Conclusion.....	17
3. Patrimoine	18
3.1 Caractéristiques du patrimoine.....	18
3.1.1 Evolution du parc.....	18
3.1.2 Rénovation urbaine	19
3.1.3 Performance énergétique du parc.....	19
3.1.4 Données sur la vacance et la rotation.....	19
3.2 Accessibilité économique du parc.....	20
3.2.1 Loyers	20
3.2.2 Supplément de loyer de solidarité (SLS)	21
3.2.3 Charges locatives.....	21

3.3	Conclusion.....	22
4.	Politique sociale et gestion locative.....	22
4.1	Caractéristiques des populations logées	22
4.2	Accès au logement.....	23
4.2.1	Connaissance de la demande.....	23
4.2.2	Politique d'occupation du parc de l'organisme	23
4.2.3	Gestion des attributions	23
4.3	Qualité du service rendu aux locataires	25
4.4	Traitement des créances locatives impayées	26
4.4.1	L'accompagnement social	26
4.4.2	Les créances locatives impayées	26
4.5	Conclusion.....	27
5.	Stratégie patrimoniale	27
5.1	Analyse de la politique patrimoniale.....	27
5.1.1	Plan stratégique de patrimoine 2013-2015	27
5.1.2	Plan stratégique de patrimoine 2016-2025	28
5.2	Évolution du patrimoine	29
5.2.1	Offre nouvelle	29
5.2.2	Réhabilitation, amélioration et adaptation du patrimoine	30
5.3	Exercice de la fonction maîtrise d'ouvrage	30
5.4	Maintenance du parc	31
5.4.1	Entretien et exploitation du patrimoine	31
5.4.2	Sécurité dans le parc	32
5.5	Ventes de patrimoine à l'unité	32
5.6	Autres activités	33
5.7	Conclusion.....	33
6.	Tenue de la comptabilité et analyse financière	34
6.1	Tenue de la comptabilité.....	34
6.1.1	Organisation.....	34
6.1.2	Qualité comptable	34
6.2	Analyse financière	35
6.2.1	Performances d'exploitation.....	35
6.2.2	Flux financiers annuels	40
6.2.3	Structure financière	42
6.3	éléments prévisionnels.....	46
6.4	Conclusion.....	49

7.	Annexes	50
7.1	Schéma de la fusion-absorption	50
7.2	Projet de convention quadripartite	51
7.3	Informations générales	59
7.4	Sigles utilisés	60

SYNTHESE

L'office public de l'habitat (OPH) de Chambéry est, avec un parc en propriété de 6 373 logements locatifs familiaux conventionnés à 99 %, situés à 96 % sur la communauté d'agglomération, et 2 060 lits en établissements spécialisés donnés en gestion, le premier bailleur de la communauté d'agglomération de Chambéry, devant l'office de la Savoie (3 025 logements) et la société anonyme immobilière d'économie mixte (Saiem) de Chambéry (2 236 logements en propriété, presque tous situés sur la communauté d'agglomération). Depuis 2016, l'office est rattaché à la communauté d'agglomération « Chambéry métropole », qui est également devenue l'actionnaire public de référence de la Saiem à la suite de la cession, en 2016, des deux tiers des parts sociales historiquement détenues par la ville.

L'office et la Saiem se sont engagés, depuis de nombreuses années, dans un processus de rapprochement qui s'est concrétisé, en 2005, par la mutualisation de leurs moyens dans un groupement d'intérêt économique (GIE), puis, en 2009, par une présidence commune. La fusion des deux organismes en janvier 2017, suivie de la dissolution de l'office, puis du GIE en juillet de la même année, doit donner naissance à une nouvelle société d'économie mixte, dénommée « Cristal Habitat », qui exercera, en plus des fonctions de bailleur social, des activités de location et de promotion immobilière en-dehors du secteur conventionné, notamment pour les entreprises. Les modalités pratiques de cette opération ont été formalisées dans une convention quadripartite conclue entre les deux collectivités et les deux organismes qui procure une assurance raisonnable que l'intérêt et les fonds publics seront préservés et que l'excédent tiré de la liquidation de l'office sera réinvesti dans le logement social.

L'office de Chambéry dispose d'un parc ancien de 41 ans en moyenne, implanté pour moitié dans les deux quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) de Biollay-Bellevue et des Hauts de Chambéry. Dans ce dernier quartier, le projet de rénovation urbaine gagnerait à être consolidé par des interventions complémentaires sur les secteurs non traités, compte tenu de l'hétérogénéité de l'état du parc. En dehors des opérations de rénovation urbaine, l'effort d'investissement réalisé par l'office entre 2011 et 2015 est limité, tant en construction neuve qu'en réhabilitation. Néanmoins, les dépenses importantes et récurrentes de maintenance ont permis de maintenir l'attractivité du patrimoine. Au demeurant, la vacance locative est contenue. En plus de l'acquisition de 145 logements (dont 89 étaient déjà conventionnés) pour un coût de 11,5 M€, l'office a livré 96 logements entre 2011 et 2015, dont 84 en maîtrise d'ouvrage directe à des prix de revient élevés. Si cette offre nouvelle compense les démolitions et permet d'afficher une faible croissance du parc, elle demeure en deçà de l'objectif contractualisé dans la convention d'utilité sociale (Cus), qui prévoyait la production de 60 nouveaux logements en moyenne annuelle de 2011 à 2016.

Les caractéristiques socio-économiques de la population logée montrent que l'office remplit bien sa mission sociale. Bien que le niveau des loyers et des charges locatives soit contenu, le taux d'impayés est préoccupant et doit inciter l'office à améliorer la réactivité de son recouvrement. Si la qualité du service rendu est globalement satisfaisante, l'office doit veiller à mieux sécuriser les halls d'entrée dans les quartiers sensibles, finaliser les dossiers amiante en parties privatives de ses immeubles et préciser le loyer maximal sur les avis d'échéance et quittances des logements. Il doit également corriger une disposition irrégulière du règlement de la commission d'attribution des logements (Cal) applicable en l'absence de quorum, et examiner systématiquement trois candidatures, même lorsque le réservataire n'en présente qu'une seule pour l'attribution des logements contingentés.

Parallèlement à son activité locative, l'office a réalisé quelques opérations d'accession sociale à la propriété qui ont généré chaque année, à une exception près, une marge brute négative. Il assure en outre le portage d'un stock de terrains à aménager d'une valeur nette comptable de 5,8 M€. L'office doit veiller à ce que ces activités complémentaires ne le pénalisent plus financièrement. En particulier, le développement

envisagé de l'activité d'accession sociale à la propriété n'est soutenable que sous réserve qu'elle devienne bénéficiaire ou, a minima, neutre financièrement.

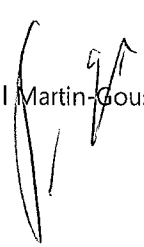
La performance de l'exploitation de l'office est satisfaisante en dépit d'un effort de maintenance important et de coûts de gestion au logement qui ont fortement augmenté de 2011 à 2014 et qui sont désormais supérieurs au ratio médian des offices de province. Il doit notamment composer avec une masse salariale importante, dont l'ampleur s'explique en partie par un accord collectif très avantageux en matière de temps de travail.

L'amélioration régulière de l'autofinancement courant depuis 2012 est pratiquement exclusivement imputable à la contraction de l'annuité de la dette et n'est donc pas reproductible à l'avenir. Le niveau modeste des investissements a permis de conforter la structure financière, qui est saine à fin 2015 : le fonds de roulement net global est satisfaisant (3,0 mois de dépenses moyennes) et l'endettement net est désormais adapté à ses performances financières (2,6 fois les capitaux propres et 11,6 années de capacité d'autofinancement brut). L'office peut donc à nouveau envisager de recourir à l'effet de levier pour financer ses développements, sous réserve qu'ils soient de nature à procurer un surcroît de revenus.

L'office et la Saiem de Chambéry ont arrêté conjointement une prévisionnelle financière consolidée à moyen terme, qui prévoit une amélioration de la performance de l'exploitation et une dégradation de la structure financière sous l'effet de la mise en œuvre d'un ambitieux plan d'investissement. Les hypothèses d'évolution de charges ainsi que les objectifs de cession de logements retenues dans cette prévisionnelle semblent optimistes au regard des performances passées, de sorte qu'une partie des investissements prévus risque d'être reportée, à moins que la fusion ne se traduise par une amélioration significative de l'efficacité des services.

Le Directeur Général,

Pascal Martin-Gousset



1. PREAMBULE

L'Ancols exerce le contrôle de l'office public de l'habitat (OPH) de Chambéry, dénommé Chambéry Alpes Habitat (CAH) depuis 2009, en application de l'article L. 342-2 du code de la construction et de l'habitation (CCH) : « *L'Agence a pour missions : 1° de contrôler de manière individuelle et thématique : le respect, par les organismes (...) des dispositions législatives et réglementaires qui leur sont applicables ; l'emploi conforme à leur objet des subventions, prêts ou avantages consentis par l'Etat ou par ses établissements publics et par les collectivités territoriales ou leurs établissements publics ; 2° d'évaluer (...) l'efficacité avec laquelle les organismes s'acquittent de la mission d'intérêt général qui leur est confiée au titre de l'article L. 411-2 (...), la gouvernance, l'efficience de la gestion, l'organisation territoriale et l'ensemble de l'activité consacrée à la mission de construction et de gestion du logement social (...)* ».

Le contrôle de suites diligenté par la Miilos en 2011 à la suite d'un contrôle approfondi réalisé en 2008 a été présenté au conseil d'administration (CA) de l'office le 21 juin 2011 (rapport n° 2010-111 de mars 2011). Il constatait un nombre important d'actions engagées pour remédier aux dysfonctionnements antérieurs et relevait des améliorations sensibles dans le pilotage et le suivi de l'activité ainsi qu'en matière de fiabilisation des procédures. Des progrès étaient également enregistrés dans la résorption des impayés. La restructuration du service maîtrise d'ouvrage paraissait en mesure de permettre la relance de la production, conformément aux objectifs arrêtés dans la convention d'utilité sociale (Cus). En revanche, l'office devait améliorer l'analyse des charges locatives et remédier à l'absence de fiches de situation financières et comptables.

Le présent contrôle a été réalisé concomitamment avec ceux de la société anonyme immobilière d'économie mixte (Saïem) de Chambéry (rapport n° 2016-059) et du groupement d'intérêt économique (GIE) Cristal Services (rapport n° 2016-057). Le regroupement en cours de l'office et de la Saïem de Chambéry en une seule société d'économie mixte appelée Cristal Habitat est abordé au chapitre 2.2.

2. PRESENTATION GENERALE DE L'ORGANISME

2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE

Chambéry, préfecture de la Savoie, fait partie de la communauté d'agglomération dénommée Chambéry métropole (bien qu'il s'agisse d'une communauté d'agglomération) qui est composée de 24 communes et qui compte 125 416 habitants selon le recensement établi en 2013. L'unité urbaine de Chambéry, qui regroupe 35 communes et s'étend jusqu'à Aix-les-Bains, compte un peu moins de 184 000 habitants.

Les populations de la ville et de la communauté d'agglomération de Chambéry croissent à des rythmes légèrement plus faibles (+ 0,6 % en moyenne annuelle entre 2008 et 2013) que celui de l'ensemble du département (+ 0,7 %) et de la région (+ 0,8 %). La situation économique de la ville de Chambéry est moins favorable, avec notamment des taux de chômage (14,3 %) et de pauvreté (16,0 %) nettement plus importants que dans le département (respectivement 9,0 et 9,9 %). Celle de l'agglomération est intermédiaire, avec un taux de chômage de 11,3 % et de pauvreté de 10,7 %.

Chiffres sociodémographiques¹	France métropolitaine	Auvergne Rhône Alpes	Savoie	Chambéry métropole	Chambéry
Population (2013)	63 697 865	7 757 595	423 715	125 416	58 653
Taux de variation annuel moyen de la population entre 2008 et 2013	+0,5 %	+0,8 %	+0,7 %	+0,6 %	+0,6 %
Taux de chômage des 15 à 64 ans (2013)	13,1 %	11,6 %	9,0 %	11,3 %	14,3 %
Taux de pauvreté (2012)	14,3 %	12,3 %	9,9 %	10,7 %	16,0 %

Le taux de logements sociaux dans la communauté d'agglomération de Chambéry est supérieur au taux régional ou national (21 %, contre respectivement 16 et 17 %). Néanmoins, la vacance dans le parc social y est moins élevée que celle constatée au niveau départemental ou régional. Le parc social de la commune de Chambéry (8 091 logements) représente 67 % de celui de la communauté d'agglomération (12 038 logements).

Le loyer moyen du parc privé (10,4 € par m² et par mois) est légèrement supérieur à celui du département (10,1 € par m² et par mois) mais nettement inférieur à celui de la région (11,5 € par m² et par mois), ce qui reflète un marché globalement équilibré, mais n'exclut évidemment pas l'existence de zones de tension sur certaines localisations géographiques.

Chiffres sur le parc de logements	France métropolitaine	Auvergne Rhône-Alpes	Savoie	Chambéry métropole
Taux de logements sociaux en 2014 ²	17 %	16 %	17 %	21 %
Taux de logements sociaux vacants au 1 ^{er} janvier 2014	3,1 %	3,5 %	4,6 %	2,7 %
Loyer moyen du parc privé (en €/m ² /mois) en 2016 ³	12,6	11,5	10,1	10,4

Au bilan 2015 de l'application de l'article 55 de la loi solidarité et renouvellement urbain (SRU), six communes de l'agglomération⁴ étaient en dessous de l'objectif de 20 % de logements sociaux prévu à l'article L. 302-5 du CCH. Cependant, seule la commune de Barberaz a fait l'objet d'un arrêté préfectoral de carence en 2014.

La communauté d'agglomération de Chambéry exerce des compétences dans les domaines de l'équilibre social et de l'habitat. Elle met notamment en œuvre le programme local de l'habitat et déploie des actions et des aides financières en faveur du logement social. La convention de délégation de compétence pour décider de l'attribution des aides publiques prévues à l'article L. 301-3 du CCH⁵ et pour procéder à leur notification aux bénéficiaires lui a été renouvelée le 3 juin 2015 pour une durée de 6 ans.

Un nouveau programme local de l'habitat (PLH) a été approuvé fin 2013 par la communauté d'agglomération. Il estime les besoins à 5 400 logements nouveaux pour la période 2014-2019 et propose un objectif de production de 1 500 logements locatifs sociaux, pour tendre vers un taux de 25 % à l'échelle de l'agglomération. Il prévoit par ailleurs la production de 800 logements en accession sociale.

¹ Source Institut national de la statistique et des études économiques (Insee)

² Source Atlas du logement et des territoires (édition 2016) – Caisse des dépôts et consignations

³ Source Association Clameur : Connaître les Loyers et Analyser les Marchés sur les Espaces Urbains et Ruraux

⁴ Barberaz, Bassens, Challes-les-Eaux, La Motte-Servolex, La Ravoire, Saint-Alban-Leyssie

⁵ A l'exception des aides distribuées par l'Agence nationale pour la rénovation urbaine

2.2 FUSION-ABSORPTION EN COURS DES ORGANISMES CHAMBERIENS

L'office public de l'habitat et la société anonyme immobilière d'économie mixte de Chambéry exercent, pour l'essentiel, la même activité sur un même territoire.

Les deux organismes se sont engagés dans une démarche de fusion-absorption qui devrait être conduite à son terme en cours d'année 2017 et donner lieu à une validation rétroactive au 1^{er} janvier. Cette fusion-absorption vient parachever un mouvement de coopération ancien. En effet, les deux organismes disposent, depuis 1991, d'une direction générale commune, et, depuis 2009, d'une même présidente. En 2005, ils ont mis en commun leurs moyens au sein du GIE Cristal Services, puis en 2008, une régie de travaux commune a été créée. Depuis lors, leur développement et leur gestion locative sont assurés à l'identique par le même personnel, réuni au sein d'une Unité économique et sociale (UES).

2.2.1 Présentation de l'office de Chambéry

Au 31 décembre 2015, l'office de Chambéry est propriétaire de 6 373 logements locatifs familiaux conventionnés à 99 %. Ils sont situés à 96 % dans la communauté d'agglomération de Chambéry (6 117 logements) et à 83 % dans la commune de Chambéry. L'office de Chambéry est le premier bailleur social de l'agglomération devant l'office de la Savoie (3 025 logements) et la Saiem de Chambéry (2 225 logements). Son patrimoine est réparti sur 30 communes de Savoie, dont 10 font partie de la communauté d'agglomération. L'office compte 154 agents (147,8 ETP), dont 127 sont mis à disposition du GIE (cf. § 2.3.2.1). En 2015, son chiffre d'affaires s'élève à 30,4 M€ et sa capacité d'autofinancement à 11,7 M€ (cf. § 6.2.3.1).

Par arrêté préfectoral en date du 21 juin 2016 et conformément aux dispositions de l'article R. 421-1 du CCH, l'office a été transféré de la ville à l'établissement public de coopération intercommunale (EPCI) dénommé Chambéry métropole.

L'office de Chambéry a signé le 15 mars 2011 sa convention d'utilité sociale (Cus) pour la période 2011-2016. Ses engagements portaient entre autres sur la production de 60 logements par an et la vente de 10 logements par an.

2.2.2 Présentation de la SAIEM de Chambéry

Au 31 décembre 2015, la Saiem de Chambéry est propriétaire de 2 236 logements locatifs familiaux conventionnés à 97 %. Ils sont situés à 99 % sur la communauté d'agglomération de Chambéry (2 225 logements) et à 90 % sur la commune de Chambéry (2 015 logements). La Saiem de Chambéry est le troisième bailleur social de l'agglomération (cf. supra § 2.2.1). La société compte 43 salariés (38,6 ETP), dont 36 sont mis à disposition du GIE.

Son objet social est très large. Aux termes de l'article 2 de ses statuts, la société a pour objet « 1) de procéder à l'étude [...] et à la réalisation d'opérations d'aménagement [...], 2) de procéder à l'étude et à la construction d'immeubles à usage de bureaux ou de locaux industriels ou commerciaux destinés à la vente ou à la location, 3) de procéder à l'étude et à la construction ou l'aménagement [...] d'immeubles collectifs ou individuels à usage principal d'habitation [...] ainsi que la construction des équipements d'accompagnement [...], 4) de procéder à l'étude et à la construction ou l'aménagement d'équipements publics ou privés complémentaires [...] ». Suivant une articulation présentant une erreur de syntaxe susceptible d'introduire une incertitude juridique, le même article vise également « la location ou la vente des immeubles [visés au 3], la gestion, l'entretien et la mise en valeur par tous moyens des immeubles construits » ainsi que « l'exploitation, la gestion, l'entretien et la mise en valeur par tout moyen des ouvrages et équipements réalisés » sans savoir si cette dernière précision ne s'applique qu'au 4^{ème} alinéa ou à l'ensemble des points susmentionnés.

En 2015, son chiffre d'affaires total s'élève à 16 M€. L'activité agréée représente 13,7 M€, soit plus de 86 % du chiffre d'affaires total, dont 11,5 M€ concernent la location de logements conventionnés et 2,2 M€ au titre de l'accession sociale. Sa capacité d'autofinancement s'établit à 5,5 M€, dont 4,3 M€, soit 78 %, au titre de l'activité agréée. La société ne distribue pas de dividendes.

La ville de Chambéry, qui détenait 54 % des actions de la Saiem, en a cédé les deux tiers à Chambéry métropole en 2016 (soit 144 770 actions). Suite à cette transaction, sa participation au capital de la société est passée de 54 à 18 %. Le prix unitaire de l'action a été arrêté à 20,72 €, qui correspond à un compromis entre la valeur nominale de l'action (15,20 €) et la valeur maximale résultant des règles spécifiques aux sociétés anonymes d'HLM décrites à l'article L. 423-4 du CCH⁶ (27,00 €). Chambéry métropole a, par conséquent, versé à la ville près de 3 M€⁷ pour acquérir 36 % du capital de la société.

Suite à cette cession, Chambéry métropole est devenu, avec 36 % du capital, l'actionnaire public de référence. Le principal actionnaire de la société est désormais la Caisse des dépôts et consignations (CDC) avec un pourcentage inchangé de 44 %. La répartition du capital de la Saiem de Chambéry (6 143 568 €) a évolué comme suit :

Actionnaires	Ville de Chambéry	Communauté d'agglomération	Caisse des dépôts et consignations	Autres actionnaires
Pourcentage du capital détenu avant cession	54 %	0,001 %	44 %	2 %
Pourcentage du capital détenu après cession	18 %	36 %	44 %	2 %

La Saiem de Chambéry a signé le 30 juin 2011 sa convention d'utilité sociale (Cus) pour la période 2011-2016. Ses engagements portaient entre autres sur la production de 50 logements par an. La société n'a pas souhaité s'engager sur un objectif de vente de logements.

2.2.3 Présentation du GIE Cristal Services

Le groupement a pour objet de mettre en commun les moyens de l'office et de la Saiem de Chambéry pour faciliter et développer leur activité⁸. En pratique, il assure l'ensemble des prestations de services dont ses membres ont besoin dans les domaines de la gestion locative, des travaux d'entretien du patrimoine en régie, de la maîtrise d'ouvrage et de la promotion. L'intégralité des charges supportées par le GIE est refacturée aux deux membres qui les intègrent dans leurs coûts de structure respectifs. Le GIE ne dégage aucun résultat (cf. rapport Ancols du GIE n° 2016-057).

Le GIE n'a aucun salarié propre et fonctionne exclusivement avec le personnel mis à disposition par l'office et la Saiem de Chambéry. Par convention tripartite conclue le 16 février 2005, les deux organismes ont mis

⁶ « Le prix maximal de cession des actions des sociétés d'habitations à loyer modéré mentionnées aux articles L. 422-2, L. 422-3 et L. 422-13 est limité au montant d'acquisition de ces actions, majoré, pour chaque année ayant précédé la cession, d'un intérêt calculé au taux servi au 31 décembre de l'année considérée aux détenteurs d'un livret A, majoré de 1,5 point et diminué des dividendes versés pendant la même période. Lorsque le montant ou la date d'acquisition ne peut être établi, il est appliqué le montant du nominal de ces actions pour une durée de détention ne pouvant excéder vingt ans.

Tout acquéreur d'une ou des actions des sociétés mentionnées au premier alinéa du présent article, à l'exception des représentants des catégories mentionnées aux 2° et 3° du I de l'article L. 422-2-1, doit déposer un acte de cession au siège de cette société dans les trente jours suivant sa signature.

Toute cession d'actions intervenue en violation du présent article est frappée d'une nullité d'ordre public. »

⁷ Avec une action valorisée à la valeur nominale, le prix aurait été de 2,2 M€. Le prix résultant des règles propres aux SA d'HLM aurait été de 3,9 M€.

⁸ Aux termes de l'article 3 de son contrat constitutif, le GIE a pour objet « de mettre à la disposition des organismes adhérents tous moyens qui leur seraient nécessaires pour mener à bien toutes les actions conformes à leur objet, notamment les ressources humaines et les moyens généraux, en poursuivant pour l'un et pour l'autre un objectif commun de performance dans leurs missions, tout en réalisant des économies d'échelle ».

à disposition du GIE l'ensemble de leur personnel, hormis les agents de proximité dont la rémunération est en totalité ou en partie récupérable auprès des locataires. Une nouvelle convention de mise à disposition, signée en 2014, a mis ce dispositif en conformité avec les nouvelles dispositions sur le prêt de main d'œuvre instaurées par la loi n° 2011-893 du 28 juillet 2011 (dite loi Cherpion). En 2015, 127 collaborateurs de l'office (sur 154) et 36 de la Saiem (sur 43) sont mis à disposition du GIE.

Une unité économique et sociale (UES) a été constituée en 2005 entre les deux organismes afin d'assurer une représentation commune du personnel (comité d'entreprise, délégués du personnel et comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail).

A l'origine, il avait été envisagé et prévu dans le règlement intérieur du GIE que les contrats de travail des personnels puissent, sur la base du volontariat, être transférés des deux organismes d'origine vers le GIE de façon à ce que ce dernier devienne leur employeur. Dans les faits, il n'y a eu à ce jour aucun transfert de personnel : à l'exception du personnel de proximité (cf. infra), les agents ont été mis à disposition du GIE mais sont restés salariés de leur organisme d'origine.

Si elle permet de mettre en œuvre des synergies de gestion entre l'office et la Saiem, l'organisation autour d'un GIE aux fonctions aussi étendues présente les risques juridiques suivants :

- l'absence de caractère auxiliaire de l'activité du GIE par rapport à celle de ses membres est susceptible de contrevenir aux dispositions de l'article L. 251-1 du code de commerce⁹ ;
- l'opération de mise à disposition du personnel doit être limitée dans le temps sous peine de contrevenir aux dispositions de la loi n° 2011-893 du 28 juillet 2011 pour le développement de l'alternance et la sécurisation des parcours professionnels, dite loi Cherpion.

Au vu des éléments ci-dessus, l'organisation retenue ne pouvait qu'être transitoire dans la perspective de la fusion des deux organismes.

Par ailleurs, le GIE dispose de moyens logistiques propres (locaux, informatique, véhicules, etc.) bien qu'il soit constitué sans capital. Le cumul de ses immobilisations s'élève à 723 k€ en valeur nette et 2 914 k€ en valeur brute. En outre, il adhère au GIE ACG Synergies, éditeur de solutions logicielles pour le secteur de l'habitat social.

2.2.4 Motivations du projet de fusion-absorption

L'office et la Saiem de Chambéry détiennent deux tiers des logements sociaux de l'agglomération chambérienne et 95 % des logements sociaux situés dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV). Ces deux organismes ont, depuis vingt-cinq ans, progressivement mutualisé leurs services et coordonné leur stratégie. La direction générale (cf. § 2.3.1) et la gestion de la demande de logements sont communes aux deux organismes depuis le début des années 1990. Le renforcement de la mutualisation, qui s'est traduit en 2005 par la création du GIE et de l'UES, a logiquement conduit à envisager leur fusion.

Pour mettre en œuvre cette fusion, les deux organismes ont privilégié l'absorption de l'office par la Saiem à un mouvement inverse, à la fois pour éviter le rachat des parts sociales détenues par les actionnaires privés de la Saiem (Caisse des dépôts incluse) qui aurait nécessité la mobilisation de fonds publics additionnels de Chambéry métropole, et pour conserver la possibilité de développer l'intégralité des activités des deux organismes, dont en particulier l'immobilier d'entreprise qui n'entre pas dans l'objet social d'un office public de l'habitat.

⁹ « Deux ou plusieurs personnes physiques ou morales peuvent constituer entre elles un groupement d'intérêt économique pour une durée déterminée.

Le but du groupement est de faciliter ou de développer l'activité économique de ses membres, d'améliorer ou d'accroître les résultats de cette activité. Il n'est pas de réaliser des bénéfices pour lui-même.

Son activité doit se rattacher à l'activité économique de ses membres et ne peut avoir qu'un caractère auxiliaire par rapport à celle-ci. »

Sans méconnaître les difficultés opérationnelles de la mise en œuvre de la fusion-absorption, celle-ci est susceptible de lever les risques juridiques évoqués supra (cf. § 2.2.3), de simplifier la gestion administrative, financière et comptable, mais également d'améliorer la lisibilité de l'action en matière d'habitat ainsi que la notoriété de l'organisme issu de la fusion. Cependant, les économies d'échelle seront a priori limitées à court terme compte tenu des fortes synergies d'ores et déjà exploitées dans le cadre du GIE Cristal Services.

2.2.5 Modalités juridiques et financières du projet de fusion-absorption

2.2.5.1 Cadre juridique

L'absorption d'un office public de l'habitat par une société d'économie mixte (Sem) est atypique et n'est pas prévue par le code de la construction et de l'habitation (CCH) qui ne vise que les fusions entre offices publics de l'habitat à l'article L. 421-7¹⁰. En l'absence de dispositions particulières, la fusion d'une Sem et d'un office par absorption de ce dernier est assimilée, par les services de l'Etat¹¹, à une aliénation de son patrimoine suivie de sa dissolution dans les conditions prévues respectivement aux articles L. 443-7¹² et L. 443-11¹³ d'une part, et L. 421-7¹⁴ du CCH d'autre part.

a- Cadre juridique applicable à l'aliénation du patrimoine

L'article L. 443-7 du CCH impose un formalisme particulier aux opérations de cession. En particulier, la décision du conseil d'administration d'aliéner est transmise au préfet pour autorisation, lequel dispose de quatre mois pour recueillir l'avis des communes d'implantation des logements cédés.

En revanche, le prix de cession est librement arrêté par l'organisme sans qu'il ne soit nécessaire de procéder à la consultation des Domaines ni de requérir un avis conforme du (ou des) maire(s) de la (ou des) commune(s) d'implantation des logements vendus sur le prix appliqué. Dès lors, plusieurs modalités de valorisation du patrimoine sont possibles. De façon schématique, les parties peuvent soit retenir une valorisation a minima à partir de la valeur nette comptable (dite actif net) des immobilisations transmises, soit apprécier la valeur économique des actifs en fonction de leur rentabilité passée ou future.¹⁵ Au cas d'espèce, les parties ont retenu une valorisation à la valeur nette comptable qui apparaît cohérente avec le principe d'enrichissement limité généralement de mise dans le secteur du logement social.

¹⁰ « [...] Un ou plusieurs offices publics de l'habitat peuvent, par voie de fusion, transmettre leur patrimoine à un office public de l'habitat existant. [...] »

¹¹ Flash DGALN n° 23-2016 du 3 août 2016 par exemple : un apport (partiel ou total) d'actifs est assimilé à une cession de logement au sens de l'article L. 443-7, la circonstance que cette cession soit réalisée à titre gracieux ou moyennant rémunération en parts sociales ou en liquidité étant sans incidence sur la qualification de cette opération. Cette interprétation est sous réserve de l'appréciation souveraine de la juridiction compétente en cas de recours.

¹² « Les organismes d'habitations à loyer modéré peuvent aliéner aux bénéficiaires prévus à l'article L. 443-11 des logements construits ou acquis depuis plus de dix ans par un organisme d'habitations à loyer modéré. »

¹³ « Nonobstant les dispositions du premier et du deuxième alinéa du présent article, les logements peuvent être vendus à un autre organisme d'habitations à loyer modéré ou à une société d'économie mixte [...] sans qu'il soit fait application des conditions d'ancienneté, d'habitabilité et de performances énergétiques prévus à l'article L. 443-7. »

¹⁴ « Les offices publics de l'habitat sont créés par décret à la demande de l'organe délibérant de la collectivité territoriale ou de l'établissement public de rattachement et dissous dans les mêmes conditions sauf [...] lorsqu'ils sont parties à une fusion d'offices. »

¹⁵ Plusieurs méthodes susceptibles d'être combinées peuvent être utilisées à cet effet, dont en particulier la valorisation des flux de trésorerie futurs actualisés ou l'application d'un multiple d'excédent brut d'exploitation (PCG).

b- Cadre juridique applicable à l'attribution de l'excédent de liquidation et la dissolution de l'office

Aux termes de l'article L. 421-7 du CCH, la dissolution d'un office passe, sauf exceptions non applicables au cas d'espèce, par l'adoption d'un décret à la demande de l'organe délibérant de la collectivité de rattachement.

De même, en vertu de l'article L. 421-7-1 du CCH, l'excédent de liquidation de l'office dissous est attribué par décret, à la demande du conseil d'administration de l'office, « *notamment à un ou plusieurs organismes d'habitations à loyer modéré, à une ou plusieurs sociétés d'économie mixte de construction et de gestion de logement sociaux, à la collectivité territoriale ou à l'établissement public de coopération intercommunal de rattachement. L'excédent de liquidation est utilisé par ses attributaires pour le financement des opérations de développement, d'amélioration et de démolition du parc de logement social, selon des modalités définies par une convention entre le représentant de l'Etat dans le département ou la région et la personne morale bénéficiaire.* »

Les attributaires doivent utiliser l'excédent ainsi perçu au financement exclusif du logement social à l'exception toutefois de la dotation initiale revalorisée¹⁶ apportée par la collectivité territoriale ou l'établissement public de coopération intercommunal de rattachement.

2.2.5.2 Modalités retenues au cas d'espèce

Les conseils d'administration de l'office et de la Saiem de Chambéry ont approuvé, le 18 décembre 2015, un projet de développement commun. Puis, le 13 juillet 2016, les conseils d'administration des deux entités ont validé l'engagement d'une procédure de rapprochement, en procédant au transfert intégral du patrimoine sous la forme d'une vente en bloc de l'office à la Saiem de Chambéry, suivie de sa liquidation.

En vertu du projet de convention quadripartite du 13 décembre 2016 entre l'office, la Saiem, la ville, la communauté d'agglomération de Chambéry qui sera transmis au représentant de l'Etat dans le département, la fusion-absorption devra répondre au schéma suivant (cf. annexe 7.1) :

- Le patrimoine de l'office, valorisé à partir de l'actif net, est transmis à la Saiem en contrepartie d'un apport en numéraire d'un même montant financé par voie de prêt relais ;
- En vertu de l'article L. 421-7-1 du CCH et sous réserve de l'accord du représentant de l'Etat dans le département, le conseil d'administration de l'office affecte l'excédent de liquidation, évalué à 54,4 M€, à Chambéry métropole, avant que ne soit prononcée sa liquidation ;
- Chambéry métropole reverse 3,0 M€ à la Saiem sous forme de subvention d'investissement amortissable destinée à soutenir sa politique patrimoniale et accorde une subvention de 18,1 M€ à la ville de Chambéry ;
- La Saiem procède à une augmentation de capital réservée au bénéfice :
 - ✓ de Chambéry métropole à hauteur de 33,3 M€, dont 6,3 au titre de la valeur nominale de l'action et 27,0 M€ de prime d'émission appréciée en fonction de l'actif net de la Saiem dans son nouveau périmètre,
 - ✓ de la commune de Chambéry à hauteur de 16,7 M€, dont 3,15 au titre de la valeur nominale de l'action et 13,55 M€ de prime d'émission appréciée dans les mêmes conditions ;

¹⁶ Conformément au principe d'enrichissement limité de l'actionnaire intervenant dans le champ du logement social, cette revalorisation « *ne peut excéder vingt ans d'un intérêt calculé au taux servi au 31 décembre de l'année considérée aux détenteurs d'un livret A majoré de 1,5 points* ».

- Les bénéficiaires s'engagent, conformément à l'article L. 421-7-1 du CCH, à utiliser l'intégralité de l'excédent de liquidation pour le financement de la politique du logement social, y compris l'apport initial revalorisé de la commune à la constitution de l'office en 1922, soit 1,4 M€, qui sera destiné à accompagner l'opération de renouvellement urbain de Bellevue.

A l'issue de cette opération, la composition de l'actionnariat de la Saiem devrait évoluer comme suit :

Actionnaires	Communauté d'agglomération	Ville de Chambéry	Caisse des dépôts et consignations	Autres actionnaires
Pourcentage du capital détenu avant fusion	35,9 %	18,0 %	44,1 %	2,0 %
Pourcentage du capital détenu après fusion	54,6 %	27,3 %	17,4 %	0,7 %

La nouvelle répartition du capital est conforme aux articles L. 1522-1 et 1522-2 du CGCT¹⁷ en vertu desquels l'actionnariat public d'une société d'économie mixte doit être compris entre 50 et 85 %. Suivant cette nouvelle décomposition, la participation de la Caisse est nettement minoritaire (17,4 %, contre 44,1 % auparavant) et celle des collectivités locales très nettement majoritaires (81,9 %, contre 53,9 % auparavant). Avec 54,6 % des actions, Chambéry métropole dispose d'une majorité claire lui procurant une capacité de pilotage satisfaisante, tandis que la ville, avec 27,3 % des actions, conserve un pouvoir d'influence déterminant sur les orientations stratégiques.

La procédure proposée pour procéder à la fusion-absorption n'appelle pas d'observations de régularité. Elle est également satisfaisante en gestion. En effet :

- l'émission réservée de capital au bénéfice de Chambéry métropole et de la commune en contrepartie du reversement de l'excédent de liquidation de l'office à la Saiem préserve les fonds publics en évitant notamment de transférer, sans contrepartie, le patrimoine public de l'office à une société d'économie mixte alors détenue à hauteur de 44 % par des actionnaires privés ;
- la procédure envisagée transfère du CA de l'office aux assemblées délibérantes des collectivités de rattachement (la commune jusqu'en 2016, la communauté d'agglomération depuis lors) la décision de choisir, in fine, les modalités d'affectation de l'excédent de liquidation de l'office, ce qui constitue un gage de transparence et de contrôle démocratique ;
- la convention quadripartite en projet (cf. annexe 7.2), sur laquelle la commune, la communauté d'agglomération et les CA de l'office et de la Saiem ont délibéré en décembre 2016, procure une assurance raisonnable que l'intérêt public est préservé, sous réserve de la tenue des engagements des parties et d'une évaluation fiable et exacte de la valeur de l'actif net du patrimoine des deux organismes.

Un point fait néanmoins défaut pour constituer une pratique exemplaire : sur les modalités de mise en œuvre, il aurait en effet été préférable de financer la transmission du patrimoine de l'office à la Saiem en procédant préalablement à une augmentation de capital d'un montant équivalent des actionnaires intéressés. Dans ce cas, les parties auraient été plus à même de négocier avec l'ensemble des actionnaires, y compris privés, de participer à une augmentation de capital afin de conforter les fonds propres dont la société a besoin pour réaliser son ambitieux plan stratégique de patrimoine (cf. § 5.1). Incidemment, ce montage aurait également permis de limiter les frais financiers du prêt-relais contractés par la Saiem.

2.2.6 Conséquences de la fusion-absorption pour le personnel et le GIE

Conformément à l'article 26 de son contrat constitutif, le GIE Cristal Services devra être dissous lorsqu'il ne comprendra plus qu'un seul membre.

Les salariés de droit privé de l'office (149 personnes) seront automatiquement transférés à la Saiem en application de l'article L. 1224-1 du code du travail aux termes duquel « *Lorsque survient une modification*

¹⁷ Code général des collectivités territoriales

dans la situation juridique de l'employeur, notamment par succession, vente, fusion, transformation du fonds, mise en société de l'entreprise, tous les contrats de travail en cours au jour de la modification subsistent entre le nouvel employeur et le personnel de l'entreprise ». Les cinq agents titulaires de droit public de l'office seront administrativement rattachés à la communauté d'agglomération et pourront, sous réserve qu'ils l'acceptent, être placés en détachement auprès de la Saiem. Parallèlement, le directeur général des deux entités, aujourd'hui sous contrat de droit public de l'office, démissionnera et sera nommé mandataire social de la Saiem.

La représentation du personnel ne sera pas affectée par la fusion compte tenu de l'existence préalable d'une unité économique et sociale. De même, un travail d'harmonisation de la situation des personnels des deux entités ayant déjà été réalisé depuis 2014, avec la signature de plusieurs accords d'entreprise visant à uniformiser les conditions de travail et de rémunération, la négociation d'accords collectifs de substitution ou d'adaptation dans un délai d'un an¹⁸ (art. L. 2261-14 du code du travail) devrait s'en trouver facilitée. Les entretiens réalisés pour les besoins de la mission de contrôle ont mis en évidence l'accueil favorable des personnels à la fusion des deux organismes, perçue comme un facteur important de simplification et d'efficacité collective.

2.3 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

2.3.1 Gouvernance

2.3.1.1 Situation actuelle

Le conseil d'administration de l'organisme s'est réuni pour la première fois le 13 juillet 2016 dans sa nouvelle configuration issue du changement de collectivité de rattachement (cf. § 2.2). Il est composé de 23 membres. Mme Alexandra Turnar¹⁹, qui assure la présidence de l'office depuis le 2 juin 2014, a été reconduite dans ses fonctions. Sur la période 2014-2015, le CA s'est réuni 4 fois par an avec une assiduité moyenne des administrateurs (68 %). Un administrateur désigné par les organisations syndicales a été absent à six séances consécutives du CA, ce qui aurait pu entraîner la mise en œuvre de l'article L. 421-13 du CCH permettant son remplacement.

M. Nicolas Gigot est directeur général depuis le 1^{er} décembre 2014. Son contrat de droit public n'appelle pas de remarque. Il est également directeur général de la Saiem de Chambéry et directeur du GIE Cristal Services, à titre accessoire et sans rémunération autre que celle de son contrat passé avec l'office. Son coût salarial est partagé à parts égales entre la Saiem et l'office. S'il présentait un risque juridique au regard de l'article 25 de la loi n° 83-634 du 13 juillet 1983 avant l'entrée en vigueur de la loi n° 2014-366 du 24 mars 2014 (dite loi Alur), le cumul de fonction de directeur général d'office et de directeur général de Sem a été rendu possible par l'article 115 de cette loi, codifié à l'article L. 421-12-1 du CCH.

En revanche, le cumul des fonctions de directeur général d'office public de l'habitat avec celles de directeur général du GIE est irrégulier au regard des dispositions des articles L. 421-12-1 et L. 365-1 du CCH. Le GIE n'est pas visé comme organisme où peut s'exercer un tel cumul. En réponse aux observations provisoires, l'organisme précise que « *cette organisation, même imparfaite, a permis d'opérer une phase importante de mutualisation des moyens des deux organismes à partir de 2005* » sans toutefois contester qu'en l'absence d'adaptation à l'évolution de la réglementation (article L. 421-12-1 du CCH créé par la loi n° 2014-366 du 24 mars 2014), « *cette organisation ne pouvait que constituer une étape avant consolidation* ».

¹⁸ Un an à compter de l'expiration du délai de préavis qui doit précéder la dénonciation de l'accord (durée du préavis de 3 mois par défaut – art. L.2261-9 du code du travail)

¹⁹ Mme Turnar est Conseillère régionale, Adjointe au maire de Chambéry et Conseillère communautaire de Chambéry métropole.

2.3.1.2 Situation antérieure

Mme Bernadette Laclais, députée de la Savoie et maire de Chambéry, a été présidente de l'office de Chambéry d'avril 2008 à juin 2014.

Mme Corinne Aubin-Vasselin a assuré la direction générale de novembre 2007 à novembre 2014.

2.3.2 Moyens mis en œuvre

2.3.2.1 Personnel

Au 31 décembre 2015, l'office emploie 154 personnes représentant 147,8 équivalents temps plein (ETP). La majorité du personnel de l'office (127 agents) est mise à disposition du GIE Cristal Services, à l'exception du personnel de proximité dont une part de la rémunération est récupérée auprès des locataires (agents d'immeubles et de propriété, soit 27 personnes représentant 17 % de l'effectif total). L'office facture au GIE, en fin d'exercice, les salaires et charges sociales correspondant aux salariés travaillant pour le GIE.

Pour apprécier l'efficience de la structure mutualisée, il convient de considérer l'ensemble du personnel des deux structures à fin 2015, à savoir 147,8 ETP pour l'office et 38,6 ETP pour la Saiem, ce qui fait un total de 186,4 ETP représentant un ratio de 21,6 ETP pour 1 000 logements gérés. En comparaison, le ratio national moyen des offices publics de l'habitat est de 19,0 en 2015, tandis que celui des sociétés anonymes d'HLM est de 15,3²⁰. Sans tenir compte du personnel de la régie de travaux (20 ETP), le ratio consolidé des deux organismes est de 19,5. Les deux organismes chambériens disposent donc d'un volant de personnel par logement géré légèrement supérieur à la moyenne des offices, ce qui tend à mettre en évidence l'existence de gisements de productivité résiduels.

L'effectif consolidé des organismes a évolué de 181 à 187 ETP entre 2011 et 2015. L'augmentation annuelle de la masse salariale consolidée des deux organismes s'élève à 2,4 % sur la période²¹ ce qui concourt à expliquer la hausse des coûts de gestion (cf. § 6.2.1.2).

Les accords d'aménagement et de réduction du temps de travail ramènent irrégulièrement la base horaire annuelle des agents relevant de la fonction publique en-deçà de la durée légale de 1 607 heures prévues par les décrets n° 2000-815 du 25 août 2000 et n° 2001-623 du 12 juillet 2001. Ces accords ont fixé le temps annuel de travail effectif du personnel à 1 491 heures pour les employés et à 192 jours pour les cadres soumis au forfait en jours. Les membres du comité de direction élargi sont passés au forfait à 200 jours à l'occasion des négociations annuelles obligatoires de 2015. Ces chiffres sont nettement inférieurs aux 1 607 heures et 218 jours qui constituent la durée légale minimale du travail dans la fonction publique.²²

En gestion, l'application de ces accords à l'ensemble du personnel, quel que soit leur statut, a pour effet d'alourdir les coûts de fonctionnement et de peser sur les résultats de l'organisme, et donc, sur sa capacité à financer ses investissements. En droit, ces accords appliqués aux cinq agents de la fonction publique de

²⁰ Source : rapports de branche des fédérations des OPH et des entreprises sociales pour l'habitat (ESH).

²¹ Les négociations annuelles obligatoires (NAO) indiquent des augmentations de points d'indice de 1,41 % en 2012, 0,9 % en 2014 et 0,3 % en 2015, ainsi que des attributions généralisées de 4 points d'indice en 2012, ayant conduit à des augmentations estimées à 170 k€ en 2013, 72 k€ en 2014 et 25 k€ en 2015.

²² 228 jours x 7 heures = 1 596 arrondies à 1 600 heures auxquelles s'ajoutent 7 heures au titre de la journée dite de « solidarité ». L'organisme ne peut déroger à cette règle (cf. arrêt du Conseil d'Etat du 30 juillet 2003, n° 246771).

l'organisme contreviennent aux décrets n° 2000-815 du 25 août 2000 et n° 2001-623 du 12 juillet 2001. Lesdits accords, ou, à défaut, leur champ d'application, doivent donc être revus.

En réponse aux observations provisoires, l'office confirme que les agents de la fonction publique territoriale se sont vus appliquer la même durée de temps de travail que les autres salariés de l'entreprise, mais il précise que des négociations vont être prochainement ouvertes sur la durée et l'organisation du temps de travail dans l'entreprise. L'Agence rappelle que le souci d'homogénéité qui a prévalu dans la définition du temps de travail ne peut être réalisé que dans le cadre légal opposable aux agents de la fonction publique.

L'absentéisme du personnel des deux organismes est contenu : il s'établit à 3,8 % en 2015, contre 6,3 % en moyenne pour l'ensemble des offices en 2014 selon le rapport de branche.

L'intéressement du personnel mis en place en 2014 inclut les cinq agents de la fonction publique territoriale. Son montant, qui est plafonné à 1 000 € par agent, dépend de la performance en matière d'impayés et de vacance, sous réserve que l'office dégager un autofinancement supérieur ou égal à 5,5 % des loyers. Son montant total est modeste : il s'est élevé à 23 k€ en 2014 et à 13 k€ en 2015 (cf. § 6.2.1.2).

2.3.2.2 Organisation

Le siège de l'office est commun avec celui de la Saiem, de même que la gestion de proximité, qui est répartie sur trois agences gérant chacune entre 2 500 et 3 000 logements, dont deux sont situées dans un des quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV). Les deux organismes disposent également en commun d'une régie de travaux et d'un point d'accueil dénommé « Espace location », situé dans le centre de Chambéry.

Les agences s'occupent des relations avec les locataires et de l'entretien courant des immeubles sur leur territoire, à la fois pour le patrimoine de l'office et pour celui de la Saiem. Elles regroupent une trentaine de personnes sous l'autorité d'un chef d'agence avec :

- d'une part, un responsable de gestion locative, des agents d'accueil, une conseillère en économie sociale et familiale (deux à l'agence des Hauts de Chambéry), un agent « état des lieux » et des chargés de clientèle (chacun responsable de 500 à 600 logements),
- et, d'autre part, un responsable technique et un contremaître encadrant des agents de propreté et des agents d'immeuble. Ces derniers, au nombre total de 10 pour l'office (et de 3 pour la Saiem) sont affectés sur un site, où ils assurent des permanences quotidiennes, des prestations de nettoyage ainsi qu'une veille sociale et technique.

La régie de travaux regroupe 21 agents, dont 16 ouvriers. Elle réalise des travaux d'entretien (électricité, plomberie, menuiserie), principalement dans les logements après les états des lieux sortants ou en parties communes. Selon la localisation de l'intervention, la régie facture ses prestations à l'office ou à la Saiem sur la base d'un coût de main d'œuvre au taux horaire de 55 € en 2016.

L'Espace location est un point d'accueil commun à l'office et à la Saiem où sont reçues et traitées les demandes de logements pour les deux organismes. Les agents et chargés de commercialisation instruisent les demandes et préparent les commissions d'attribution des logements (Cal). Les dossiers des locataires sont transmis aux agences lorsque le candidat retenu accepte le logement.

Des procédures communes couvrent l'essentiel des domaines d'activité des deux organismes. Un poste de contrôleur interne commun, placé directement sous l'autorité du directeur général, a été créé en 2012. Une application informatique permet depuis 2015 de produire automatiquement des outils de pilotage (tableaux de bord et indicateurs de suivi de l'activité) pour les dirigeants des deux structures.

2.3.3 Commande publique

En l'absence de service dédié aux achats, le contrôleur interne assure la veille réglementaire, vient en appui des services dans le déroulement des procédures et vérifie la computation des seuils. Des marchés à bons de commande couvrent une grande partie des besoins de travaux d'entretien du patrimoine pour les principaux corps de métier.

Une procédure interne de passation des commandes commune aux deux organismes est régulièrement actualisée. En-dessous des seuils communautaires des procédures formalisées, la procédure adaptée prévoit, entre autres dispositions, la consultation d'au moins trois prestataires et la parution d'une publicité sur le site internet de l'organisme au-dessus d'un montant prévisionnel de 15 k€. A partir de 30 k€ pour les fournitures, les services et la maîtrise d'œuvre et à partir de 50 k€ pour les travaux, un avis d'appel public à la concurrence est passé dans un journal d'annonces légales. Dans tous les cas, une commission interne se réunit pour l'attribution du marché à partir de 50 k€.

En matière de passation et d'exécution des marchés de travaux, deux conventions ont été signées par l'office de Chambéry avec la fédération du bâtiment et des travaux publics de la Savoie et avec la Capeb²³ dans lesquelles l'office s'engage notamment à informer régulièrement les signataires de ses projets d'investissement, à privilégier la dévolution en lots séparés, à n'exiger que des niveaux de capacité adaptés, à pondérer les critères de sélection (le prix n'intervenant qu'à hauteur maximum de 60 %) et à détecter et éliminer les offres anormalement basses.

Le contrôle de l'Ancols effectué sur un échantillon de marchés²⁴ n'a pas révélé d'irrégularités. Cependant, l'intensité de la concurrence est parfois faible. En particulier, le marché global d'installations de chauffage collectif de l'ensemble du parc, qui a été renouvelé pour cinq ans en 2014 par le biais d'un appel d'offres européen réalisé en bonne et due forme avec l'appui d'un bureau d'études spécialisé, n'a donné lieu qu'à une seule et unique candidature dont l'offre était supérieure de 1,5 % à l'estimation initiale, que la commission d'appel d'offres a acceptée (cf. § 5.4.1).

2.4 CONCLUSION

Le rapprochement des deux organismes rattachés à la communauté d'agglomération de Chambéry est un processus lancé depuis de nombreuses années qui devrait se parachever, en 2017, par l'absorption de l'office par la Saiem. Les modalités retenues dans le projet de fusion préservent les intérêts des fonds publics investis par les collectivités locales et procurent à la Saiem Cristal Habitat un pilotage clair tout en maintenant une participation significative de la ville-centre à son capital. Cette opération, dont la réalisation n'a été possible que grâce à la convergence de vues de la commune et de la communauté d'agglomération, est de nature à favoriser la mise en œuvre de la politique du logement social sur l'ensemble du territoire.

Bien que leurs services soient mutualisés depuis de nombreuses années, les deux organismes réunis disposent d'un volant de personnel par logement géré supérieur à la moyenne des offices, ce qui tend à mettre en évidence l'existence de gisements de productivité résiduels.

²³ Confédération de l'Artisanat et des Petites Entreprises du Bâtiment

²⁴ Marchés de maîtrise d'œuvre et de travaux de l'opération de construction neuve « La Fruitière de Bissy », marché de renouvellement de l'entretien des ascenseurs, marché d'exploitation des installations de chauffage, d'eau chaude sanitaire et de ventilation mécanique contrôlée

3. PATRIMOINE

3.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE

3.1.1 Evolution du parc

Avec 6 373 logements locatifs familiaux au 31 décembre 2015, le parc de l'office est stable sur la période de contrôle (2011-2015) : son taux de croissance annuel moyen est de 0,3 % seulement. Si l'organisme a mis en location 241 logements sur la période, il en a retiré 144 de la location (dont 4 vendus et 140 démolis ou restructurés). Les démolitions ont concerné essentiellement le quartier des Hauts de Chambéry.

	Parc au 1 ^{er} janv.	Construction	Vefa	Acquisition amélioration	Acquisition	Vente	Transfo. d'usage	Démolition	Parc au 31 déc.	Évolution
2011	6 276	0	12	0	0	0	0	0	6 288	0,19 %
2012	6 288	21	0	14	20	2	0	113	6 228	-0,95 %
2013	6 228	0	0	0	73	0	0	2	6 299	1,14 %
2014	6 299	38	0	4	52	2	4	19	6 368	1,10 %
2015	6 368	0	0	7	0	0	2		6 373	0,08 %
Total		59	12	25	145	4	6	134		1,54 %

L'âge moyen des immeubles de logements familiaux est élevé (41 ans sur la base des dates de construction) : 22 % des logements ont été construits après 1990, contre 27 % pour l'ensemble des logements sociaux de France métropolitaine²⁵. Ces logements sont essentiellement collectifs.

La part de grands logements de type 4 ou plus (35 % sur tout le parc) est proche de la moyenne de France métropolitaine (38 %). Cependant, cette proportion atteint 43 % sur l'ensemble des quartiers prioritaires de la politique de la ville et même 49 % sur celui des Hauts de Chambéry. Par comparaison, les demandes de logements sociaux en cours fin 2015 sur Chambéry métropole (4 800 demandes) portaient pour seulement 23 % sur des logements de type T4 ou plus²⁶. Si cette proportion importante de grands logements ne se traduit pas, à ce jour, par un taux de vacance supérieur, la diversification de l'offre est de nature à favoriser une meilleure mixité sociale des quartiers.

L'office de Chambéry donne 72 de ses logements familiaux en gestion à une association qui les sous-loue à des personnes nécessitant un accompagnement social adapté à leur besoin. La rémunération versée à l'association au titre des frais de gestion a été portée de 5 % des loyers à 8 % en 2012 puis à 10 % des loyers et des charges en 2015, conformément aux recommandations de la Miilos²⁷. En outre, le bureau de l'office a décidé, le 12 mai 2015, d'effacer la dette antérieure de l'association (40 k €).

En plus des logements familiaux, l'office de Chambéry est propriétaire de 32 établissements spécialisés donnés en gestion, qui représentent 2 060 lits (hébergements d'urgence, résidences pour handicapés, personnes âgées, étudiants, jeunes travailleurs).

²⁵ Source des références de ce chapitre : SOeS, RPLS au 1/1/2015, sauf indication contraire

²⁶ Source statistiques Système National d'Enregistrement (SNE)

²⁷ Cf. rapport de contrôle de l'association Le Grillon : rapport Miilos 2011-083 de février 2012

3.1.2 Rénovation urbaine

Quelques 2 950 logements familiaux représentant 47 % du parc sont situés dans un des quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) fixés par le décret n° 2014-1750 du 30 décembre 2014, dont 1 444 (23 % du parc) dans le quartier Biollay - Bellevue et 1 506 (24 % du parc) dans celui des Hauts de Chambéry. Suivant l'ancienne nomenclature des zones prioritaires, 57 % du parc de l'office était classé en zone urbaine sensible (Zus), proportion très élevée par rapport à l'ensemble du parc social rhônalpin (20 %).

Les quartiers des Hauts de Chambéry et du Biollay ont fait l'objet d'une convention Anru²⁸ signée en 2005 qui s'est achevée en 2011. Ces quartiers ne sont pas visés en priorité par le nouveau programme national de renouvellement urbain (NPNRU²⁹), mais les Hauts de Chambéry ont été identifiés comme quartier d'intérêt régional. Le bilan du programme de rénovation urbaine des Hauts de Chambéry effectué dans le contrat de ville de la communauté d'agglomération relève notamment qu'en dépit d'un réel changement d'image, le quartier pâtit toujours d'un déficit d'attractivité auprès des ménages qui en sont extérieurs. Paradoxalement, la juxtaposition de nouvelles réalisations avec des secteurs anciens non réhabilités peut contribuer à renforcer le sentiment d'exclusion de certains locataires.

Par ailleurs, des études urbaines sont en cours pour définir un programme de rénovation urbaine sur le quartier de Bellevue où l'office dispose d'un patrimoine très ancien (200 logements dans une cité HBM³⁰ construite en 1930) avec d'importants enjeux urbains et patrimoniaux.

3.1.3 Performance énergétique du parc

La part des logements à consommation énergétique élevée (classes E, F ou G) était relativement faible au moment de la Cus (14 % du parc en 2010, contre 26 % pour l'ensemble des logements sociaux diagnostiqués de France métropolitaine au 1^{er} janvier 2012³¹). Si l'organisme ne dispose pas d'informations plus récentes en l'absence de mise à jour de ses diagnostics de performance énergétique (DPE), les réhabilitations thermiques effectuées récemment, notamment sur les 92 logements du groupe « La Cassine » (qui sont normalement passés de E à C) et les 144 du groupe « Belledonne » (qui sont passés de D à C), n'ont pu qu'améliorer la performance énergétique moyenne du parc.

Classement par étiquette	A	B	C	D	E	F	G
Consommation en kWh _{EP} /m ² .an	< 51	51 à 90	91 à 150	151 à 230	231 à 330	331 à 450	> 450
% des logements en 2010 (Cus)	0 %	1,3 %	19,1 %	65,8 %	11,9 %	1,9 %	0 %

3.1.4 Données sur la vacance et la rotation

Au 31 décembre 2015, la vacance totale s'élève à 3,6 % (représentant 228 logements), dont 2,6 % au titre de la vacance commerciale et 1,0 % au titre de la vacance technique.

La vacance commerciale est limitée : 168 logements sont vacants à fin 2015, dont 68 depuis plus de trois mois, ce qui représente un taux³² de 1,1 % significativement inférieur aux moyennes du parc social (1,9 %

²⁸ Agence nationale pour la rénovation urbaine

²⁹ Arrêté du 29 avril 2015

³⁰ Habitations à bon marché

³¹ Première référence connue, source SOeS, RPLS.

³² Taux de vacance = logements vacants parmi les logements proposés à la location hors logements vides pour raison technique / logements proposés à la location

en Auvergne-Rhône-Alpes et 3,0 % en Savoie au 1^{er} janvier 2016). Si elle a augmenté de 0,7 à 1,1 % entre 2013 et 2014, sa progression est plus modérée en 2015.

Le manque à recouvrer sur l'ensemble des loyers ainsi que l'insuffisance de récupération des charges locatives imputables à la vacance ont généré, en 2015, une perte de 1 057 k€ (873 k€ sur les loyers des logements, 184 k€ sur les charges des logements vacants), contre 1 009 k€³³ en 2014. Ramené aux loyers et charges quittancés, ce manque à gagner représente 2,9 % des loyers.

Un standard de remise en état des logements à chaque changement de locataire est appliqué de manière à tendre vers une qualité et une sécurité homogènes pour les logements proposés et faciliter les relocations. Les logements les plus difficiles à louer sont présentés sur un nouveau site internet dédié, où les personnes intéressées peuvent se porter candidates.

Le taux de mobilité,³⁴ de 8,8 % en 2015 (dont 1,6 % de rotation interne), est inférieur aux références régionales (10,6 %) et départementales (10,8 %), ce qui reflète la grande stabilité des locataires.

3.2 ACCESSIBILITE ECONOMIQUE DU PARC

3.2.1 Loyers

Le patrimoine est très majoritairement en zone 2³⁵ de loyers (96 %). Sur la période de contrôle, les augmentations annuelles des loyers pratiqués ont respecté les obligations légales. Jusqu'en 2016 inclus, l'organisme ne pratiquait pas d'augmentations de loyer à la relocation. En 2017, les nouveaux locataires paieront un loyer majoré au niveau du loyer plafond pris en compte dans le calcul de l'aide personnalisée au logement (APL). L'organisme évalue le surcroît de produits ainsi perçu à 50 k€ la première année, montant qui peut sembler faible, mais qui, en cumul sur la période 2016 à 2025, devrait générer un surcroît de ressources consolidées de 2,8 M€ pour les deux organismes en retenant l'hypothèse d'un taux de rotation de 10 %.

Aucun dépassement des loyers plafonds conventionnels n'a été constaté.

Le loyer maximal ne figure pas sur les avis d'échéance et quittances des logements. Or, dans un souci de transparence pour les locataires, cette information est obligatoire aux termes de l'article R. 445-13 du CCH, de même qu'au titre de l'article 16 de la convention type des logements sociaux annexée à l'article R. 353-1 du CCH. L'office doit donc sans délai corriger cette irrégularité. En réponse aux observations provisoires, l'office indique qu'il travaille, avec son éditeur informatique, au paramétrage de cette mention sur ses avis d'échéance.

Les écarts entre les loyers pratiqués par l'organisme et les loyers plafonds sont importants : sur l'ensemble du parc conventionné cette marge globale est de 9,5 %.

Le niveau des loyers pratiqués est nettement moins élevé que celui de l'ensemble des bailleurs sociaux locaux. Les loyers mensuels par m² de surface habitable appliqués en 2015 par l'office sont les suivants (hors logements non conventionnés et cas particuliers) :

³³ 797 k€ sur les loyers des logements, 212 k€ sur les charges des logements vacants.

³⁴ Hors nouvelles mises en service de l'année

³⁵ Le zonage 1/2/3 est utilisé pour le calcul des aides au logement ainsi que pour la fixation des plafonds de loyers des logements sociaux. L'agglomération parisienne est en zone 1, la zone 2 regroupe le reste de l'Ile de France, les principales agglomérations de province (de plus de 100 000 habitants), la Corse et les Dom. La zone 3 englobe l'ensemble des communes restantes.

	nombre de logements pris en compte	Loyer mensuel en € par m ² de surface habitable		
		1 ^{er} quartile	Médiane	3 ^{ème} quartile
OPH de Chambéry	6 223	4,6	5,3	6,0
Références Communauté d'agglomération³⁶	14 236	4,8	5,6	6,5
Références Département Savoie	28 677	4,8	5,6	6,5
Références France métropolitaine	4 113 103	4,8	5,5	6,4

En outre, comme les surfaces des logements de l'organisme sont globalement petites³⁷, notamment dans le quartier du Biollay, les loyers de l'office sont particulièrement accessibles. Ainsi, le loyer médian du parc conventionné de l'office est de 315 € (contre 354 € pour l'ensemble du parc social de France métropolitaine). A titre d'illustration, le loyer d'un logement de type 3 est d'environ 300 € en 2015.

La couverture des loyers par les aides à la personne est bonne. La proportion de logements conventionnés de la société dont le loyer pratiqué en 2015 dépasse le loyer plafond³⁸ pris en compte pour le calcul de l'aide personnalisée au logement est de 32 % seulement, taux nettement inférieur à ceux constatés pour l'ensemble du parc social du département (54 %) et de la région (49 %).

3.2.2 Supplément de loyer de solidarité (SLS)

En 2011, l'office a défini dans sa Cus deux barèmes de calcul du SLS dérogatoires au droit commun, conformément aux dispositions des articles L. 441-12 et L. 445-1 du CCH : un barème modulé pour les logements situés en zone B1³⁹ (zone géographique se caractérisant par un déséquilibre entre l'offre et la demande correspondant à 30 des 35 communes de l'unité urbaine de Chambéry) et un barème dérogatoire pour le reste du patrimoine situé en zone C.

A l'issue de l'enquête réalisée en 2015, 105 locataires disposaient de ressources supérieures au seuil de 20 % de dépassement des plafonds et payaient un SLS moyen mensuel de 56 €. En outre, en l'absence de réponse à l'enquête, 50 locataires étaient redevables d'un SLS maximum de 497 € en moyenne. Au total, le supplément est donc appliqué à 4,8 % des 3 225 logements occupés qui entrent dans son champ d'application. Ces données sont toutefois volatiles : en décembre 2015, il ne reste plus que 97 locataires payant un SLS moyen de 49 €, et 2 locataires payant un SLS sanction de 211 € moyen.

En application de l'article L. 442-3-3 du CCH, les ménages dont les ressources sont, deux années de suite, deux fois supérieures aux plafonds sont contactés par une conseillère en économie sociale et familiale (CESF) pour examen de leur situation et proposition de solutions. Deux locataires ont ainsi été amenés à libérer leur logement en 2014 et 2015.

3.2.3 Charges locatives

La régularisation des charges locatives de l'année antérieure intervient au mois de mars. Leur répartition est effectuée au prorata de surface habitable (ou chauffée pour les charges de chauffage). Les 20 agents de propreté font l'objet d'une récupération à 100 % des charges de personnel, les 10 agents d'immeubles

³⁶ Source des références : RPLS au 1/1/2015 pour les loyers des logements conventionnés

³⁷ 63 m² de surface habitable médiane pour l'office, contre 66 m² pour l'ensemble des logements sociaux de Savoie et 67 m² au niveau national

³⁸ Pour cette étude, le « loyer plafond APL » est calculé par logement non pas en fonction du ménage qui l'occupe mais selon le type de ménage qu'il a vocation à accueillir suivant sa typologie

³⁹ Le zonage A/B/C caractérise la tension du marché du logement (niveau d'adéquation entre la demande et l'offre) en découpant le territoire en 5 zones de la plus tendue (A bis) à la plus détendue (zone C)

à hauteur de 40 % et les 3 contremaitres à hauteur de 10 % conformément aux décrets n° 87-713 du 26 août 1987 et n° 2008-1411 du 19 décembre 2008.

La mise en place d'un observatoire des charges, qui est actuellement en projet, permettra de mieux contrôler l'évolution d'une année sur l'autre de chaque poste de charge. En 2015, le coût moyen des charges annuelles par groupe ressort à 17 € par m² de surface habitable pour les immeubles collectifs à chauffage collectif (5 300 logements). Le coût moyen du chauffage y est, en moyenne, de 9 €/m², celui des charges d'ascenseurs de 0,9 €/m² (2 300 logements) et celui du nettoyage des parties communes de 3 €/m². Ces coûts sont globalement modérés.⁴⁰

3.3 CONCLUSION

Le patrimoine de l'office de Chambéry est assez ancien et fortement implanté dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV). Sa performance énergétique globale est correcte. Son développement a été limité ces dernières années. L'office propose des niveaux de loyers et de charges locatives modérés, qui lui permettent de bien remplir sa mission sociale et de contenir la vacance locative à 3,6 %, dont 1,1 % au titre de la seule vacance commerciale de plus de 3 mois. L'organisme n'a mis en place un loyer à la relocation qu'à partir du 1^{er} janvier 2017. Il doit faire figurer sur les quittances et avis d'échéance le loyer maximal applicable à chaque logement.

4. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

4.1 CARACTERISTIQUES DES POPULATIONS LOGEES

Les caractéristiques des populations logées par Chambéry Alpes Habitat sont comparées aux références locales dans le tableau ci-après :

En %	Personnes seules	Ménages 3 enfants et +	Familles monoparentales	Ressources < 20% *	Ressources < 60% *	Ressources > 100% *
CAH OPS 2012	44 %	10 %	18 %	19 %	59 %	10 %
CA Chambéry métropole ⁴¹	40 %	nc	19 %	18 %	57 %	11 %
Savoie	37 %	%	20 %	15 %	54 %	13 %
Région Rhône-Alpes	37 %	11 %	19 %	18 %	59 %	10 %
CAH OPS 2014	43 %	11 %	18 %	20 %	60 %	10 %
CA Chambéry métropole ⁴²	40 %	nc	19 %	18 %	58 %	10 %
Savoie	39 %	nc	20 %	14 %	53 %	13 %
Région Rhône-Alpes	38 %	nc	19 %	17 %	58 %	10 %
CAH OPS 2014						
Emménagés 2012-2014	36 %	12 %	21 %	24 %	66 %	5 %

* ressources des ménages logés en PLAI et PLUS en comparaison des plafonds de ressources pour l'accès au logement social (plafond Plus)

⁴⁰ A titre d'illustration, l'observatoire national des charges locatives de l'Union sociale pour l'habitat donne pour l'année 2014 (hors Ile-de-France) les ratios médians suivants (au m² de surface habitable en zone climatique H1, dont fait partie la Savoie) : 22,0 € pour l'ensemble des postes de charge pour des résidences à chauffage et eau chaude collectifs et ascenseurs, 12,7 € pour le chauffage des immeubles à chauffage collectif urbain, 0,6 € pour l'entretien des ascenseurs (hors fourniture d'électricité) et 4,8 € pour l'entretien ménager.

⁴¹ Source des références OPS 2012 : rapport "L'occupation du parc social en 2012" - DGALN - CRESGE - Juin 2014

⁴² Source des références OPS 2014 : Association régionale des organismes d'HLM de Rhône-Alpes (Arra Habitat)

Le caractère social de la population logée par l'office de Chambéry est avéré : les ratios de précarité sont plus élevés que ceux de l'ensemble des bailleurs sociaux sur les territoires de référence et les nouveaux emménagés sont globalement plus défavorisés. Fin 2015, la moitié des locataires bénéficient de l'APL.

4.2 ACCES AU LOGEMENT

4.2.1 Connaissance de la demande

Depuis décembre 2014, le logiciel de gestion locative utilisé par l'office a été adapté par son éditeur pour permettre la radiation automatique des demandeurs de logement dans le système national d'enregistrement (SNE) le jour même de la signature de leur contrat de location. Auparavant, la radiation intervenait seulement à la facturation du premier loyer, ce qui n'était pas réglementaire aux termes de l'article R. 441-2-8 du CCH.

Le bilan départemental de l'utilisation du SNE fait par la Direction départementale de la cohésion sociale et de la protection des populations (DDCSPP) en 2015 montre une nette amélioration des délais d'enregistrement et de radiation des demandes par rapport à 2014. L'analyse des résultats par bailleur n'identifie pas de dysfonctionnement particulier. En 2014, 6 150 nouvelles demandes ont été enregistrées en Savoie et l'ancienneté moyenne des 10 012 demandes était de 15 mois. Ce bilan met en évidence un déficit de logements de types 1 et 2.

4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme

Dans le prolongement d'une dérogation préexistante, la convention de délégation de compétences à la communauté d'agglomération signée le 3 juin 2015 accorde la possibilité de majorer de 30 % les plafonds de ressources pour les logements situés dans les deux zones urbaines sensibles de Chambéry, dans lesquelles sont situés 57 % du parc de l'office.

Afin de favoriser le départ des locataires en cas de sous-occupation de leur logement, la ville de Chambéry accorde une aide de 1 000 € par pièce libérée⁴³. L'office conforte ce dispositif en rajoutant sa propre aide moyennant toutefois des conditions plus restrictives⁴⁴. En moyenne sur les 3 dernières années 2013-2015, l'aide de la ville a profité à 12 locataires de l'office par an, pour un montant unitaire moyen de 1 500 €, tandis que l'aide complémentaire apportée par l'office n'a concerné que 2 locataires par an en moyenne, pour un montant moyen de 700 €.

4.2.3 Gestion des attributions

4.2.3.1 Analyse de la gestion des attributions

La commission d'attribution des logements (Cal) se réunit toutes les deux semaines, simultanément à celle de la Saiem. Son règlement intérieur, qui est commun aux deux organismes, a été modifié en dernier lieu par le CA du 21 juin 2011. Il est prévu de revoir ce règlement intérieur après la fusion des deux organismes. Conformément aux nouvelles dispositions réglementaires de l'article R. 441-9-IV du CCH applicables à partir du 31 décembre 2015, il devra de surcroît être rendu public et mis en ligne, conjointement aux orientations applicables à l'attribution des logements définies par le CA.

⁴³ La sous-occupation est considérée à partir d'un nombre de pièces habitables (hors cuisine, WC, salle de bains) supérieur ou égal à deux de plus que le nombre de personnes

⁴⁴ 500 € sous forme de loyer et 500 € sous forme de travaux, aide limitée aux locataires de 60 ans et + dont les ressources sont inférieures aux plafonds PLAI

Une disposition du règlement actuel prévoit qu'en l'absence de quorum les attributions sont prononcées par les administrateurs présents et validées a posteriori par la Cal. Cette disposition n'est pas conforme à la réglementation, puisque, en vertu de l'article L. 441-2 du CCH, seule une Cal normalement constituée peut attribuer nominativement les logements. Les validations a posteriori doivent être réservées aux cas d'urgence (cf. circulaire du 27 mars 1993). En réponse aux observations provisoires, l'office indique que cette disposition irrégulière a été supprimée. Le règlement intérieur de la Cal de Cristal Habitat, qui a été approuvé par le Conseil d'Administration du 23 mai 2017, a été mis en conformité avec les nouvelles dispositions de la loi Egalité et Citoyenneté.

Un compte-rendu de l'activité de la commission est présenté au CA chaque année, ainsi qu'un bilan consolidé des deux organismes. La commission de l'office attribue entre 500 et 600 logements par an dont une centaine de mutations internes. Sur les deux organismes le délai moyen de satisfaction de la demande externe a été de 14 mois en 2015.

Les chargés de commercialisation basés à l'Espace location ont accès à toutes les demandes enregistrées dans le SNE. Ils se répartissent l'instruction des demandes selon leurs dates d'enregistrement, sont informés quotidiennement des libérations de logements dans les deux organismes et procèdent au rapprochement avec les demandes correspondant aux logements libérés. Les demandeurs pré-sélectionnés sont contactés par téléphone avant que la commission ne se tienne et sont informés du logement sur lequel ils sont positionnés. Des visites avant commission sont organisées uniquement pour les logements difficiles à louer. Les membres de la commission d'attribution disposent des informations nécessaires sur les candidats, notamment leur taux d'effort, ainsi que des données techniques et sociales sur les immeubles où sont situés les logements proposés.

Les collecteurs d'Action logement et les communes ne proposent pas systématiquement trois candidats à l'organisme pour leurs logements réservés au motif qu'ils ne seraient pas en mesure de le faire. Or, en vertu de l'article R. 441-3 du CCH, l'office est tenu d'examiner systématiquement trois candidatures en commission d'attribution, en ajoutant au besoin deux autres candidats lorsque le réservataire n'en présente qu'un seul. En réponse aux observations provisoires, l'organisme indique qu'il va rappeler aux réservataires leur obligation et qu'en l'absence de proposition de trois candidats, il présentera des candidatures complémentaires pour permettre à la CAL d'effectuer sa mission dans le respect des textes en vigueur. Le contrôle du fichier des attributions réalisées de 2013 à 2015 (1 509 attributions) et les vérifications effectuées sur dossiers n'ont pas révélé d'irrégularités. Sur cet échantillon, 662 attributions concernaient des logements situés en zone urbaine sensible, parmi lesquelles 7 locataires ont bénéficié de la dérogation aux plafonds de ressources évoquée au § 4.2.2.

4.2.3.2 Gestion des contingents

Plus de la moitié (56 %) des logements du parc sont identifiés comme réservés : 24 % le sont par l'Etat, 19 % par les collectivités et 13 % par les collecteurs d'Action logement et employeurs.

Le contingent des ménages prioritaires au titre du mal logement reconnu par la préfecture de Savoie est géré en flux pour les quatre principaux bailleurs du département⁴⁵. La convention, qui a été renouvelée pour trois ans en 2015 avec la DDCSPP de Savoie dans le cadre du PDALPD,⁴⁶ fixe, pour ces bailleurs, un objectif minimum de relogements de ménages prioritaires, représentant 25 % des attributions de l'année n-1⁴⁷. L'office et la Saiem de Chambéry, qui sont regroupés sous l'intitulé « Espace location »

⁴⁵ OPH + Saiem de Chambéry, OPH de la Savoie, Val Savoie Habitat et OPH d'Ugine

⁴⁶ Plan départemental d'action pour le logement des personnes défavorisées

⁴⁷ Relocations uniquement hors mises en service de l'année

appliqué au service commun qui gère leurs attributions, remplissent correctement leur objectif. Les résultats des dernières années sont les suivants :

Année		2013	2014	2015
Espace location : OPH + Saiem de Chambéry	Objectif	146	140	133
	Relogements réalisés	149	166	124
	% de réalisation	99 %	119 %	93%
Ensembles des bailleurs	Objectif	nc	550	nc
	Relogements réalisés	nc	445	461
	% de réalisation	94%	81 %	nc

Pour l'exercice du droit au logement opposable, la commission Dalo répartit tous les mois les désignations entre les bailleurs sociaux présents sur Aix-les-Bains et Chambéry. L'office de Chambéry a ainsi relogé 7 ménages en 2015. Depuis 2008, les deux organismes chambériens (office et Saiem) ont accueilli 69 des 182 ménages Dalo relogés en Savoie.

L'ensemble de ces éléments montre que l'office apporte une réponse satisfaisante aux sollicitations de l'Etat pour l'accueil des ménages défavorisés.

4.3 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

La satisfaction des locataires est appréciée par une enquête triennale externalisée et par des enquêtes internes portant sur les locataires entrants et sortants du parc. Selon la dernière enquête triennale réalisée en 2013 et portant sur un échantillon représentatif de 939 locataires interrogés par téléphone, le taux de satisfaction global atteint 88 %, en hausse de 4 points par rapport à l'enquête précédente réalisée de manière identique par le même cabinet. De surcroît, la satisfaction des locataires habitant en Zus est plus élevée que hors Zus (89 % contre 87 %). L'insatisfaction la plus marquée porte sur la qualité des parties communes (dégradations volontaires, manque d'entretien) et sur le chauffage (notamment la température ressentie dans les logements chauffés par le réseau urbain dans le quartier de Chambéry-le-Haut) avec un taux d'insatisfaits qui s'élève respectivement à 45 et 31 %.

Le plan de concertation locative a été renouvelé en décembre 2015. Le conseil de concertation locative se réunit cinq fois par an, dont trois fois en commun avec celui de la Saiem de Chambéry.

Le nettoyage des parties communes est fait par les agents de l'organisme et par des entreprises d'insertion sous contrat. Le contrôle est assuré par une visite hebdomadaire du contremaître de l'agence, à l'aide d'une fiche qualité listant les points de contrôle.

Les réclamations des locataires sont reçues en agence, physiquement ou téléphoniquement, et sont enregistrées dans le module informatique dédié. L'accompagnement social éventuellement nécessaire est pris en charge par une conseillère en économie sociale et familiale (une par agence). En dehors des heures d'ouverture des agences, un dispositif de correspondants de nuit a été mis en place sur les quartiers les plus sensibles en concertation avec les collectivités.

Dans les quartiers prioritaires du Biollay et des Hauts de Chambéry, certaines entrées ne sont pas équipées de systèmes permettant de limiter aux résidents l'accès aux parties communes, en méconnaissance de l'article R. 271-4 du code de la sécurité intérieure. L'état des lieux au 31 mai 2017 est le suivant pour l'ensemble des deux organismes :

	Nombre de montées	Nombre de montées équipées	% d'équipement
Zus Biollay	151	57	37,7 %
Zus Hauts de Chambéry	194	177	91,2 %

En réponse aux observations provisoires, l'office reconnaît qu'il a fait le choix d'équiper prioritairement les immeubles des quartiers Zus lorsque les locataires en ont fait la demande et lorsque les agences de proximité font face à des actes de vandalisme, après consultation et accord des locataires. Cependant, il indique qu'il va accélérer le programme d'équipement des entrées afin de se mettre en conformité avec l'article R. 271-4 du code de la sécurité intérieure.

Cette irrégularité doit être d'autant plus rapidement corrigée que la protection de l'accès aux immeubles dans le quartier du Biollay constitue un des points d'amélioration mis en évidence dans la dernière enquête de satisfaction des locataires.

4.4 TRAITEMENT DES CREANCES LOCATIVES IMPAYEES

4.4.1 L'accompagnement social

L'office a mis en place un large éventail de moyens de paiement (prélèvement, virement, chèque, internet, mandat-compte).

La procédure mise en œuvre par l'office, telle que modifiée au début de l'année 2016, associe les conseillères en économie sociale et familiale (CESF) des trois agences de proximité et le service du contentieux locatif du siège. La procédure vise à prévenir le plus en amont possible toute situation d'impayé d'un locataire en développant davantage les actions préventives et en étant plus réactif dans les relances. Désormais, un courrier de relance informatisé intervient dès le premier mois de retard de paiement. Une analyse de la situation est réalisée pendant la phase amiable par les CESF pour la mise en place et le suivi des plans d'apurement de dettes, l'assistance dans la gestion budgétaire familiale ou l'orientation vers les services sociaux du département. Deux relances écrites supplémentaires peuvent être effectuées en cas de non recouvrement en complément des SMS de relance. En outre, depuis 2016, l'office a recours à une association employant des travailleurs handicapés pour effectuer des relances téléphoniques.

En cas d'échec de la phase précontentieuse, quatre mois après l'échéance impayée, un point est réalisé entre la CESF en agence et un assistant contentieux du siège. Ensuite, le dossier est transmis à l'huissier pour délivrer un commandement de payer (quatre huissiers interviennent selon un découpage territorial). Les CESF peuvent à tout moment mettre en place un plan d'apurement, y compris quand une procédure judiciaire est entamée. Les cas les plus compliqués de recouvrement des créances portant sur des locataires partis sont confiés à une société de recouvrement rémunérée au résultat. La commission départementale de coordination des actions de prévention des expulsions locatives (CCAPEX) est saisie au stade du commandement, deux mois avant l'assignation au tribunal.

4.4.2 Les créances locatives impayées

En k€	2011	2012	2013	2014	2015
Loyers et charges quittancés (cpt 703+704)	34 068	35 116	36 737	36 542	36 809
Créances locataires (cpt 411)	2 535	2 341	2 395	2 451	2 627
+ Créances douteuses (cpt 416)	2 563	3 056	3 238	3 640	3 123
+ Pertes sur créances irrécouvrables (cpt 654)	315	123	158	105	335
= Total des créances locataires	5 412	5 520	5 792	6 196	6 085
Impayés / quittance CAH	15,9 %	15,7 %	15,8 %	17,0 %	16,5 %
<i>Impayés / quittance médiane OPH de province</i>	<i>13,0 %</i>	<i>13,2 %</i>	<i>13,6 %</i>	<i>13,8 %</i>	<i>n.c</i>
Impayés / quittance CAH (corrigé du terme échu)	n.c	6,4 %	6,5 %	7,3 %	7,1 %

Le montant des créances locatives impayées atteint 6 085 k€ en 2015 et représente 16,5 % du quittance total. Bien qu'en diminution de 111 k€ par rapport à 2014, il demeure élevé : le taux de créances locatives impayées est ainsi nettement supérieur à la médiane des offices de province sur l'ensemble de la période sous revue (17,0 % en 2014, contre une médiane à 13,8 %).

Le niveau élevé des impayés est en partie imputable à l'ancienne organisation du service dans laquelle les actions préventives étaient insuffisamment mises en œuvre et le cadencement des actions de relance pas assez rapide. Toutefois, la paupérisation des locataires ainsi que le nombre élevé de procédures devant la commission de surendettement de la Banque de France affectent également le taux de recouvrement des créances.

En réponse aux observations provisoires, l'office reconnaît que le taux des créances locatives est supérieur à la médiane des offices de province mais souligne qu'après avoir atteint des niveaux historiquement élevés (18 % en 2006), ce taux diminue tendanciellement sous l'effet notamment de l'accélération du cadencement des relances, pour s'établir à 14,9 % en 2016, soit à 1,1 point seulement de la médiane 2014.

4.5 CONCLUSION

L'office accueille une population aux revenus modestes et répond efficacement aux besoins des ménages les plus défavorisés. La qualité du service rendu au locataire est satisfaisante, mais la sécurisation des halls d'entrée doit être généralisée dans les quartiers sensibles. L'office doit veiller à présenter trois candidatures en commission d'attribution et s'abstenir d'attribuer des logements en l'absence de quorum. Bien qu'en recul en 2015, le niveau des créances locatives impayées reste élevé (6,1 M€, représentant 16,5 % du quittance total).

5. STRATEGIE PATRIMONIALE

5.1 ANALYSE DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

5.1.1 Plan stratégique de patrimoine 2013-2015

Les objectifs du plan stratégique patrimonial n'ont pas été réalisés, notamment en matière de réhabilitation du patrimoine où la moitié seulement des opérations planifiées a été effectuée.

Le plan stratégique de patrimoine (PSP) établi fin 2012 pour la période 2013-2015 a fait l'objet d'un bilan sommaire présenté au conseil d'administration du 23 octobre 2015 et dont il ressort :

- un investissement moyen de 4,1 M€ par an sur la réhabilitation du patrimoine existant, qui a donné lieu à la réalisation de la moitié seulement de l'objectif d'amélioration de 927 logements en trois ans,
- l'achèvement des programmes lourds de démolition et résidentialisation dans le cadre de la rénovation urbaine soutenue par l'Anru⁴⁸.

⁴⁸ La priorité a été donnée à des travaux de grosse maintenance ou d'amélioration par tranche technique limitée.

Parallèlement, l'office a construit 38 logements seulement au titre de l'offre nouvelle et en a acquis 36 autres non conventionnés⁴⁹ sur cette même période de trois ans, alors que l'objectif était de 60 logements par an. L'offre nouvelle est donc faible et en retrait par rapport à l'objectif de la Cus et du PSP (cf. § 5.2.1).

En réponse aux observations provisoires, l'office reconnaît que « *son Plan Stratégique Patrimonial 2012-2015 s'apparentait plus à un plan de maintenance qu'à une véritable stratégie d'adaptation du patrimoine à l'évolution de la demande* ». Il indique que l'essentiel de l'effort de démolition totale ou partielle de près de 400 logements dans le cadre d'un projet urbain a été effectué aux dépens du programme de réhabilitation.

5.1.2 Plan stratégique de patrimoine 2016-2025

Un nouveau PSP pour la période 2016-2025, élaboré avec la participation des salariés et en concertation avec les représentants des locataires, a été présenté au cours du CA d'octobre 2015. A partir d'une nouvelle analyse du patrimoine existant, segmenté en quatre familles selon son attractivité et ses qualités techniques, il prévoit :

- un programme de travaux incluant 5,6 M€ par an en entretien courant et gros entretien (soit 900 €/logt/an),
- et 8 M€ par an au titre de la maintenance renforcée de 1 700 logements et de la réhabilitation – amélioration de 2 650 autres logements pour assurer leur bon état technique et rehausser leur attractivité.

Cette programmation doit mobiliser 80 M€ en 10 ans, ce qui représente un doublement de l'investissement moyen annuel constaté entre 2010 et 2014. Elle s'adresse d'abord aux deux quartiers prioritaires Biollay – Bellevue et des Hauts de Chambéry. Les axes majeurs de ces investissements sont l'amélioration des performances thermiques (42 % des investissements), l'accessibilité et l'adaptation aux personnes âgées (7 %), la qualité des équipements intérieurs (15 %), la résidentialisation – sécurisation (8 %) et les restructurations (28 %). La réalisation de ce programme repose sur la base de financements prévisionnels constitués de 20 % de fonds propres, 18 % de subventions et 62 % de prêts à long terme.

Parallèlement, en anticipation de la fusion à venir, un nouveau projet à 10 ans commun aux deux organismes chambériens et assorti d'objectifs consolidés a été présenté à leur conseil d'administration respectif du 18 décembre 2015. Ce projet inclut une projection financière consolidée dans un plan à moyen terme (cf. § 6.3). Sa déclinaison au niveau de l'office prévoit, en plus de l'investissement de 80 M€ sur le parc existant acté au PSP :

- une production locative neuve de 90 logements par an à partir de 2018 et de 25 logements par an en accession, représentant un investissement de 133 M€ sur 2016-2025,
- la démolition de 233 logements sur la période, pour un coût estimée à 5,8 M€ ;
- et la vente de 25 logements par an à partir de 2017, permettant de dégager une plus-value cumulée de 12 M€ (soit 1,5 M€ par an pour une plus-value de 60 k€ par logement).

Les hypothèses de cette projection financière font l'objet d'un développement spécifique au § 6.3.

⁴⁹ Non comptée l'acquisition de 89 logements déjà conventionnés, qui ne viennent pas augmenter l'offre locative nouvelle sur le territoire

5.2 ÉVOLUTION DU PATRIMOINE

5.2.1 Offre nouvelle

L'organisme a mis en location 241 logements sur la période 2011-2015, soit 48 par an en moyenne, qui se répartissent comme suit :

- 96 logements⁵⁰ produits au titre de l'offre nouvelle de logements conventionnés, soit 19 par an en moyenne,
- 145 logements anciens acquis⁵¹, dont 56 non conventionnés et 89 déjà conventionnés.

La production annuelle moyenne de nouveaux logements (19 par an) est faible et en retrait par rapport à l'objectif pourtant peu ambitieux affiché dans la Cus (60 logements par an). Cependant, deux résidences étudiantes ont été mises en service en 2011 et en 2014 (222 lits au total), pour un montant d'investissement de 12 M€ environ, représentant près d'un quart des investissements cumulés sur la période 2012-2015 (cf. § 6.2.2.3).

La répartition des logements familiaux par type de financement et par localisation est la suivante :

Type de financement	Au 31 décembre 2015		Mises en location sur la période 2011-2015		
	Nombre de logements	% du parc	Nombre de logements	Moyenne annuelle	% des mises en location
Anciens financements aidés	3 926	61,6 %	73	15	30,3 %
+ Plus, Prêt Locatif Aidé (PLA) et assimilés	2 218	34,8 %	87	17	36,1 %
+ Très social (PLAI, PLATS,...)	170	2,7 %	25	5	10,4 %
= Total logements conventionnés	6 314	99,1 %	185	37	76,8 %
+ Logements non conventionnés	59	0,9 %	56	11	23,2 %
= Total	6 373	100 %	241	48	100 %

Localisation					
Communauté d'agglomération de Chambéry	6 117	96 %	205	41	85 %
En dehors de l'EPCI	256	4 %	36	7	15 %

Les décisions de financement obtenues sur la période montrent que la part prise par l'office et la Saiem de Chambéry dans la production locale est en augmentation depuis 2013 et dépasse, en 2016, le tiers de la production totale des bailleurs sociaux sur la communauté d'agglomération. Quoiqu'en augmentation, la part cumulée de l'office et de la Saiem dans les décisions de financement obtenues demeure encore très nettement en retrait par rapport à la part des logements sociaux qu'ils détiennent (environ 70 %).

Nombre de logements locatifs sociaux ayant obtenu un agrément sur la communauté d'agglomération (hors foyers)	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Tous bailleurs	160	425	392	261	202	309
OPH de Chambéry	0	75	14	31	37	
+ Saiem de Chambéry	0	70	17	3	16	
= Total des deux organismes	0	145	31	34	53	108
Part des deux organismes	0 %	34 %	8 %	13 %	26 %	35 %

⁵⁰ Dont 59 produits en construction neuve, 12 acquis en Vente en état futur d'achèvement (Vefa) et 25 en acquisition amélioration

⁵¹ 20 logements acquis en 2012 à la SA régionale d'HLM pour 2 170 k€, 72 logements conventionnés acquis en 2013 à la SA d'HLM ICF Sud-est méditerranée pour 3 779 k€, 1 logement acquis en 2013 à un particulier pour 50 k€, 16 logements conventionnés acquis en 2014 à la Caisse de retraite du BTP pour 1 623 k€ et 36 logements en 2014 à un propriétaire privé pour 3 849 k€.

5.2.2 Réhabilitation, amélioration et adaptation du patrimoine

Une nouvelle procédure a été adoptée en 2016 dans le but de passer d'actions transversales portant sur un élément du bâti pour une série d'immeubles à une approche par immeuble visant, après diagnostic, à améliorer l'attractivité, l'accessibilité et la qualité thermique du bâtiment.

Tous les immeubles anciens ont connu plusieurs vagues de réhabilitation portant chaque fois sur des éléments différents (double vitrages, halls d'entrée, etc.). D'importantes opérations de réhabilitation thermique ont été menées sur la période 2011-2015, notamment dans le cadre du programme Anru (471 logements dans le quartier des Hauts de Chambéry) mais aussi dans les groupes « Le Belledonne » (144 logements), et « La Cassine » (92 logements). Par ailleurs, 13 groupes ont bénéficié de l'installation de garde-corps photovoltaïques en toiture terrasse, permettant à la fois la sécurisation réglementaire de ces terrasses et la production d'électricité

L'office prend en charge des travaux d'adaptation pour les logements des personnes âgées ou à mobilité réduite qui le demandent en lien avec les services institutionnels locaux⁵² et met en œuvre le dispositif d'exonération de taxe foncière afférent. En moyenne de 2013 à 2015, 25 logements ont fait l'objet de travaux chaque année pour un montant moyen de 3 400 €. L'organisme a par ailleurs entamé une démarche de labellisation Habitat Senior Services (HSS), qui devrait se traduire par une meilleure prise en compte du vieillissement des locataires dans l'organisation et la production.

5.3 EXERCICE DE LA FONCTION MAÎTRISE D'OUVRAGE

La direction de la maîtrise d'ouvrage et de la promotion est commune à l'office et à la Saiem de Chambéry. Elle regroupe un conducteur de travaux, une cellule administrative (4,5 personnes), deux agents chargés de la prospection foncière et de la commercialisation en accession à la propriété ainsi que huit chargés d'opérations. Selon la direction, cette structure devrait être suffisante pour remplir les objectifs consolidés des deux organismes, à savoir la production annuelle de 125 logements locatifs et de 50 autres en accession sociale, tout en poursuivant les réhabilitations et les activités annexes des deux organismes (aménagement, immobilier d'entreprise pour la Saiem).

Les opérations sont validées aux différents stades de leur réalisation par un comité d'engagement réunissant les chefs de services de l'organisme et le responsable d'agence concerné. Les autres directions sont associées à la définition du programme et à la mise au point du projet. Le choix des maîtres d'œuvre s'effectue par appel d'offres ouvert avec comme critères les références, la valeur technique et le prix. Les travaux sont attribués en lots séparés, en procédure adaptée ou par appels d'offres selon leur montant.

L'équilibre économique des opérations réalisées en maîtrise d'ouvrage directe est fragile.

L'étude de l'équilibre d'exploitation prévisionnel des opérations est réalisée avec un paramètre de coût de gestion et d'entretien de 751 € par logement, ce qui est très nettement inférieur au montant réel constaté (1 156 € pour le coût de gestion seul en 2015, cf. § 6.2.1.2). Cette circonstance fausse l'équilibre des opérations, dont le prix de revient unitaire est par ailleurs élevé.

En réponse aux observations provisoires, l'office reconnaît avoir étudié l'équilibre d'exploitation des opérations avec un coût de gestion inférieur au montant réel constaté dans le but de limiter l'investissement en fonds propres et en considérant que l'importance de l'effectif permettait la gestion des nouveaux programmes sans recrutement supplémentaire. Il annonce vouloir dorénavant utiliser le coût

⁵² Caisse d'assurance retraite et de la santé au travail (Carsat) Rhône-Alpes, Maison départementale des personnes handicapées

réel et veiller à une meilleure maîtrise du prix de revient des opérations dont il ne conteste pas qu'il soit élevé (cf. infra).

Sur la période 2011-2015, cinq opérations ont été livrées par l'office :

- en 2011 : une opération de 12 logements acquise en Vefa,
- en 2012 : une opération de construction mixte avec 21 logements neufs et 14 autres en acquisition-amélioration,
- en 2014 : une opération de 38 logements neufs et une de 3 logements en acquisition-amélioration,
- en 2015 : une opération de 6 logements en acquisition-amélioration.

Le prix de revient unitaire des trois opérations en acquisition amélioration est élevé (2 700 à 3 400 € HT par m² de surface utile). Celui des deux autres opérations varie de 1 700 € HT/m² pour l'opération en Vefa à 2 200 €/m² pour les 38 logements neufs. Cette dernière opération présente un coût élevé par rapport aux moyennes constatées. En effet le bilan 2015 des logements aidés (source DGALN⁵³) donne un coût moyen pour la région Rhône-Alpes (hors opérations d'acquisition-amélioration) de 2 055 € pour les opérations construites par les organismes. En revanche l'opération en Vefa présente un coût nettement inférieur aux références (2 148 € pour les acquisitions en Vefa).

5.4 MAINTENANCE DU PARC

5.4.1 Entretien et exploitation du patrimoine

Chaque agence dispose d'un budget entretien courant et gros entretien, dont une part est réservée à la remise en état des logements avant relocation réalisée par la régie ou par les entreprises (environ 3000 €/logement).

Les visites de terrain effectuées sur le patrimoine des agences du Biollay et des Hauts de Chambéry n'ont pas mis en évidence de retard manifeste d'entretien. Cependant, sur les Hauts de Chambéry, elles confirment le constat relevé dans le contrat de ville (cf. § 3.1.2) d'une hétérogénéité entre secteurs selon qu'ils aient été traités ou non dans le cadre du programme Anru.

86 % des logements sont chauffés collectivement, en grande partie via le réseau de chauffage urbain (67 % du chauffage collectif). 10 groupes sont équipés d'installations solaires pour le préchauffage de l'eau chaude sanitaire (11 % du parc chauffé collectivement).

Les contrats d'exploitation sont périodiquement remis en concurrence. Pour les installations de chauffage collectif, un marché global pour tout le patrimoine a été renouvelé pour cinq ans en 2014, avec la seule et unique entreprise qui a répondu à l'appel d'offres européen lancé à cet effet (cf. § 2.3.3).

L'entretien des chaudières gaz individuelles fait l'objet d'échanges réguliers avec les titulaires des contrats pour s'assurer que tous les logements sont visités. A la suite du constat d'un taux de pénétration insuffisant en 2015, l'office a renforcé ses procédures de contrôle et appliqué des pénalités au prestataire qui ne respectait pas son contrat. En 2016, le taux de pénétration n'est pas connu avec précision à ce jour, l'organisme ayant mis en demeure son prestataire de produire les informations manquantes. L'attention de l'office est attirée sur le risque de mise en cause de sa responsabilité, ainsi que celle de ses dirigeants,

⁵³ Direction générale de l'aménagement, du logement et de la nature du Ministère du logement et de l'habitat durable

en cas d'accident impliquant un appareil à gaz mal entretenu. Il doit impérativement faire en sorte qu'un appareil non vérifié une année le soit l'année suivante.

En réponse aux observations provisoires, l'office indique que, devant ce constat partagé, le marché avec l'entreprise titulaire a été résilié par anticipation et qu'un nouveau marché, qui prend effet au 1^{er} juillet 2017, a été passé avec une entreprise locale. Il s'engage à ce que les appareils non contrôlés en 2016 et au premier trimestre 2017 fassent prioritairement l'objet d'une visite.

Le contrat d'entretien de l'ensemble des ascenseurs (103 machines réparties en deux lots géographiques) a été renouvelé pour 4 ans en 2014 par appel d'offres ouvert. 5 offres ont été examinées par la commission. Une offre anormalement basse a été rejetée. Un bureau d'étude spécialisé est missionné pour une assistance à chaque renouvellement ainsi que pour le contrôle continu du service fait, sur la base d'un échantillon.

5.4.2 Sécurité dans le parc

Une visite de sécurité annuelle de tout leur patrimoine est effectuée par les chargés de clientèle, avec l'aide d'une grille des points de contrôle. Par ailleurs, un poste de référent sécurité chargé de la politique patrimoniale a été créé au sein de la direction générale en 2013, pour traiter en particulier de la problématique amiante.

En parties communes des immeubles, les dossiers techniques amiante (DTA) ont été réalisés et sont tenus à disposition des entreprises intervenantes.

En revanche, les dossiers amiante en parties privatives (DAPP) ne sont faits que si le locataire le demande, ce qui n'est pas régulier aux termes du décret n° 2011-629 du 3 juin 2011 selon lequel ils auraient dû être achevés au plus tard en février 2012. Cependant, un diagnostic amiante de type repérage avant travaux (plus complet qu'un DAPP) est réalisé systématiquement à chaque libération de logement, par le biais d'un marché à bons de commande. Ces repérages alimentent une base de données informatisée. La régie de travaux n'intervient pour les travaux de remise en état avant relocation que s'il n'y a pas de risque. Tout le personnel de la régie a été formé à la problématique de l'amiante.

En réponse aux observations provisoires, l'office rappelle que les DAPP permettent uniquement de repérer des éléments contenant de l'amiante de la liste A (flocage, faux plafonds, fibrociment) qui ne sont pas présents à l'intérieur des logements, ce que l'Agence ne conteste pas. *« C'est pourquoi nous avons choisis [...] de réaliser systématiquement des diagnostics complets de type DAAT à la rotation des locataires pour repérer tous les matériaux potentiellement amiantés des listes A, B et C [...] afin d'avoir une information beaucoup plus complète [...] et d'une cartographie du patrimoine [qui procure] une bonne visibilité des risques. »* Néanmoins, l'office indique qu'il va intensifier sa démarche pour se conformer à la lettre de la réglementation au plus tôt. Ventes de patrimoine à l'unité

5.5 VENTES DE PATRIMOINE A L'UNITE

A la suite de la Cus de mars 2011 fixant un objectif de vente de 10 logements par an, le conseil d'administration du 21 décembre 2011 a validé une première liste de 148 logements situés dans 7 groupes, pour lesquels les premières démarches ont été lancées. La délibération du CA du 20 juin 2012 a validé la stratégie de vente établie, mais c'est seulement en 2015 qu'un cabinet privé a été missionné pour mettre en œuvre ce programme. Les 3 premières opérations, représentant 87 logements, ont été proposées aux locataires fin 2015 et début 2016.

Les résultats de cette politique sont très limités à ce jour : en dehors des groupes préalablement identifiés, quelques ventes de logements ponctuelles sont intervenues sur la période 2011-2015.

Cessions d'immobilisations en k€⁵⁴	2011	2012	2013	2014	2015
Produits des ventes de logements	0	405	0	145	0
+ Produits des ventes de terrains	0	0	0	48	100
- Valeur nette comptable des logements	0	327	0	89	0
- Valeur nette comptable des terrains	0	0	0	134	7
= Plus ou moins-value sur cessions	0	78	0	- 30	93

Les cessions immobilières effectuées sur la période restent modestes. L'office a réalisé une moins-value en 2014 (- 85 k€) sur la cession d'un terrain sur lequel deux maisons ont été démolies⁵⁵. Pour l'avenir, l'office ambitionne, aux termes du plan à moyen terme 2016-2025, de vendre 25 logements par an à partir de 2017. Au 30 juin 2016, 16 dossiers d'acquéreurs étaient acceptés.

5.6 AUTRES ACTIVITES

Une opération d'accession sociale à la propriété a été livrée en 2014 (5 logements) dans le cadre du programme Anru du Biollay. Fin 2015, une autre opération de 5 logements est en cours de construction à La Motte-Servolex. Ces 5 logements ont fait l'objet d'un contrat de réservation, dont 3 en prêt social location-accession (PSLA). Les prix de vente et les ressources des acquéreurs respectent les plafonds réglementaires. Deux opérations d'aménagement sont par ailleurs en cours à Chambéry : « Portes de Mérande » et « La Cassine » pour un budget respectivement de 5,2 et 1,2 M€ (cf. § 6.2.3.2.3).

La marge brute sur accession est déficitaire sur l'ensemble de la période à l'exception de 2013. En réponse au rapport provisoire, l'organisme ne conteste pas que la marge soit déficitaire, mais en relativise la portée en indiquant que, telle qu'elle apparaît dans les soldes intermédiaires de gestion (SIG), la marge brute sur accession ne prend pas en compte les subventions « complément de prix » pour un montant cumulé de 1 289 k€ entre 2011 et 2015. La perte serait donc ainsi limitée à 60 k€ sur la période.

Cette activité souffre d'un volume de ventes insuffisant pour pouvoir dégager des marges correctes. Cette situation s'explique également pour partie par les prix de revient élevés des opérations réalisées en maîtrise d'ouvrage directe. L'office doit restaurer la compétitivité de son offre en matière de promotion immobilière, soit par un accroissement de son activité, soit par une contraction de ses charges fixes.

En réponse aux observations provisoires, l'organisme précise que l'accroissement du rythme de production conjugué à la mise en place en 2015 d'un comité d'engagement et d'une direction du développement et de la maîtrise d'ouvrage (DMOP) permettra à la fois de conforter le professionnalisme des équipes de développement et d'améliorer les marges.

5.7 CONCLUSION

La production de l'office a été limitée sur la période de contrôle. Les objectifs du PSP et de la Cus n'ont pas été atteints, ni en développement, ni en réhabilitation. Dans la perspective de la fusion avec la Saiem, sa stratégie vise à relancer la production de logements et ambitionne de doubler l'investissement sur le parc existant. Si l'entretien du parc apparaît satisfaisant et l'effort de maintenance adapté, la relance des travaux d'amélioration prévue au PSP est nécessaire pour maintenir son attractivité.

⁵⁴ Sont pris en compte les montants relatifs aux cessions immobilières entrant dans le calcul de l'affectation

⁵⁵ Le terrain se situe en zone inondable soumise à un plan de prévention des risques d'inondations (PPRI). Le prix de cession correspond à l'évaluation de France Domaine. L'acquéreur est Chambéry métropole.

L'office doit achever la production de ses dossiers amiante en parties privatives et s'assurer de la complète réalisation de l'entretien des chaudières individuelles. Il doit également veiller à mieux équilibrer ses opérations en maîtrise d'ouvrage directe, en paramétrant notamment ses coûts prévisionnels de gestion avec plus de prudence. De même, le développement envisagé de l'activité d'accession à la propriété ne sera soutenable que sous réserve d'être bénéficiaire ou financièrement neutre.

6. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

6.1 TENUE DE LA COMPTABILITE

6.1.1 Organisation

La direction financière, comptable et informatique est composée, en plus du directeur, d'un contrôleur de gestion et de 23 salariés à fin décembre 2016 (nombre qui devrait être porté à 25 compte tenu de deux recrutements en cours) répartis dans quatre services et un pôle : les services comptabilité, contentieux locatif, juridique, transactions et syndic ainsi que le pôle finance.

Un contrôle interne a été mis en place au sein de l'office en 2005 et un référentiel de contrôle couvrant les différents secteurs d'activité a été élaboré à partir d'une cartographie des risques. Les fiches de procédure, disponibles sur l'intranet de l'office, sont déclinées en modes opératoires. Elles peuvent être enrichies par les agents et deviennent opérationnelles après avoir été validées à un double niveau hiérarchique. Chaque année, le comité de direction valide pour l'exercice à venir un plan d'audit dans lequel les procédures à contrôler sont identifiées.

6.1.2 Qualité comptable

L'office est sous le régime de la comptabilité de commerce. Les comptes des exercices 2011 à 2015 ont été certifiés sans réserve. La désignation du commissaire aux comptes pour les comptes des exercices 2011 à 2016 a été soumise à une procédure de mise en concurrence.

Suite à l'adoption du nouveau PSP par le CA du 18 décembre 2015 et aux précisions apportées par le règlement de l'autorité des normes comptables n° 2015-04 relatif aux comptes annuels des organismes de logements sociaux, l'office a constitué, pour la première fois en 2015, une provision pour gros entretien. Celle-ci est adossée à un plan de travaux triennal et concerne exclusivement les dépenses de ravalement de façades et de réfection des parties communes.

L'analyse des documents comptables de synthèse n'appelle pas de remarque de nature à remettre en cause la régularité ou la sincérité des comptes. Toutefois, quelques anomalies ont été décelées. Dans le cadre de la comptabilisation des intérêts compensateurs, le compte 6611231 « charges d'intérêts compensateurs » a été crédité à tort en 2011 et en 2013 alors qu'il ne doit être utilisé (débité) qu'en cas d'augmentation des intérêts compensateurs. De même, les dégrèvements de taxe foncière sur les propriétés bâties (TFPB) sont enregistrés à tort sur deux comptes distincts, l'un en exploitation, l'autre en

exceptionnel (comptes 74471 et 778882) alors qu'ils devraient tous être comptabilisés en exceptionnel. Le contrôle sur pièces effectué par sondage sur place n'a pas révélé d'irrégularités.

6.2 ANALYSE FINANCIERE

Les ratios utilisés dans l'analyse financière sont comparés à ceux de la médiane nationale Boléro⁵⁶ 2014 des offices publics de l'habitat (OPH) de province. Les ratios au logement sont calculés hors foyers, en revanche, les ratios aux loyers incluent les redevances des foyers.

6.2.1 Performances d'exploitation

6.2.1.1 Formation du chiffre d'affaires

Evolution du chiffre d'affaires en k€	2011	2012	2013	2014	2015
Produits des activités	27 882	30 958	29 525	31 558	30 351
dont activité locative	27 737	28 307	29 425	30 022	30 247
dont activité de promotion immobilière	0	2 566	0	1 353	0
dont prestations de services ⁵⁷	88	5	0	0	0
dont activités annexes ⁵⁸	56	80	100	182	104

Fin 2015, le chiffre d'affaires de l'office atteint 30 351 k€, en diminution de 3,8 % par rapport à 2014, en l'absence d'activité de promotion immobilière cette année-là, mais en progression de 8,9 % depuis 2011.

Les produits locatifs représentent en moyenne sur l'ensemble de la période 97 % du chiffre d'affaires. L'office évalue le surcroît de produits tirés de la revalorisation des loyers à la relocation mise en place pour la première fois en 2017 à 50 k€ pour les deux organismes (cf. § 3.2.1).

Les ventes d'immeubles et de terrains effectuées dans le cadre de l'activité de promotion immobilière n'ont eu lieu qu'en 2012 et en 2014 et ont rapporté cumulativement 3 919 k€ à l'office. Les produits des prestations de services sont nuls depuis 2013 et ceux des activités annexes s'élèvent en moyenne sur la période à 105 k€.

⁵⁶ Base d'observation du Logement, Etude et Référencement des Organismes, base de données du Ministère du Logement, de l'Egalité des territoires et de la Ruralité. Elle intègre les données comptables et patrimoniales des organismes HLM réglementairement transmises chaque année au ministère via l'application internet Harmonia

⁵⁷ Maîtrise d'ouvrage déléguée.

⁵⁸ Facturations de l'emplacement des panneaux publicitaires et antennes relais, des plaques gravées.

6.2.1.2 Formation de l'excédent brut d'exploitation (HLM)

En k€	2011	2012	2013	2014	2015
Marge brute sur accession	- 95	- 1 109	159	- 279	- 25
+Marge brute sur locatif	16 351	15 609	16 772	20 661	20 964
+Productions diverses	144	85	100	182	104
= Marge brute totale (HLM)	16 400	14 585	17 031	20 565	21 042
<i>Produit total (70, hors 703, + 72 +/- variation stocks)</i>	<i>27 887</i>	<i>28 347</i>	<i>30 103</i>	<i>31 324</i>	<i>32 573</i>
<i>En % du produit total</i>	<i>58,8 %</i>	<i>51,5 %</i>	<i>56,6 %</i>	<i>65,7 %</i>	<i>64,6 %</i>
- Frais de fonctionnement⁵⁹	13 214	13 590	14 590	15 630	15 443
<i>Dont Entretien courant</i>	<i>525</i>	<i>566</i>	<i>606</i>	<i>629</i>	<i>742</i>
<i>Dont Gros entretien</i>	<i>3 364</i>	<i>2 938</i>	<i>3 627</i>	<i>3 889</i>	<i>3 589</i>
<i>Dont Masse salariale⁶⁰</i>	<i>4 774</i>	<i>4 947</i>	<i>5 151</i>	<i>5 170</i>	<i>5 250</i>
<i>Dont Autres impôts et taxes (y c. TFPB)</i>	<i>2 566</i>	<i>2 600</i>	<i>2 784</i>	<i>2 898</i>	<i>3 128</i>
<i>Dont Autres charges nettes</i>	<i>738</i>	<i>1 118</i>	<i>911</i>	<i>1 314</i>	<i>877</i>
= Excédent brut d'exploitation (HLM)	3 187	995	2 441	4 935	5 599
<i>En % du produit total</i>	<i>11,4 %</i>	<i>3,5 %</i>	<i>8,1 %</i>	<i>15,8 %</i>	<i>17,2 %</i>

Fin 2015, l'excédent brut d'exploitation HLM (EBE) atteint 17,2 % du produit total : il a fortement progressé entre 2012 et 2015, passant de 995 k€ à 5 599 k€ (+ 463 %) sous l'effet de la marge brute locative.

La marge brute totale est suffisante, chaque année, pour couvrir les dépenses de fonctionnement ainsi que les charges d'entretien du patrimoine de l'office. Elle atteint 21 042 k€ en 2015, soit 64,6 % du produit total, et a progressé de 28,3 % sur l'ensemble de la période.

La marge brute locative

La marge brute locative résulte de la différence entre les produits locatifs majorés des subventions d'exploitation et de la quote-part des subventions d'investissement virées au compte de résultat d'une part, et les charges calculées relatives à l'amortissement des immobilisations locatives et les frais financiers liés aux emprunts d'autre part.

En 2015, la marge brute locative a atteint 20 964 k€, en légère augmentation par rapport à l'année 2014 (+ 477 k€, soit + 1,5 %) mais en très forte progression par rapport à 2012 (+ 5 355 k€, soit + 34,3 %). Cette amélioration spectaculaire, qui est bien plus rapide que la hausse des produits locatifs (+1 940 k€ depuis 2012), résulte en grande partie de la contraction des intérêts locatifs, qui ont diminué de 1 784 k€ depuis 2012 sous l'effet de la baisse du taux du Livret A et du réaménagement de la dette réalisé en 2012. La marge brute locative a également bénéficié :

- de la suppression de la dotation aux provisions réglementées⁶¹ qui représentait une charge de 1 936 k€ en 2012,
- de la fin de la dotation aux amortissements des intérêts compensateurs à répartir (qui s'élevait à 932 k€ en 2012) suite à leur remboursement intégral en 2013,

⁵⁹ Les frais de fonctionnement ont fait l'objet d'un retraitement compte tenu des transferts d'une partie des charges d'exploitation en produits par le crédit du compte 79 (comportant plusieurs sous comptes : charges de personnel, avantages en nature et frais généraux liés à la mise à disposition du personnel et du directeur général au GIE Cristal Services, frais de poursuite, frais de prélèvement impayé et charges diverses). Le montant du compte 79 a été soustrait des frais de fonctionnement.

⁶⁰ La masse salariale inclut les montants relatifs à la rémunération, à la taxe sur les rémunérations, aux charges sociales et aux factures émises par le GIE. Le montant des comptes de transferts de charges de personnel au GIE (comptes 7911, 7913 et 7914) sont soustraits des comptes de charges précédents.

⁶¹ Supprimée par le décret n° 2014-1151 du 7 octobre portant diverses dispositions financières et comptables applicables aux organismes d'habitations à loyer modéré.

- d'une erreur de comptabilisation des charges d'intérêts compensateurs dont le montant était de 276 k€ en 2012 (cf. § 6.1.2).

Bien que globalement satisfaisante, la marge brute locative est affectée par la vacance, qui représente un manque à gagner de 1 057 k€ en 2015 (1 009 k€⁶² en 2014), ce qui correspond à 2,9 % des loyers (cf. § 3.1.4).

Autres facteurs concourant à la formation de la marge brute totale

La marge brute sur accession est déficitaire sur l'ensemble de la période à l'exception de 2013 (cf. § 5.6). Les ventes d'immeubles et de terrains sont inférieures aux achats liés à la production de stock immobilier et à la production stockée (ou déstockage).

Les productions diverses sont majoritairement composées des produits des activités annexes (104 k€ en moyenne sur la période, cf. § 6.2.1.1).

Coûts de gestion hors entretien⁶³

Coûts de gestion hors entretien	2011	2012	2013	2014	2015
Coûts de gestion en k€	6 133	6 973	6 977	7 504	7 371
En € par logement géré	975	1 120	1 108	1 179	1 156
En % des loyers	22,1 %	24,6 %	23,7 %	25,0 %	24,4 %
<i>En € par logement géré (médiane des offices de province)</i>	<i>1 031</i>	<i>1 030</i>	<i>1 020</i>	<i>1 074</i>	<i>Nc</i>
<i>En % des loyers (médiane des offices de province)</i>	<i>27,3 %</i>	<i>26,7 %</i>	<i>25,9 %</i>	<i>26,8 %</i>	<i>Nc</i>

La progression des coûts de gestion a été insuffisamment maîtrisée entre 2011 et 2014 (+ 20 %). Les coûts de gestion hors entretien, qui comprennent les frais généraux, les impôts et taxes hors taxe foncière sur les propriétés bâties (TFPB) et les charges de personnel, atteignent 7 371 k€ en 2015. Ils ont augmenté de 1 238 k€ (+ 20 %) depuis 2011, ce qui représente une hausse annuelle moyenne très soutenue de 7,0 % entre 2011 et 2014, date à laquelle un reflux est constaté. Rapportés au nombre de logements, les coûts de gestion hors entretien ont atteint 1 179 € en 2014 et 1 156 € en 2015, soit des niveaux désormais supérieurs à la médiane des offices de province (1 074 € en 2014) alors qu'ils étaient inférieurs en 2011.

En réponse au rapport provisoire, l'organisme reconnaît la forte progression des coûts de gestion mais précise qu'elle est en partie due à des éléments « subis », comme la réalisation des diagnostics amiante, la pose des détecteurs autonomes de fumée et les assurances. Il précise qu'en neutralisant ces dépenses, les coûts de gestion auraient progressé de 13 %, ce qui demeure néanmoins supérieur à l'évolution des recettes, créant ainsi un effet de « ciseaux » qui détériore la performance d'exploitation de l'office.

⁶² 797 k€ sur les loyers des logements, 212 k€ sur les charges des logements vacants.

⁶³ Afin de pouvoir être comparés à la médiane des offices de province les coûts afférents à la régie (consommation, rémunération, amortissements et frais généraux) ont été soustraits et une partie du compte 611 « Sous-traitance générale » a été pris en compte.

Frais généraux⁶⁴	2011	2012	2013	2014	2015
Frais généraux en k€	1 755	2 353	2 141	2 646	2 381
<i>Dont rémunérations d'intermédiaire et honoraires</i>	331	294	422	474	624
<i>Dont travaux relatifs à l'exploitation</i>	78	113	124	162	285
<i>Dont cotisations cglls</i>	147	453	237	328	40
<i>Dont autres services extérieurs</i>	738	1 118	911	1 315	877
En € par logement géré	279	378	340	416	374
En % des loyers	6,3 %	8,3 %	7,3 %	8,8 %	7,9 %

Les frais généraux s'élèvent à 2 381 k€ en 2015, en hausse de 626 k€ (+ 37 %) par rapport à 2011. Après avoir augmenté de façon très soutenue jusqu'en 2014, à un rythme annuel moyen de 14,7 %, ils ont diminué de 10 % en 2015 sous l'effet notamment de la baisse de la contribution au dispositif de mutualisation HLM (131 k€ en 2015, contre 302 k€ en 2014)⁶⁵ et des cotisations versées à la Caisse de garantie du logement locatif social (CGLLS, 40 k€ en 2015 contre 328 k€ en 2014). En revanche, les rémunérations d'intermédiaires et les honoraires ont continué d'augmenter (+ 150 k€ en 2015) en raison notamment des diagnostics amiante, des études et des frais de formation. De même, les travaux relatifs à l'exploitation ont progressé de 123 k€.

Charges de personnel non récupérables⁶⁶	2011	2012	2013	2014	2015
En k€	4 774	4 947	5 151	5 170	5 250
En € par logement géré	759	794	818	812	824
<i>En € par logement géré (médiane offices de province)</i>	720	738	743	760	Nc

Les charges de personnel non récupérables (y compris celles de la régie qui représentent en moyenne 5,5 % des charges de personnel totales) constituent le poste de dépenses le plus important des frais de fonctionnement : elles atteignent 5 250 k€ en 2015, en hausse de 10 % depuis 2011 (cf. 2.3.2.1). Bien que contenue à + 2,4 % en moyenne annuelle sur la période, leur progression de 476 k€ sur la période n'a pas permis de combler l'écart de productivité monétaire apparente⁶⁷ avec les offices de province. A 824 € par logement géré en 2015, les frais de personnel sont supérieurs à la médiane des offices de province sur l'ensemble de la période (760 € en 2014).

⁶⁴ L'ensemble des consommations, des amortissements et des frais généraux de la régie ainsi que la partie des dépenses du compte 611 « Sous-traitance générale » assimilable à l'entretien courant (annexe X tableau 2 des états réglementaires) ne sont pas pris en compte dans le calcul des frais généraux.

⁶⁵ Contribution nette des aides versée par l'office dans le cadre du dispositif de mutualisation financière en application de l'article L. 411-8-1 du CCH.

⁶⁶ Les charges de personnel (y compris celles de la régie) comprennent : les rémunérations, les impôts et taxes sur rémunérations, les charges sociales et le paiement des personnels extérieurs à l'organisme (personnel intérimaire, détaché ou prêté à l'organisme).

⁶⁷ La productivité monétaire apparente représente la masse des loyers gérée par salarié (ou agent) exprimé en équivalent temps plein. Elle est apparente dans la mesure où elle est calculée à partir de l'effectif au 31 décembre et non pas en fonction d'un effectif annuel moyen.

L'effort de maintenance

Effort de maintenance (y compris régie)	2011	2012	2013	2014	2015
En k€	4 965	4 618	5 296	5 681	5 384
<i>Dont Entretien courant</i>	525	566	606	629	742
<i>Dont Gros entretien</i>	3 364	2 938	3 627	3 889	3 589
<i>Dont charges de régie affectables à l'entretien courant et au gros entretien</i>	1 077	1 114	1 063	1 162	1 053
En € par logement géré	790	742	841	892	845
<i>En € par logement géré (médiane offices de province)</i>	534	557	563	575	Nc

L'effort de maintenance comprend les dépenses d'entretien courant, les dépenses relatives au gros entretien ainsi que les charges de la régie affectables à l'entretien courant et au gros entretien. Il a augmenté régulièrement et de façon soutenue depuis 2012 (+ 16,6 %) pour atteindre 5 384 k€ en 2015. Rapporté au logement géré, il s'élève à 845 € en 2015 (contre 742 € seulement en 2012). L'effort de maintenance réalisé par l'office est, sur toute la période sous revue, supérieur à la médiane des offices de province (575 € par logement en 2014).

Taxe foncière sur les propriétés bâties

Taxe foncière sur les propriétés bâties	2011	2012	2013	2014	2015
En k€	2 448	2 461	2 634	2 747	2 981
En € par logement géré	389	395	418	431	468
<i>En € par logement géré (médiane offices de province)</i>	438	454	469	473	Nc

La taxe foncière sur les propriétés bâties (TFPB) s'élève, en 2015, à 2 981 k€, en hausse de 533 k€ (+ 22 %) depuis 2011. Rapportée au nombre de logements gérés, la TFPB demeure toutefois inférieure à la médiane des offices de province sur toute la période. Corrigée des dégrèvements⁶⁸ de 268 k€ en 2015 (contre 1 034 k€ en 2014), elle s'établit à 2 713 k€ en 2015 (1 713 k€ en 2014).

La convention d'abattement de taxe foncière dans les deux quartiers prioritaires de la politique de la ville (Hauts de Chambéry d'une part, Biollay - Bellevue d'autre part) a été renouvelée en 2015 pour 5 ans. L'office bénéficie d'un abattement de taxe foncière sur 2 951 logements en contrepartie d'actions à engager pour renforcer sa présence de proximité et le nettoyage, ainsi que pour améliorer la tranquillité des locataires et leur implication dans la vie du quartier.

6.2.1.3 Formation des résultats

En k€	2011	2012	2013	2014	2015
Excédent brut d'exploitation (HLM)	3 187	995	2 441	4 935	5 599
- Dotations nettes aux provisions	115	295	440	572	758
= Résultat d'exploitation (HLM)	3 071	700	2 000	4 363	4 841
+/- Résultat financier (hors intérêts locatifs)	467	257	- 112	5	91
+/- Résultat exceptionnel	1 544	2 534	799	992	- 419
<i>dont plus ou moins-value de cession</i>	0	78	0	- 30	93
- Participation des salariés	0	0	0	23	13
= Résultat net de l'exercice	5 082	3 492	2 687	5 336	4 500
<i>En % du produit total</i>	<i>18,2 %</i>	<i>12,3 %</i>	<i>8,9 %</i>	<i>17,0 %</i>	<i>13,8 %</i>

⁶⁸ Dégrèvements pour : vacance au titre de la démolition, travaux réalisés pour l'accessibilité et l'adaptation des logements aux personnes en situation de handicap (article 1391 C du Code général des impôts), et travaux d'économie d'énergie.

Dans la continuité de la marge brute locative et de l'excédent brut d'exploitation (HLM), le résultat d'exploitation (HLM) s'est fortement redressé entre 2012 et 2015, passant de 700 à 4 841 k€.

Le résultat financier (hors intérêts locatifs) évolue sous l'effet des revenus des comptes à terme. Il atteint 91 k€ en 2015.

Le résultat exceptionnel évolue de façon erratique sur la période. Il inclut notamment :

- 1 006 k€ de dégrèvements de TFPB en 2014 au titre de la réalisation de travaux relatifs à l'accessibilité et aux économies d'énergie ;
- 30 k€ de moins-value de cession en 2014, imputable à la vente d'un terrain (cf. 5.5).

La perte nette exceptionnelle de 419 k€ constatée en 2015 est principalement imputable à l'augmentation des dépenses relatives aux sinistres immobiliers et à la diminution des dégrèvements de TFPB (cf. § 6.2.1.2).

Le résultat net atteint 4 500 k€ en 2015, soit 13,8 % du produit total, un niveau élevé qui permet de conforter les fonds propres. Il s'inscrit toutefois en retrait par rapport à 2014 (- 836 k€) où il a atteint un point haut à 17,0 % du produit total sous l'effet de la conjonction d'un résultat d'exploitation élevé (4 363 k€) et d'un résultat exceptionnel très excédentaire (992 k€).

6.2.2 Flux financiers annuels

6.2.2.1 Annuités d'emprunts locatifs

	2011	2012	2013	2014	2015
Annuités locatives en k€	13 073	12 280	12 581	11 258	11 168
<i>dont remboursement du capital de la dette locative</i>	7 343	6 919	7 623	8 189	8 445
<i>dont intérêts locatifs</i>	4 453	4 429	3 792	3 069	2 723
<i>dont intérêts compensateurs</i>	1 278	932	1 166	0	0
Annuités locatives en € par logement géré	2 079	1 972	1 998	1 768	1 752
Annuités locatives en % des loyers	47,1 %	43,4 %	42,8 %	37,5 %	36,9 %

En comparaison des médianes des offices de province

<i>Annuités locatives en € par logement géré</i>	1 475	1 509	1 466	1 463	Nc
<i>Annuités locatives en % des loyers</i>	39,4 %	39,3 %	37,3 %	37,0 %	Nc

Hors remboursements anticipés (RA)

En 2015, l'annuité locative s'élève à 11 168 k€, en diminution de 1 905 k€ (- 14,6 %) par rapport à 2011. Rapportée au nombre de logements gérés, elle atteint 1 752 €, soit 36,9 % des loyers. Bien qu'en net recul, les annuités locatives restent encore légèrement supérieures aux ratios médians des offices de province sur l'ensemble de la période, avec notamment, en 2014, 1 768 € par logement géré (soit 37,5 % des loyers) contre une médiane à 1 463 € (représentant 37 % des loyers).

Le stock d'intérêts compensateurs, d'un montant de 1 166 k€ en 2013, a fait l'objet d'un remboursement intégral cette année-là. Sur la période, les remboursements de la dette en capital augmentent (+ 1 102 k€) tandis que les paiements d'intérêts diminuent (- 1 730 k€) en application des formules de double révisabilité applicable aux emprunts de la Caisse des dépôts.

6.2.2.2 Autofinancements courant et net HLM

En k€	2011	2012	2013	2014	2015
Loyers et redevances	27 737	28 307	29 425	30 022	30 247
+/- Autres activités	- 95	- 1 109	159	- 279	- 25
- Coût de gestion	6 133	6 973	6 977	7 504	7 371
<i>dont incidence de l'écart sur charges récupérables</i>	152	289	228	175	162
- Maintenance (GE non récupérable et GR)	4 965	4 618	5 296	5 681	5 384
- Taxe foncière sur les propriétés bâties (TFPB)	2 448	2 461	2 634	2 747	2 981
+ Flux financier réel	467	257	- 112	5	91
+/- Autres produits d'exploitation	422	1 475	295	481	368
- Pertes créances irrécouvrables	315	123	158	105	335
- Annuités locatives	12 381	12 552	12 372	11 188	11 139
<i>dont intérêts opérations locatives⁶⁹</i>	5 038	5 633	4 749	2 999	2 694
<i>dont remboursement d'emprunts locatifs (hors R.A.)</i>	7 343	6 919	7 623	8 189	8 445
= Autofinancement courant HLM	2 291	2 203	2 329	3 005	3 468
<i>% du chiffre d'affaires</i>	8,2 %	7,1 %	7,9 %	9,5 %	11,3 %
+/- Flux exceptionnel réel (hors cession)	2 731	2 728	1 436	679	- 210
= Autofinancement net HLM	5 022	4 932	3 765	3 683	3 258
<i>% du chiffre d'affaires</i>	18,0 %	15,9 %	12,8 %	11,7 %	10,7 %
<i>Médiane de référence offices de province</i>	9,7 %	10,3 %	11,9 %	12,5 %	Nc

L'autofinancement HLM représente la différence entre les produits encaissables et les charges décaissables après remboursement des emprunts liés à l'activité locative (à l'exclusion des remboursements anticipés).⁷⁰ Il est net lorsqu'il prend en compte les flux exceptionnels réels hors cession.

L'autofinancement courant progresse régulièrement, passant de 2 203 k€ en 2012 à 3 468 k€ en 2015, où il représente 11 % du chiffre d'affaires. Cette hausse de 1 265 k€ (+ 57 %) est principalement imputable à la contraction d'un montant similaire (1 413 k€) de l'annuité d'emprunt sur la même période.

Depuis 2014, l'autofinancement net HLM est inférieur à la médiane nationale (11,7 % contre 12,5 % en 2014). Il s'établit à 3 258 k€ à fin 2015, soit 10,7 % du chiffre d'affaires de l'office, en recul depuis 2011 (- 1 764 k€), année au cours de laquelle il a atteint un point exceptionnellement haut à 18,0 % du chiffre d'affaires, soit près du double de l'autofinancement médian des offices de province (9,7 %), sous l'effet principalement d'un flux exceptionnel très élevé (2,7 M€) principalement imputable aux dégrèvements de TFPB (1 681 k€) et aux subventions de l'Anru (1 504 k€).

Cette évolution à la baisse de l'autofinancement net HLM trouve essentiellement son explication dans la conjonction de l'augmentation du coût de gestion et de la diminution du flux exceptionnel en 2014 et en 2015 où il devient déficitaire sous l'effet, notamment, de l'augmentation des sinistres immobiliers.

⁶⁹ Y compris dotation aux intérêts compensateurs à répartir c/6863.

⁷⁰ A partir de 2014, le mode de calcul de l'autofinancement net HLM a été modifié conformément à l'article 1 de l'arrêté du 10 décembre 2014 fixant le mode de calcul du ratio et les taux appliqués aux dispositifs prévus aux articles R. 423-9 et R.423-70 du CCH : « Les remboursements d'emprunts liés à l'activité locative mentionnés à l'article R. 423-1-4 du CCH correspondent à l'ensemble des remboursements d'emprunts finançant des opérations immobilières locatives, y compris les opérations cédées, démolies ou qui concernent des composants sortis de l'actif. Sont exclus les remboursements de crédit relais et d'avances. »

Selon l'ancien mode de calcul de l'autofinancement, il aurait été identique en 2014 et en 2015.

6.2.2.3 Financement des investissements

En k€	2012	2013	2014	2015	Cumul
Capacité d'autofinancement brute	12 782	12 554	11 872	11 703	48 911
+ Flux liés aux investissements	- 14 752	- 13 299	- 12 883	- 8 140	- 49 076
<i>dont cessions d'actifs</i>	405	0	193	100	698
<i>dont investissements réalisés</i>	- 15 158	- 13 299	- 13 076	- 8 240	- 49 773
<i>dont acquisitions</i>	- 2 170	- 3 828	- 5 472	0	- 11 470
+ Flux liés aux opérations de financement	- 9 314	- 1 642	- 2 367	- 1 317	- 14 640
<i>dont augmentation des subventions d'investissement</i>	- 903	1 007	2 190	399	2 693
<i>dont nouveaux emprunts financiers</i>	55 584	25 267	4 047	6 442	91 340
<i>dont remboursement du capital de la dette</i>	- 8 455	- 8 788	- 8 312	- 8 558	- 34 360
<i>dont remboursements anticipés</i>	- 55 231	- 18 752	0	0	- 73 983
<i>dont variations dépôts et dépréciation</i>	- 309	- 128	- 292	400	- 329
= Variation du Fonds de Roulement Net Global (A)	- 11 286	- 2 387	- 3 378	2 246	- 14 805
Variation du besoin en fonds de roulement d'exploitation	8 936	- 3 357	2 477	- 1 178	6 878
+ Variation du besoin en fonds de roulement hors exploitation	- 4 142	- 973	139	- 611	- 5 586
+ Variation des intérêts courus non échus	- 317	- 483	- 193	- 130	- 1 123
+ Variation des provisions	298	146	302	- 393	353
= Variation du besoin en fonds de roulement (B)	4 776	- 4 668	2 725	- 2 311	521
= Variation de la trésorerie nette (A+B)	- 6 511	- 7 055	- 653	- 65	- 14 284

Entre 2012 et 2015, l'office a dégagé une capacité d'autofinancement (CAF) significative, quoiqu'en recul régulier, représentant un flux de trésorerie cumulé de 48,9 M€ qui a été mobilisé pour rembourser les emprunts (34,4 M€ hors remboursements anticipés) et financer une partie des investissements.

L'effort cumulé d'investissement sur la période s'élève à 49,8 M€, dont 14,5 M€ (soit 29,1 %) ont été couverts par la CAF disponible après remboursement du capital de la dette, 2,7 M€ par des subventions d'investissement et 0,7 M€ de produit des cessions (soit 6,8 %), 17,4 M€ par de nouveaux emprunts (soit 34,9 %) et le solde par la mobilisation du FRNG (soit 29,2 %). En l'absence de variation significative du BFR, la mobilisation du FRNG a donné lieu à une ponction d'un montant similaire de la trésorerie nette.

Sur la période, le volume d'investissement a été contenu, de même que le recours à l'emprunt de long terme. En revanche, l'office a eu recours à d'importants crédits de trésorerie pour préfinancer ses opérations dans le souci d'optimiser ses frais financiers. Avec respectivement 0,7 M€ et 2,7 M€, la contribution des cessions d'actifs et des subventions d'investissement est relativement marginale dans le financement des investissements.

6.2.3 Structure financière

6.2.3.1 Endettement

	2011	2012	2013	2014	2015
Emprunts nets / capitaux propres (en %)	160 %	156 %	157 %	145 %	141 %
Emprunts nets / fonds propres (en %)	386,2 %	333,0 %	316,4 %	275,4 %	256,1 %
Emprunts nets/ CAF brute (en nombre d'années)	10,0	10,6	11,2	11,6	11,6
Emprunts nets en k€	135 968	135 307	141 008	137 397	135 346
Capitaux propres	84 767	86 956	89 690	94 908	96 060
Fonds propres en k€	35 203	40 631	44 560	49 896	52 857
CAF brute (PCG) en k€	13 643	12 782	12 554	11 872	11 703

Au 31 décembre 2015, le capital restant dû sur les emprunts nets de la trésorerie s'élève à 135,3 M€.

- Si le volume de l'encours net est relativement stable sur la période (136,8 M€ en moyenne), le ratio d'endettement de structure de l'office a fortement diminué sur la période, passant de 160 % des capitaux propres en 2011 (point haut de la période sous revue) à 141 % en 2015, un niveau désormais adapté à sa structure financière. Cette évolution résulte à la fois de la décroissance de ses investissements (cf. § 6.2.3.3) qui a permis de contenir le recours aux emprunts et de l'amélioration de ses fonds propres.
- A l'inverse, la capacité de remboursement de l'office s'est légèrement dégradée (+ 1,6 an) sous l'effet du tassement de la capacité d'autofinancement ; néanmoins, elle demeure tout à fait satisfaisante, à 11,6 ans en 2015.

Le premier prêteur de fonds de l'office est la Caisse des dépôts et consignations (CDC) avec qui l'office a contracté près de 86 % de son encours. Un réaménagement de la dette portant sur 155 contrats de prêts d'un montant total de 67,2 M€ (intérêts compensateurs compris) a été réalisé en 2012. Ce réaménagement, qui s'articulait autour de quatre axes,⁷¹ a donné lieu à la fixation d'une partie de la dette indexée sur le taux du livret A ainsi que d'une partie de la dette indexée sur l'Euribor 3 mois par le biais d'un contrat d'échanges de taux, dit swap⁷².

Le risque de liquidité est faible : 10,6 % des dettes ont une maturité inférieure à un an (soit 15,9 M€ dont 6,0 M€ de crédits de trésorerie et 1,2 M€ d'intérêts courus non échus), un quart a une maturité comprise entre un et cinq ans (38,3 M€ dont 3,4 M€ de crédits de trésorerie), et 64 % ont une échéance finale supérieure à cinq ans (96,3 M€).

Le portefeuille d'emprunts est composé à plus de 68 % de produits indexés sur le taux du livret A, de 28,5 % d'emprunts à taux fixes (dont 6,5 % par le biais d'un instrument financier d'échange de taux, dit swap) et d'un peu plus de 3 % d'emprunts à taux variables (Euribor 12 mois, inflation, taux annuel monétaire, taux annuel glissant 3 mois).

Le contrat d'échange de taux signé en 2011 pour les prêts indexés sur l'Euribor 3 mois d'un montant de 11 519 k€ a entraîné des pertes (mali) cumulées s'élevant au 31 décembre 2015 à 893 k€, soit en moyenne plus de 178 k€ par an. Fin 2015, le capital restant dû sur ces emprunts est de 9,0 M€. Pour significatives qu'elles puissent être, ces pertes financières sont uniquement imputables à une anticipation contraire de l'évolution des taux : elles résultent donc d'un risque inhérent à la gestion de la dette, et non d'une erreur de gestion ou d'une prise de risque inadaptée.

Le transfert intégral du patrimoine de l'office à la Saiem de Chambéry en 2017 entrainera aussi celui des emprunts ainsi que de l'ensemble de ses engagements. La dette CDC ainsi consolidée devrait faire l'objet d'un nouvel aménagement.

⁷¹ Contracter : des prêts à taux fixe, des prêts indexés sur l'Euribor 3 mois afin de mettre en place une couverture de taux, des prêts indexés sur le livret A à durée ajustable avec des échéances constantes et des variations de taux répercutées sur la durée du prêt ; et reprofiler des prêts indexés sur le livret A avec ou sans baisse de marge.

⁷² Le contrat d'échange de taux (swap) porte sur 5 prêts (11 519 k€ de capital initial et 9 040 k€ de capital restant dû au 31/12/2015), le niveau de risque retenu pour ce contrat en vertu de la « Charte de bonne conduite entre les établissements bancaires et les collectivités territoriales » dite Gissler est limité (niveau 1A, correspond à un indice situé dans la zone euro avec un échange de taux fixe simple contre un taux variable).

6.2.3.2 Bilan fonctionnel

6.2.3.2.1 Fonds de roulement net global (FRNG)

En k€	2011	2012	2013	2014	2015
Capitaux propres élargis	84 767	86 956	89 690	94 908	96 060
<i>dont subventions d'investissement</i>	49 563	46 325	45 131	45 012	43 202
+ Provisions pour risques et charges	676	673	1 178	555	3 004
<i>dont PGE</i>	0	0	0	0	2 438
+ Dettes financières ⁷³	156 866	148 778	146 276	142 049	139 935
- Actif immobilisé net	212 496	218 813	223 103	226 849	226 088
<i>dont actif immobilisé brut</i>	350 921	361 861	374 334	386 416	393 694
<i>dont cumul des amortissements</i>	138 424	143 048	151 230	159 567	167 605
- Charges différées d'intérêts compensateurs	2 097	1 166	0	0	0
= Fonds de Roulement Net Global (FRNG)	27 715	16 429	14 042	10 664	12 910
Equivalent en mois de dépenses mensuelles moyennes	7,1	3,4	2,9	2,3	3,0
<i>Médiane nationale des offices de province</i>	3,9	3,9	3,9	4,3	Nc

Le fonds de roulement net global (FRNG) mesure l'excédent de ressources stables par rapport aux emplois immobilisés. Fin 2015, l'office dispose d'un FRNG de 12,9 M€, représentant 3,0 mois de dépenses mensuelles moyennes, soit un montant inférieur à la médiane 2014 des offices de province (qui est de 4,3 mois), mais néanmoins suffisant dans la conjoncture actuelle.

Les dettes financières ont été considérablement réduites sur la période (- 10,8 %, soit - 16 931 k€) et ont contribué à l'affaiblissement du FRNG. Cette tendance est accentuée par le décalage dans le temps entre les investissements effectués et la mobilisation des emprunts afférents. A fin 2015, près de 15 164 k€ d'emprunts restent à mobiliser sur les opérations terminées non soldées et les opérations en cours⁷⁴.

A l'inverse, les capitaux propres se sont renforcés sur l'ensemble de la période sous l'effet des résultats bénéficiaires (4 219 k€ en moyenne annuelle) et en dépit de la baisse des subventions d'investissement (- 6 361 k€ sur la période, soit - 12,8 %). Parallèlement, le montant des provisions pour risques et charges augmente fortement en 2015 sous l'effet de la provision pour gros entretien mise en place pour la première fois cette année-là (cf. § 6.1.4).

L'évolution de l'actif immobilisé reflète la faible activité de l'office et un effort d'investissement décroissant (cf. § 6.2.3.3) dans l'attente de la mise en œuvre de l'ambitieux plan stratégique de patrimoine, une fois la fusion avec la Saiem menée à bien.

6.2.3.2.2 Fonds de roulement net global à terminaison⁷⁵

Compte tenu des dépenses prévues et des recettes attendues, les fiches de situation financière et comptable transmises par l'office permettent d'estimer le fonds de roulement net global à terminaison des opérations à 26,1 M€, soit 6 mois de dépenses moyennes. Cette bonne situation à terminaison s'explique notamment par la politique de mobilisation tardive des emprunts, à la livraison des opérations qu'ils ont contribuées à financer (cf. § 6.2.3.2.1).

⁷³ Emprunts, dépôts et cautionnements reçus, intérêts compensateurs.

⁷⁴ 8 843 k€ sur les opérations terminées non soldées et 6 321 k€ sur les opérations en cours.

⁷⁵ Les opérations préliminaires et le foncier ne sont pas pris en compte dans le calcul du FRNG à terminaison.

6.2.3.2.3 Besoin en fonds de roulement

En k€	2011	2012	2013	2014	2015
Stocks (dont accession-aménagement)	7 042	4 516	8 650	8 387	10 589
+ Autres actifs d'exploitation	21 155	17 579	16 031	14 144	12 709
- Provisions d'actif circulant	2 172	2 470	2 615	2 918	2 525
- Dettes d'exploitation	11 632	10 044	8 694	9 712	9 053
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR d'exploitation	14 393	9 582	13 372	9 902	11 720
+ Créances diverses	1 752	2 028	1 315	912	1 116
- Dettes diverses	5 907	6 147	4 556	3 409	3 119
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR	10 238	5 463	10 131	7 406	9 717

Le besoin en fonds de roulement cumulé (BFR) reflète les ressources nécessaires pour faire face aux décalages de trésorerie. En cas de décalages positifs, le BFR apparaît avec un signe négatif et constitue une ressource en fonds de roulement.

Le montant des stocks et en cours de la société se situe autour d'une valeur pivot de 7 837 k€ et augmente irrégulièrement sur la période.

Les opérations en cours comptabilisées en stocks, d'un montant de 5 783 k€ au 31 décembre 2015, sont principalement constituées d'opérations d'aménagement. Celles-ci concernent « Les Portes de Mérande » et « La Cassine » avec respectivement 16 500 et 6 000 m² de surface à commercialiser, auxquelles s'ajoutent les opérations achevées disponibles à la vente de la ZAC de Joppet, « les Berges de l'Hyères » et le site de l'ancienne coopérative laitière.

Avec les autres actifs d'exploitation, qui sont essentiellement composés de créances d'exploitation et de subventions à recevoir, ces opérations constituent la part déterminante des actifs d'exploitation concourant à la constitution d'un BFR. La production des stocks et en cours nécessite le recours à des financements, soit par mobilisation du fonds de roulement, soit par des concours bancaires.

6.2.3.2.4 Trésorerie

En k€	2011	2012	2013	2014	2015
Valeurs mobilières de placement	13 288	8 302	9 319	7 408	7 991
+ Disponibilités	4 189	4 552	4 926	10 234	4 577
- Concours bancaires	0	1 887	10 333	14 384	9 375
= Trésorerie nette	17 477	10 966	3 911	3 258	3 193

Fin 2015, la trésorerie nette de l'office atteint 3,2 M€. Elle se compose de valeurs mobilières de placement⁷⁶ et de disponibilités, desquelles sont retranchés les concours bancaires servant à préfinancer les opérations locatives en cours de construction ou de réhabilitation ainsi que les opérations d'aménagement. Le niveau de trésorerie a fortement diminué depuis 2011 sous l'effet à la fois de la baisse des placements à court terme et de la hausse des lignes de trésorerie⁷⁷. Cette évolution résulte d'une politique délibérée destinée à profiter du très faible niveau des taux à court terme.

Les valeurs mobilières de placement sont quasi exclusivement des dépôts à terme et les disponibilités sont essentiellement placées sur du livret A et des comptes sur livret.

⁷⁶ Les valeurs mobilières de placement sont des titres financiers, actions ou obligations. En comptabilité, elles correspondent aux excédents de trésorerie placés par l'organisme afin de chercher à obtenir une rentabilité le plus souvent sur le court terme.

⁷⁷ Trois lignes de trésorerie sont actives à fin 2015, elles s'élèvent en moyenne annuelle sur les trois derniers exercices à 11 364 k€.

6.3 ELEMENTS PREVISIONNELS

Au vu de l'optimisme des hypothèses d'évolutions annuelles des charges ainsi que de l'ampleur des cessions envisagées, l'analyse prévisionnelle apparaît ambitieuse.

L'office a élaboré un plan à moyen terme pour la période 2016-2025 qui a été présenté au conseil d'administration du 18 décembre 2015. Cependant, la fusion des deux organismes constatée de façon rétroactive au 1^{er} janvier 2017 ayant pour conséquence de conduire à l'absorption de l'office, les plans à moyen terme des deux organismes ont été fusionnés afin d'obtenir une projection consolidée. Les éléments prévisionnels ainsi présentés concernent donc le nouvel organisme « Cristal Habitat ».

Les hypothèses macro-économiques retenues sont cohérentes (évolution de l'ICC⁷⁸ et de l'IRL⁷⁹ de respectivement 1,5 % et 1,4 % par an ; taux du livret A à 1,9 %). En revanche, les hypothèses d'évolutions annuelles des charges de personnel (+ 1 %), de maintenance et de renouvellement de composants (+ 1,5 %), ainsi que de frais de gestion (+ 1,9 %) et de TFPB (+ 2,2 %) apparaissent optimistes au regard de leur évolution annuelle moyenne sur la période⁸⁰ allant de 2011 à 2015 qui était notamment de 2,4 % pour les frais de personnel et 4,8 % pour la TFPB.

En réponse aux observations provisoires, l'organisme indique que l'hypothèse d'augmentation moyenne des loyers de 1,6 % par an prend en compte la mise en place du loyer à la relocation ainsi que les augmentations de loyers négociées avec les locataires suite à travaux d'amélioration dans le cadre d'accords collectifs. Il précise par ailleurs que la hausse de 1 % des charges de personnel constitue désormais une référence pour les négociations annuelles obligatoires (NAO). En outre, l'organisme prévoit de réaliser des économies significatives à la faveur de la fusion des deux organismes suivie de la dissolution du GIE Cristal Services, de l'optimisation de l'outil informatique qu'il estime insuffisamment exploité, et des départs à la retraite qu'il évalue à une cinquantaine de personnes sur la durée du plan. Il précise également que certains personnels ont été redéployés pour permettre le développement de nouvelles activités comme le syndic et la vente HLM.

Les tableaux ci-après élaborés par la société présentent la performance d'exploitation prévisionnelle ainsi que l'évolution attendue de la structure financière des organismes fusionnés. Les données de l'année 2015 étant issues des budgets de la Saiem et de l'office, elles peuvent comporter des écarts avec les montants réellement comptabilisés à la clôture de l'exercice 2015.

⁷⁸ Indice du coût de la construction

⁷⁹ Indice de référence des loyers

⁸⁰ Evolution cumulée des dépenses de l'office et de la Saiem de Chambéry.

Exploitation en k€	Budget			Simulation					
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Loyers quittancés	44 303	44 725	46 009	47 070	47 963	48 991	49 991	51 183	52 506
- Annuités des emprunts locatifs	17 642	18 370	19 157	19 774	20 139	19 885	20 140	20 918	20 336
- Maintenance	7 903	8 022	8 116	8 215	8 261	8 189	8 206	8 186	8 125
- Charges de personnel	6 440	6 500	6 764	6 827	6 890	6 955	7 019	7 084	7 150
- TFPB	4 087	4 298	4 430	4 513	4 536	4 656	4 777	4 878	4 966
+ Marge brute autres activités	0	177	396	496	504	512	518	526	534
- Frais généraux et autres	4 006	4 285	4 382	4 335	4 208	4 290	4 373	4 458	4 546
+ Produits financiers	350	219	352	231	131	81	63	66	100
- Cotisations et prélèvements	458	701	713	727	741	754	769	783	798
= Autofinancement net HLM	3 958	2 238	2 305	2 339	2 878	4 083	4 421	4 793	6 525
<i>En % loyers</i>	<i>9,0 %</i>	<i>5,0 %</i>	<i>5,0 %</i>	<i>5,0 %</i>	<i>6,0 %</i>	<i>8,3 %</i>	<i>8,8 %</i>	<i>9,4 %</i>	<i>12,4 %</i>

L'autofinancement net HLM devrait rapidement diminuer pour ne représenter plus que 5 % des loyers de 2016 à 2018, avant de remonter progressivement pour dépasser à nouveau 8 % des loyers à partir de 2020.

La baisse de l'autofinancement net résulte des effets conjugués de l'augmentation de plusieurs postes de dépenses :

- les annuités locatives passent de 40 % des loyers en 2015 à 42 % entre 2017 et 2019 ;
- les charges de personnel (corrigées du personnel de la régie) augmentent (+ 650 k€) entre 2016 et 2023 ;
- la TFPB progresse également (+ 668 k€) sur la même période ;
- bien que stables sur la période (8 165 k€ en moyenne par an), les frais de maintenance demeurent structurellement supérieurs à ceux observés sur la période passée sous revue (7 501 k€ en 2014 et 7 162 k€ en 2015).

Les augmentations de ces différents postes sont atténuées par la croissance des loyers résultant de la mise en service de nouveaux logements (+ 7 781 k€ entre 2016 et 2023). L'office retient une hypothèse, a priori conservatrice, que l'ampleur des pertes sur loyers imputables à la vacance devrait se maintenir un peu au-delà de 1 000 k€ par an.

La marge brute des autres activités comprend en particulier une marge positive sur les opérations d'accession à la propriété, ce qui serait le cas dès 2016 selon les informations actualisées communiquées par l'organisme en réponse aux observations provisoires. La marge brute croît sur toute la période pour devenir supérieure à 500 k€ à partir de 2019. La production cumulée de logements en accession sociale devrait atteindre 459 logements entre 2016 et 2025.

Evolution de la structure financière en k€	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Autofinancement net	3 958	2 238	2 305	2 339	2 878	4 083	4 421	4 793	6 525
- Fonds propres investis sur travaux	5 278	2 588	3 503	4 444	3 874	3 662	1 476	1 498	1 521
- Fonds propres investis en démolitions	0	229	0	1 077	1 235	0	829	0	0
- Fonds propres investis en opérations nouvelles	3 741	2 193	3 619	4 574	4 642	4 711	4 782	4 854	4 927
+ Produits de cessions	500	1 795	2 159	2 190	2 220	2 251	2 282	2 314	2 347
- Remboursements emprunts non locatifs	250	250	250	250	250	250	250	250	250
+/- Autres variations du potentiel financier (y compris PGE et ACNE)	791	- 571	- 217	- 291	- 264	- 264	- 301	- 310	- 322
Potentiel financier à terminaison	28 889	27 091	23 966	17 859	12 692	10 139	9 204	9 399	11 251

La structure financière va se dégrader fortement, avec notamment un potentiel financier à terminaison qui va être divisé par 2,8 entre 2015 et 2021, passant de 26,1 M€ (données réelles au 31 décembre 2015, cf. § 6.2.3.2.2) à 9,2 M€ en 2021.

Les principales raisons de cette baisse résident dans le plan d'investissement ambitieux de Cristal Habitat. En effet, la société prévoit des investissements cumulés de 307,3 M€ entre 2017 et 2025, soit une moyenne annuelle de 34,1 M€. Parmi ces dépenses, 60 % (soit 184,6 M€) seront consacrés à la production de logements neufs, avec une mise de fonds propres très élevée proche de 23 % (soit 42,2 M€). Ce rythme d'investissement correspond à 105 logements supplémentaires en 2017, puis à 125 logements par an jusqu'en 2025 pour atteindre un total de 1 105 logements en fin de période.

Les réhabilitations et remplacements de composants devraient absorber 38 % (116,9 M€) des dépenses d'investissement entre 2017 et 2025. Ces investissements seront employés :

- dans des travaux d'amélioration du patrimoine (83,7 M€), qui seront financés par les emprunts (75 %) et les subventions (25 %),
- et dans le remplacement de composants (33,2 M€) financés principalement sur fonds propres (72 %) et secondairement par emprunts (28 %).

Le nouvel organisme prévoit également la démolition de 233 logements entre 2017 et 2025, pour un coût de 5,8 M€ (soit 26 k€ par logement).

Il prévoit enfin la vente de 35 logements par an (dont 10 de la Saiem et 25 de l'office) sur l'ensemble de la période, dont il attend des produits de cession récurrents de 2,0 M€ par an. Cette projection apparaît surestimée au regard des cessions réalisées jusqu'à présent, leur produit cumulé n'ayant atteint que 1,9 M€ entre 2011 et 2015. En réponse aux observations provisoires, l'organisme confirme l'objectif de vente de 25 logements par an dès 2017 en dépit du faible recul dont il dispose, les toutes premières ventes étant intervenues fin 2016.

En complément des points soulevés par l'Agence, l'organisme indique, dans ses réponses aux observations provisoires, qu'en dépit d'estimations prudentes en matière d'aides publiques directes, le niveau de soutien de l'Anru 2 et d'Action Logement sera déterminant dans la conduite des opérations de réhabilitation et de restructuration à réaliser sur Chambéry-le-Haut notamment. Il confirme que la réussite des objectifs du PMT requiert nécessairement de réaliser des gains de productivité, et indique que les indicateurs mensuels d'activité ont été renouvelés à cet effet et communiqués aux responsables d'activité pour en améliorer la lisibilité et gagner en réactivité, afin notamment d'adapter, si nécessaire, ses priorités.

6.4 CONCLUSION

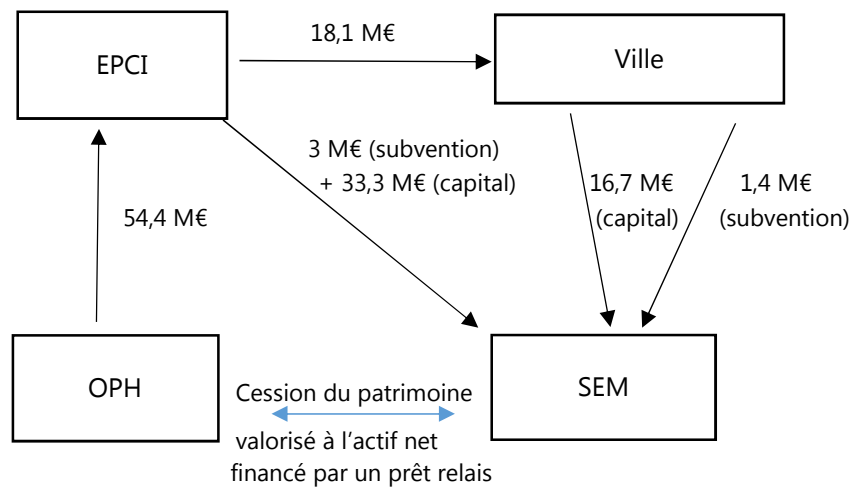
La performance de l'exploitation de l'office est satisfaisante en dépit de coûts de gestion au logement supérieurs au ratio médian des offices et d'un effort de maintenance important. Le taux de créances locatives impayées est élevé (16,5 % des loyers) et prive la société de ressources non négligeables.

La structure financière de l'office est saine avec un fonds de roulement net global satisfaisant (3,0 mois de dépenses moyennes en 2015) et un endettement désormais adapté aux capacités financières de l'organisme (1,4 fois les capitaux propres et 11,6 années de capacité d'autofinancement brut en 2015). L'office continue néanmoins à assurer le portage de vastes zones d'aménagements, dont la valeur comptable s'établit à 5,8 M€ à fin 2015.

L'office et la Saiem de Chambéry ont arrêté conjointement un cadrage financier prévisionnel à moyen terme pour le nouvel organisme « Cristal Habitat ». Cette projection, dont les hypothèses d'évolution de charges et les objectifs de cessions apparaissent optimistes au regard des performances passées, prévoit une amélioration de la performance de l'exploitation et une dégradation de la structure financière liée à un ambitieux plan d'investissement.

7. ANNEXES

7.1 SCHEMA DE LA FUSION-ABSORPTION



7.2 PROJET DE CONVENTION QUADRIPARTITE

DISSOLUTION DE CHAMBERY ALPES HABITAT – OPH

CONVENTION PORTANT SUR L'AFFECTATION

DE L'EXCEDENT DE LIQUIDATION DE L'OPH

Entre les soussignés :

- **CHAMBERY ALPES HABITAT**, représenté par son Directeur Général, autorisé par délibération du Conseil d'Administration du 13 décembre 2016,
- **CHAMBERY METROPOLE** – Intercommunalité de rattachement - représentée par Xavier DULLIN, Président dûment habilité par délibération du Conseil Communautaire du 21 décembre 2016,
- L'Etat, représenté par
- **La Ville de CHAMBERY**, représentée par son Maire, Michel DANTIN dûment habilité par délibération du Conseil Municipal du 19 décembre 2016
- **La SAIEM de Chambéry**, représentée par sa Présidente Alexandra TURNAR autorisée par le Conseil d'Administration réuni le 13 décembre 2016

Il a été convenu ce qui suit :

- Vu les dispositions du Code de la Construction et de l'Habitation
- Vu les délibérations des Conseil d'Administration
- Vu les délibérations des collectivités

1. EXPOSE DES MOTIFS

Histoire et contexte du rapprochement.

Depuis vingt-cinq ans, Chambéry Alpes Habitat, Office Public de l'Habitat (OPH), et la SAIEM de Chambéry, Société d'Economie Mixte (SEM), qui portent ensemble les 2/3 des logements locatifs sociaux situés dans l'Agglomération et 95% des logements locatifs sociaux des Quartiers Prioritaires de la Politique de la Ville, ont progressivement mutualisé leurs fonctions stratégiques, opérationnelles et de gestion courante.

Ainsi :

- en 1991, une Direction Générale commune est mise en place,
- en 1992, l'Accueil Locatif Logements (ALL) est créé pour une gestion commune de la demande de logements,
- en 2005, l'ensemble du personnel des deux organismes est mutualisé au sein d'un Groupement d'Intérêt Economique (GIE) et d'une Unité Economique et Sociale (UES), à l'exception des agents de proximité attachés aux immeubles et refacturés dans les charges locatives,
- en 2009, une Présidence commune est mise en place.

Par ces étapes, et avec le conventionnement avec l'Etat en logement locatif social de la presque totalité du patrimoine résidentiel de la SAIEM, les gouvernances successives ont reconnu et acté le fait que les deux organismes ont pour l'essentiel la même activité sur le même territoire, activité de Service d'Intérêt Economique Général.

A ce jour, les patrimoines des deux organismes sont développés et gérés à l'identique par le même personnel. Le maintien des deux entités juridiques n'est plus justifié et les deux identités n'ont plus de sens. Il est donc opportun de terminer le processus de rapprochement par une consolidation.

Pour autant les deux organismes ont des structures, des statuts et des cadres de référence différents.

Au plan des périmètres d'activité, la SAIEM de Chambéry développe et gère pour 15 % de son activité un patrimoine immobilier professionnel, tertiaire et commercial que Chambéry Alpes Habitat n'a pas le droit de développer.

Au plan des structures, l'OPH est un Etablissement Public Industriel et Commercial sans capital, et la SEM locale une Société Anonyme à capital majoritairement public.

Aussi le seul moyen pour réunir et consolider les deux entités est de procéder à un transfert intégral de la branche d'activité sous la forme d'une vente en bloc de Chambéry Alpes Habitat à la SAIEM de Chambéry ainsi que des différents éléments composant ladite branche.

Cette cession porte non seulement sur le patrimoine immobilier proprement dit, mais aussi sur l'ensemble des biens meubles, contrats et engagements divers qui figurent actuellement dans le patrimoine de Chambéry Alpes Habitat, qui seront repris par la SAIEM de Chambéry.

A l'issue de cette consolidation, la SAIEM devient l'organisme de logement social de référence du territoire de l'Agglomération.

Rattachement préalable à l'intercommunalité compétente en matière d'habitat.

La compétence habitat est transférée de la Ville de Chambéry à l'Agglomération Chambéry Métropole depuis plusieurs années.

Les dernières lois ALUR, MAPTAM et NOTRe sont venues préciser certaines modalités de mise en œuvre de ces compétences transférées. Elles prévoient en particulier :

- le transfert de rattachement obligatoire des OPH communaux aux agglomérations dotées d'un PLH,
- la vente d'au moins 2/3 des actions des SEM communales aux agglomérations quand celles-ci sont compétentes sur les champs de l'objet social de la SEM.

Compte tenu de ce cadre législatif, les collectivités et les organes délibérants des 2 organismes ont décidé de procéder au transfert de rattachement des 2 organismes dès juin 2016. La consolidation des 2 organismes et donc la liquidation de l'OPH interviennent donc sous cette nouvelle gouvernance conformément à l'esprit de la loi.

Inscription dans un projet social, urbain et patrimonial à 10 ans.

Dans la logique de ce « rattachement », le Conseil d'Administration de l'OPH et celui de la SAIEM ont adopté le 18 décembre 2015 de nouveaux projets de société 2016-2025 adossés à des Plans Stratégiques de Patrimoine élaborés dans la même dynamique que le nouveau Contrat de Ville.

Pour l'OPH il a notamment été rappelé que, de par son histoire et la constitution de son patrimoine depuis 1922, l'Office rend un service d'intérêt général indispensable au territoire et à ses habitants :

- ✓ En matière d'accès et de maintien dans le logement : propriétaire de la moitié du patrimoine locatif social de l'agglomération et notamment du plus ancien, l'Office est aujourd'hui pour beaucoup de demandeurs de logements modestes ou en situation de précarité, la première solution pour l'accès ou le maintien dans le logement.
- ✓ En matière de patrimoine bâti : avec un âge moyen de près de 40 ans, les immeubles propriétés de l'Office, même s'ils sont en bon état de maintenance et d'entretien, sont, pour les plus anciens, aujourd'hui décalés ou inadaptés aux exigences des locataires ou demandeurs actuels. C'est particulièrement vrai en matière de taille de logement, de typologie, d'accessibilité et d'adaptation aux personnes âgées et de performance thermique.
- ✓ En matière de renouvellement urbain et de solidarité territoriale : avec plus de 60% des logements locatifs sociaux des quartiers prioritaires de la politique de la ville, l'Office a une responsabilité prépondérante dans l'avenir patrimonial de ces quartiers et de leur gestion urbaine.

Aussi, dans ces 3 domaines, le projet stratégique à 10 ans décline des engagements précis et chiffrés sur ces trois missions d'intérêt général.

Pour financer ce projet à 10 ans, représentant 226 M€ d'investissements (hors accession), le Conseil d'Administration a notamment prévu de mobiliser les ressources suivantes :

- ✓ 50 M€ de fonds propres, dont 13 M€ de réserves constituées,
- ✓ 27 M€ de subventions.

La mobilisation de ces fonds conditionne la faisabilité globale du projet.

Reprise et consolidation des engagements.

Par le transfert de branche d'activité, la SAIEM reprend à son compte le projet stratégique de l'Office adossé au PSP ainsi que tous ceux signés avec les pouvoirs publics et la Collectivité.

Ainsi, au-delà des conventions et réservations attachées à chaque programme transféré, la SAIEM reprend à sa charge :

- ✓ la convention d'utilité sociale,
- ✓ le plan stratégique de patrimoine adopté le 18 décembre 2015,
- ✓ les conventions et protocoles relatifs aux projets urbains et notamment ceux portant sur le renouvellement urbain des quartiers prioritaires de la politique de la ville.

Ces engagements viennent s'ajouter aux siens propres dans le cadre de la consolidation.

Pour y faire face, sous l'autorité de l'intercommunalité compétente en matière d'habitat Chambéry Métropole et sous le contrôle de l'Etat, la SAIEM aura besoin de disposer des fonds propres constitués par l'OPH au cours de ses 95 années d'existence. C'est l'objet même de la présente convention portant sur l'affectation de l'excédent de liquidation de l'OPH.

Adaptation de la gouvernance de la SAIEM.

Compte tenu de la nouvelle responsabilité sociale, patrimoniale et urbaine que la SAIEM est appelée à assumer après la consolidation ci-dessus décrite, l'Assemblée Générale de Actionnaires réunie le 29 juin 2016 sur proposition de la Présidente Alexandra TURNAR et du Conseil d'Administration a procédé à la création de postes de censeurs au profit de l'Etat, la CAF et l'UDAF. De plus la Présidente s'est engagée à inviter à chaque CA de la SAIEM les administrateurs élus par les locataires de l'Office en plus de ceux représentant déjà la SAIEM et ce à partir du 1/01/2017 jusqu'aux nouvelles élections des représentants des locataires à la SAIEM.

Ces dispositions permettront aux parties prenantes historiques et impliquées dans les politiques de l'Habitat de participer aux décisions qui seront soumises au CA de la SAIEM après la consolidation.

Conformément à la loi, et mis à part le montant de la dotation initiale ayant servi à la création de l'OPH en 1922 qui revient à la collectivité de rattachement augmenté de l'indexation prévue par la loi dans la limite de vingt années, les signataires conviennent que la totalité de l'excédent financier issus de la liquidation de Chambéry Alpes Habitat sera consacré à la politique de soutien au logement locatif social de l'Agglomération Chambéry Métropole conformément aux modalités exposées dans la présente convention.

2. AFFECTATION DE L'EXCEDENT DE LIQUIDATION

2.1. DISSOLUTION DE L'OFFICE

Consécutivement à la cession de son patrimoine et plus généralement de sa branche d'activité, le conseil d'administration de l'Office ainsi que sa collectivité de rattachement CHAMBERY METROPOLE demandent la dissolution de CHAMBERY ALPES HABITAT à compter de la signature du ou des actes de cession.

La désignation du liquidateur sera du ressort de l'Etat et interviendra conformément aux dispositions du code de la construction et de l'habitation.

2.2. DETERMINATION DE L'EXCEDENT DE LIQUIDATION

L'excédent de liquidation sera déterminé par le liquidateur, à l'issue des opérations de liquidation.

> Le jour de la signature de l'acte de cession de l'ensemble du patrimoine de l'OPH à la SAIEM l'excédent de liquidation est estimé à 54,4 M€. Ce montant peut être décomposé de la façon suivante :

- 30 M€ de « fonds propres » que l'OPH a consacré aux investissements réalisés ces 50 dernières années à la réhabilitation et au développement de son patrimoine et dont la liste figure en annexe. Ce montant figure au passif du bilan de l'OPH en face de l'actif immobilier existant et transféré,
- 24,4 M€ de réserves financières constituées pour couvrir les besoins en fonds propres destinés aux réinvestissements en réhabilitation et développement programmés dans le Plan Stratégique de Patrimoine adopté le 18 décembre 2015 et pour servir de « réserve de prudence » en face du patrimoine total des quelques 8 200 logements et équivalents existants

2.3. DESTINATION DES FONDS : ENGAGEMENTS DES PARTIES

Conformément à l'article L. 421-7-1 du code de la construction et de l'habitation, le conseil d'administration de CHAMBERY ALPES HABITAT délibérera sur l'affectation de l'intégralité de l'Excédent de liquidation, qui est estimé à 54,4 M€ à fin 2016, à son actuelle Intercommunalité de rattachement, à savoir Chambéry Métropole, dès accord du liquidateur nommé par l'Etat et au plus tard le 31/12/2017.

Chambéry Métropole s'engage, dans le délai de 3 mois à compter du jour où elle aura perçu l'excédent concerné, à :

- verser 3 M€ à titre de subvention d'investissement amortissable destinée à soutenir des opérations de réhabilitation et/ou de développement du patrimoine locatif social de la SAIEM de Chambéry dans l'Agglomération entre 2017 et 2020,
- contribuer à une augmentation réservée du capital social de la SAIEM de Chambéry à hauteur de 33,3 M€ valorisée en capital pour 6,3 M€ et en prime d'émission pour 27 M€ ; cet apport en fonds propres de la SAIEM sera fléché dans la résolution de l'assemblée générale extraordinaire comme devant être affecté par elle exclusivement au financement du logement social (construction, réhabilitation, restructuration des logements) ;
- verser à la Ville de Chambéry, Commune de rattachement de l'OPH de 1922 à 2016, le montant de 18,1 M€,
 - dont 16,7 M€ seront consacrés par la Ville de Chambéry qui s'y engage à la souscription à une augmentation de capital de la SAIEM valorisée en capital pour

3,15 M€ et en prime d'émission pour 13,55 M€ avec les mêmes exigences quant à l'affectation des fonds que ci-dessus,

- et dont 1,4 M€, qui correspondent à la dotation initiale actualisée conformément aux règles du code de la construction et de l'habitation, et qui sont, en droit, libre d'usage à l'initiative de la Ville de Chambéry . Néanmoins, la Ville de Chambéry s'engage à consacrer ce montant à l'accompagnement de l'opération de renouvellement urbain de la Cité de Bellevue dans ses champs de compétence ;
- La SAIEM de Chambéry, qui intervient à la présente convention en sa qualité d'opérateur du logement social de l'agglomération chambérienne, s'engage à procéder à une émission de capital social réservée à ses deux actionnaires publics, à savoir Chambéry Métropole et la Ville de Chambéry, à un prix correspondant à l'actif net non revalorisé de la société. La différence avec le prix nominal de l'action sera comptabilisée en prime d'émission.

La totalité des montants que la SAIEM percevra en provenance des versements issus de l'excédent de liquidation de l'OPH, quelle qu'en soit la qualification juridique, sera affecté conformément aux principes ci-dessus évoqués et en particulier à la réalisation du Plan Stratégique de Patrimoine de son secteur agréé, en reprise des engagements que l'OPH avait pris devant ses parties prenantes par son Conseil d'Administration au titre de son projet de société approuvé lors de la séance du 18 décembre 2015.

La répartition des parts de capital entre les deux actionnaires publics, à savoir Chambéry Métropole et la Ville de Chambéry, sera conforme aux obligations légales découlant des transferts de compétences. Les présents engagements constituent la convention visée par l'article L. 421-7-1 du code de la construction et de l'habitation précité.

3. NON RESPECT DES OBLIGATIONS : SANCTIONS

L'attribution de l'excédent de liquidation à Chambéry Métropole est soumise comme il vient d'être exposé à l'obligation pour ladite collectivité d'affecter l'intégralité de ces fonds à l'objectif de financement de la politique de logement social dans l'agglomération chambérienne, pour des opérations pouvant porter sur de nouveaux programmes de construction, de réhabilitation ou de restructuration de logements, conformément à son programme local de l'habitat.

Un contrôle annuel et a posteriori de l'affectation de l'excédent de liquidation sera mis en place.

En cas d'utilisation anormale des fonds pendant deux exercices de suite, la convention pourra être résiliée unilatéralement par le représentant de l'Etat dans le département, sur demande du ministre chargé du logement. Le reliquat du solde de liquidation pourra dans ce cas faire l'objet d'un décret d'affectation.

Si l'excédent de liquidation n'est pas épuisé à la fin de la période de liquidation, un décret pourra en désigner l'affectataire.

Les parties conviennent que l'ANCOLS pourra faire un contrôle de suite ciblé pour s'assurer de la bonne application de l'ensemble des dispositions de la présente convention dans le délai qu'elle jugera pertinent.

4. MOUVEMENTS DE TRESORERIE – GESTION DES FONDS

Conformément aux dispositions du code de la construction et de l'habitation, l'affectation de l'excédent de liquidation de Chambéry Alpes Habitat interviendra par décret.

Une convention entre le représentant de l'Etat dans le département et la SAIEM de Chambéry, personne morale bénéficiaire, précisera, en tant que de besoin, les modalités pratiques de l'affectation des fonds aux opérations tel qu'indiqué aux articles 2.1 à 2.4.

Les parties émettent le vœu que le liquidateur procède dans les meilleurs délais à compter de l'ouverture de la liquidation au versement d'un acompte substantiel sur l'excédent de liquidation.

5. RAPPEL DES ENGAGEMENTS DES PARTIES

Conformément aux dispositions ci-dessus, l'intégralité de l'excédent de liquidation sera versée à Chambéry Métropole, collectivité de rattachement de l'Office dissout.

Chambéry Métropole s'engage ensuite à procéder :

- Au versement à la ville de Chambéry d'une somme de 18,1 M€ ;
- A la souscription à l'augmentation de capital de la SAIEM à hauteur de 33,3 M€.
- Au versement de la subvention amortissable à la SAIEM à hauteur de 3 M€.

La ville de Chambéry s'engage à :

- Souscrire à l'augmentation de capital qui sera organisée par la société à concurrence de 16,7 M€,
- consacrer le montant de 1,4 M€ à l'accompagnement de l'opération de renouvellement urbain de la Cité de Bellevue dans ses champs de compétence

La SAIEM s'engage à :

- Procéder à une émission de capital réservée à la ville de Chambéry et à Chambéry Métropole pour les montants détaillés plus haut et dont la prime d'émission sera déterminée en fonction de l'actif net non revalorisé de la société,
- Affecter l'intégralité des fonds reçus, quels qu'en soient la nature, à l'usage exclusif du logement social.

Ces versements pourront être effectués dans les meilleurs délais, sous réserve de l'acceptation par le liquidateur du versement d'une avance sur l'excédent de liquidation.

6. FIN DE LA PERIODE DE LIQUIDATION

A l'issue de son travail de liquidation de l'OPH, le Liquidateur nommé par l'Etat dressera un bilan final de l'Etat financier des comptes sous la forme d'un bilan de liquidation. Sera déterminé alors définitivement le montant précis de l'excédent de liquidation. La différence qu'il pourrait y avoir entre ce montant définitif et les 54,4 M€ estimés plus haut sera affecté comme suit :

> si elle est positive, cette différence sera versée à Chambéry Métropole pour abondement des crédits de l'Agglomération destinés au financement des opérations de développement et/ou de réhabilitation des logements locatifs sociaux,

> si elle est négative, Chambéry Métropole sera amené à combler cette différence pour solde de tout compte.

Fait à :

le :

Pour la Ville

Michel DANTIN

Maire

Pour Chambéry Métropole

Xavier DULLIN

Président

Pour Chambéry Alpes Habitat

Nicolas GIGOT

Directeur Général

Pour la SAIEM de Chambéry

Alexandra TURNAR

Présidente du Conseil d'Administration

Pour l'Etat,

Son représentant dans le Département

7.3 INFORMATIONS GENERALES

RAISON SOCIALE :	Chambéry Alpes Habitat
-------------------------	------------------------

SIÈGE SOCIAL :		
Adresse du siège :	Le Cristal, 1 place du Forum	Téléphone : 04 79 71 99 99
Code postal, Ville :	73025 Chambéry	Télécopie : 04 79 71 99 90

PRÉSIDENT :	Mme Alexandra Turnar
--------------------	----------------------

DIRECTEUR GÉNÉRAL :	M. Nicolas Gigot
----------------------------	------------------

COLLECTIVITÉ DE RATTACHEMENT :	Communauté d'agglomération de Chambéry
---------------------------------------	---

CONSEIL D'ADMINISTRATION au 13 mai 2016			
<i>En application de l'article R. 421-4 du CCH : 17, 23 ou 27 membres</i>			
	Membres	Désignés par :	Professions
Président	Alexandra Turnar	Collectivité	Assistante parlementaire
Vice-président	Brigitte Bochaton	Idem.	En détachement Hôpital Chambéry
	Michel Dantin	Idem.	Inspecteur de l'agriculture
	Henri Dupassieux	Idem.	Technicien conseil
	Mustapha Hamadi	Idem.	Responsable au Stac de Chambéry
	Sylvie Koska	Idem.	Chargée mission RH
	Isabelle Rousseau	Idem.	Chargée mission Conseil départemental
	Robert Charbonnier	Idem.	Retraité
	Tony Boissenin-Grandjean	Idem.	Ingénieur territorial
	Philippe Noel	Idem.	Retraité
	Géraldine Rolland	Idem.	Cadre de banque
	Corinne Townley	Idem.	Archiviste
	Robert Clerc	Idem.	Retraité
	Pierre Colin	Idem - Association	Retraité
	Josiane Reversat	UDAF	Retraîtée
	Marie-Joëlle Falcoz	CAF	Retraîtée
	Jérôme Berthet	Organismes collecteurs	Retraité
	Atef Jedda	Organisations syndicales	Permanent syndical
	Jean-Jacques Leroy	Organisations syndicales	Agent technique principal
Représentants des locataires	Jocelyne Herbinski	Élu	
	Claudine Denier	Élu	
	Christiane Ollagnier	Élu	
	Georges Rolle	Élu	
Commissaire du Gouvernement : Préfet			

EFFECTIFS DU PERSONNEL au 31 décembre 2015	Cadres :	34	
	Employés :	72	Total administratif et technique : 106
	Ouvriers :	16	
	Gardiens :	26	Effectif total : 148

7.4 SIGLES UTILISES

AFL	Association Foncière Logement	OPH	Office Public de l'Habitat
ANAH	Agence nationale de l'habitat	ORU	Opération de Renouvellement Urbain
ANCOLS	Agence nationale de contrôle du logement social	PDALPD	Plan Départemental d'Action pour le Logement des Personnes Défavorisées
ANRU	Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine	PLAI	Prêt Locatif Aidé d'Intégration
APL	Aide Personnalisée au Logement	PLATS	Prêt Locatif Aidé Très Social
ASLL	Accompagnement Social Lié au Logement	PLI	Prêt Locatif Intermédiaire
CAF	Capacité d'AutoFinancement	PLS	Prêt Locatif Social
CAL	Commission d'Attribution des Logements	PLUS	Prêt Locatif à Usage Social
CCAPEX	Commission de Coordination des Actions de Prévention Locatives	PSLA	Prêt social Location-accession
CCH	Code de la Construction et de l'Habitation	PSP	Plan Stratégique de Patrimoine
CDAPL	Commission Départementale des Aides Publiques au Logement	QPV	Quartiers Prioritaires de la politique de la Ville
CDC	Caisse des Dépôts et Consignations	RSA	Revenu de Solidarité Active
CGLLS	Caisse de Garantie du Logement Locatif Social	SA d'HLM	Société Anonyme d'Habitation à Loyer Modéré
CHRS	Centre d'Hébergement et de Réinsertion Sociale	SCI	Société Civile Immobilière
CIL	Comité Interprofessionnel du Logement	SCIC	Société Coopérative d'Intérêt Collectif
CMP	Code des Marchés Publics	SCLA	Société Coopérative de Location Attribution
CUS	Conventions d'Utilité Sociale	SCP	Société Coopérative de Production
DALO	Droit Au Logement Opposable	SDAPL	Section Départementale des Aides Publiques au Logement
DPE	Diagnostic de Performance Energétique	SEM	Société anonyme d'Economie Mixte
DTA	Dossier Technique d'Amiante	SIEG	Service d'Intérêt Economique Général
EHPAD	Etablissement d'Hébergement pour Personnes Agées Dépendantes	SIG	Soldes Intermédiaires de Gestion
ESH	Entreprise Sociale pour l'Habitat	SRU	Solidarité et Renouvellement Urbain (loi du 13 décembre 2000)
FRNG	Fonds de Roulement Net Global	TFPB	Taxe Foncière sur les Propriétés Bâties
FSL	Fonds de Solidarité Logement	USH	Union Sociale pour l'Habitat (union des différentes fédérations HLM)
GIE	Groupement d'Intérêt Économique	VEFA	Vente en État Futur d'Achèvement
HLM	Habitation à Loyer Modéré	ZUS	Zone Urbaine Sensible
MOUS	Maîtrise d'Ouvrage Urbaine et Sociale		