

OPH de Savoie

Chambéry (73)



RAPPORT DE CONTRÔLE 2019

N° 2019-004

RAPPORT DE CONTRÔLE 2019

N° 2019-004

OPH de Savoie

Chambéry (73)

Document confidentiel

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2019-004

OPH de Savoie – (73)

Fiche récapitulative

N° SIREN : 776 459 547
Raison sociale (*qui se rapporte au N° SIREN*) : OPAC de la Savoie
Président : M. Claude GIROUD
Directeur général : M. Charles VINIT
Adresse : 9 rue Jean Girard-Madoux
73000 - Chambéry
Collectivité de rattachement : Département de Savoie

AU 31 DÉCEMBRE 2018

Nombre de logements familiaux gérés	17 108	Nombre de logements familiaux en propriété:	17 089	Nombre d'équivalents logements (logements foyers...) :	3 294
-------------------------------------	---------------	---	---------------	--	--------------

Indicateurs	Organisme	Référence région	France métropolitaine	Source
PATRIMOINE (1)				
Logements vacants	6,4%	3,4 %	3,0 %	
Logements vacants à plus de 3 mois (hors vacances technique)	5,1 %	1,8 %	1,5 %	
Taux de rotation annuel (hors mises en service)	8,8 %	10,4 %	9,7 %	
Evolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	1,4 %	nc	nc	
Âge moyen du parc (en années)	31	37	39	
POPULATION LOGÉE (1)				
Locataires dont les ressources sont :				
- < 20 % des plafonds	11,2 %	20,6 %	21,2 %	
- < 60 % des plafonds	48,4 %	58,9 %	59,4 %	
- > 100 % des plafonds	15,9 %	11,3 %	11,2 %	
Bénéficiaires d'aide au logement	39,4 %	48,6 %	47,4 %	
Familles monoparentales	21,4 %	19,9 %	20,8 %	
Personnes isolées	37,2 %	39,4 %	38,5 %	
GESTION LOCATIVE				
Médiane des loyers mensuels (euros/m ² de surface habitable)	6,0	5,5	5,6	(2)
Taux de créances inscrit au bilan (% des loyers et charges)	12,6	nc	12,9	(3)
Taux de recouvrement (% des loyers et charges)	99,3	nc	98,9	(3)
STRUCTURE FINANCIÈRE ET RENTABILITÉ				
Autofinancement net / chiffre d'affaires	13,6	nc	12,3	
Fonds de roulements net global (mois de dépenses)	365	nc	317	
(mois de dépenses)	437	nc	327	

(1) Enquête OPS 2016

(2) RPLS au 1/1/2017

(3) Données harmonia 2017 : ensemble des OPH de plus de 10 000 logements

POINTS FORTS :

- ▶ Organisation et management efficaces
- ▶ Effort soutenu de développement de l'offre nouvelle (*logement locatif social, accession à la propriété*) et d'amélioration du parc ancien
- ▶ Qualité de l'entretien du parc
- ▶ Qualité de la gestion locative et de proximité
- ▶ Coûts de gestion maîtrisés
- ▶ Endettement maîtrisé
- ▶ Bonne situation financière

POINTS FAIBLES :

- ▶ Vacance locative élevée dans certains territoires
- ▶ Niveau des loyers élevé
- ▶ Occupation du parc relativement peu sociale

IRRÉGULARITÉS :

- ▶ Dépassement par le DG de l'âge limite pour la cessation d'activité

Précédent rapport de contrôle : n° 2011-090 (décembre 2012)

Contrôle effectué du 20 mars au 22 octobre 2019

RAPPORT DE CONTRÔLE: février 2020

RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2019-004

OPH de Savoie – 73

Synthèse	8
1. Préambule	10
2. Présentation générale de l'organisme	11
2.1 Contexte socio-économique	11
2.2 Gouvernance et management	14
2.2.1 Évaluation de la gouvernance	14
2.2.2 Évaluation de l'organisation et du management	16
2.2.3 Politique d'achat	18
2.3 Conclusion	19
3. Patrimoine	19
3.1 Présentation du parc	19
3.1.1 Description et localisation	19
3.1.2 Performance énergétique	22
3.2 Données sur la vacance et la mobilité	23
3.2.1 Evolution de la vacance locative	23
3.2.2 Impact financier de la vacance locative	24
3.2.3 Mobilité dans le parc	24
3.3 Le plan stratégique de patrimoine	25
3.3.1 Le diagnostic	25
3.3.2 Les orientations	26
3.3.3 Soutenabilité financière	27
3.4 Facteurs d'évolution du patrimoine	28
3.4.1 L'évolution quantitative du parc	28
3.4.2 Les mises en service de logements	28
3.4.3 L'amélioration du parc	28
3.4.4 L'adaptation du parc	29
3.4.5 Les démolitions	29
3.4.6 L'action patrimoniale contre la vacance locative	29
3.4.7 Le renouvellement urbain	30
3.4.8 Les ventes à l'unité	31

3.5	Moyens mis en œuvre.....	32
3.5.1	Les investissements réalisés.....	32
3.5.2	Exercice de la fonction de maîtrise d'ouvrage.....	32
3.5.3	La politique énergétique.....	36
3.6	L'accession sociale a la propriété.....	37
3.6.1	Caractéristiques de la production	37
3.6.2	Respect des plafonds de ressources réglementaires et garantie de rachat.....	39
3.6.3	Caractère social des opérations	39
3.7	Autres activités	39
3.8	Conclusion	40
4.	Politique sociale et gestion locative	41
4.1	Accessibilité économique du parc.....	41
4.1.1	Loyers.....	41
4.1.2	Supplément de loyer solidarité	42
4.1.3	Charges locatives	42
4.2	Caractéristiques des populations logées.....	44
4.3	Accès au logement	44
4.3.1	Connaissance de la demande	44
4.3.2	Politique d'occupation du parc de l'organisme	45
4.3.3	Gestion des attributions	45
4.4	Qualité du service rendu aux locataires.....	47
4.4.1	Organisation de la gestion de proximité.....	47
4.4.2	Baux locatifs et dossiers des locataires	48
4.4.3	Satisfaction des locataires	48
4.4.4	Concertation locative.....	49
4.5	Traitement des impayés	49
4.6	Conclusion	50
5.	Tenue de la comptabilité et analyse financière.....	51
5.1	Tenue de la comptabilité	51
5.2	Performance d'exploitation.....	51
5.2.1	Produit des activités.....	52
5.2.2	Excédent brut d'exploitation	53
5.2.3	Efficience de la gestion	54
5.2.4	Taxe foncière sur les propriétés bâties.....	55

5.2.5	Cotisations CGLLS et dispositif de mutualisation HLM	55
5.3	Modalités de financement des investissements	56
5.3.1	Capacité d'autofinancement et autofinancement net HLM.....	56
5.3.2	Annuités d'emprunts locatifs.....	56
5.3.3	Tableau des flux.....	57
5.4	Situation bilancielle	58
5.4.1	Analyse de la dette	58
5.4.2	Bilan fonctionnel.....	59
5.5	Analyse prévisionnelle.....	60
5.6	Conclusion	62
6.	Annexes.....	64
6.1	Informations générales	64
6.2	Sigles utilisés.....	65

SYNTHESE

L'OPH de Savoie gère 20 402 équivalents logements à fin 2018. Il bénéficie d'une organisation et d'un management efficaces qui s'appuient sur une démarche « *Qualité* » (*certification de ses activités*). Le directeur général, âgé de 70 ans, a dépassé l'âge limite pour la cessation d'activité. Son maintien en activité revêt désormais un caractère irrégulier et il devra être placé d'office à la retraite si la consultation engagée en mai 2018 pour assurer sa succession n'aboutit pas dans les délais les plus brefs.

L'OPH de Savoie intervient sur des territoires aux dynamiques démographiques contrastées opposant l'ouest du département (*unités urbaines de Chambéry et d'Aix-les-Bains*), qui enregistre des gains de population importants, aux vallées de la Tarentaise et surtout de la Maurienne, qui ont subi une déprise économique et démographique. Le patrimoine géré par l'office constitue les deux-tiers du parc de logements locatifs sociaux du département de Savoie, où il est présent dans 70 % des communes avec des degrés d'implantation divers. La majorité de ce patrimoine est située en zone de montagne, où la tension de la demande est faible, à l'exception des stations de sports d'hiver.

La vacance locative, après une progression continue depuis 2005, s'est stabilisée à un niveau assez élevé puis a engagé un léger reflux. Afin de juguler la vacance, l'office a pris diverses mesures : soustraction de logements à la location, programme sélectif de réhabilitations lourdes dans les quelques secteurs des territoires en déprise où la demande de logements se maintient, renforcement du standard de qualité des logements les moins demandés. Le plein lancement du chantier de la liaison ferroviaire à grande vitesse Lyon-Turin permettrait également à l'office de loger durant plusieurs années une partie de la main d'œuvre, après réhabilitation lourde de plusieurs autres programmes. Le manque à gagner sur le patrimoine vacant prive l'office de ressources financières importantes, mais sans compromettre sa santé financière.

L'OPH de Savoie a réalisé un effort d'investissement important pour le développement, l'amélioration et l'entretien de son parc locatif. Près de 260 logements locatifs familiaux ont été mis en moyenne en service annuellement entre 2013 et 2018, à des coûts maîtrisés et pour la plupart dans les agglomérations de Chambéry et d'Aix-les-Bains. L'effort de développement de l'offre nouvelle n'est pas remis en cause à court terme et un rythme de développement sensiblement équivalent a été retenu dans le cadre du plan stratégique de patrimoine (*PSP*) pour la période 2016-2021. Cet objectif s'avère cependant supérieur à celui figurant dans le document financier prévisionnel élaboré pour la période 2018-2027. Un tiers du parc a fait l'objet de travaux d'amélioration plus ou moins lourds entre 2013 et 2018 et le *PSP* prévoit une accélération des travaux de requalification structurelle, notamment thermique, de la fraction du parc la plus ancienne.

Les loyers moyens pratiqués par l'office s'avèrent nettement supérieurs à ceux des autres bailleurs sociaux opérant sur le même territoire ou des territoires voisins. Ces niveaux élevés de loyers peuvent s'expliquer en partie par la relative jeunesse du parc et l'importance du patrimoine situé en montagne, où les coûts de construction et de maintenance sont plus élevés. Ils peuvent constituer un obstacle à l'entrée pour les ménages aux ressources financières les plus modestes, comme en atteste l'occupation du parc, qui revêt un caractère moins social que les autres bailleurs sociaux. Cependant, l'office remplit correctement ses obligations en faveur du logement des ménages les plus défavorisés.

La bonne qualité de la gestion locative et de la gestion de proximité se reflète dans la maîtrise des charges, la qualité d'entretien et le taux de satisfaction élevé des locataires. Le niveau des créances locatives est contenu, leur part par rapport aux loyers et charges est en diminution sur la période, notamment en raison d'un taux de recouvrement très performant témoignant d'une coopération efficace entre les services de l'ordonnateur et ceux du comptable public.

En complément de son activité de bailleur social, l'OPH de Savoie a développé de longue date une activité notable et régulière d'accession sociale à la propriété. Il propose ainsi des logements neufs à des prix bien inférieurs à ceux pratiqués par la promotion privée à des accédants issus pour 30 % d'entre eux du parc locatif social. L'accession sociale à la propriété dans le neuf est privilégiée aux ventes de logements anciens à des particuliers comme outil de développement des parcours résidentiels.

La performance de l'exploitation de l'office est satisfaisante avec un excédent brut d'exploitation élevé résultant de coûts de gestion maîtrisés et adaptés à l'organisme. Sa capacité d'autofinancement est satisfaisante, tout comme l'autofinancement net HLM en dépit des annuités d'emprunts locatifs importantes et supérieures aux valeurs de référence. Le montant des dépenses de maintenance progresse sur la période et traduit le souci de maintenir ou de renforcer l'attractivité des logements. L'effort d'investissements locatifs réalisé par l'office (264,3 millions d'euros entre 2014 et 2017) a bénéficié en grande majorité à l'offre nouvelle (168,7 millions d'euros) et, dans une moindre mesure, aux réhabilitations des logements (72,6 millions d'euros) et à l'acquisition de foncier (23,0 millions d'euros). Pour financer ses investissements, l'office a eu recours à l'endettement dont le montant a modérément augmenté entre 2013 et 2017. Son endettement demeure bien maîtrisé, avec notamment un ratio de désendettement apparent de 13,8 ans à fin 2017. Le document prévisionnel élaboré par l'office pour la période 2018-2027 apparaît cohérent avec la bonne situation financière observée sur la période contrôlée.

Le Directeur Général,


Pascal MARTIN-GOUSSET

1. PREAMBULE

L'ANCOLS exerce le contrôle de l'OPH de Savoie (*dont la dénomination commerciale est « Opac de Savoie »*) 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 (...)* ».

L'ANCOLS rappelle par ailleurs qu'en application des dispositions des articles L. 342-12 et L. 342-14 du CCH, l'ensemble des faits qui constituent :

- des manquements aux dispositions législatives et réglementaires qui sont applicables à l'organisme,
- des irrégularités dans l'emploi des fonds de la participation à l'effort de construction ou des subventions, prêts ou avantages consentis par l'État ou par ses établissements publics et par les collectivités territoriales ou leurs établissements publics,
- une faute grave de gestion,
- une carence dans la réalisation de l'objet social ou un non-respect des conditions d'agréments

et qui sont éventuellement relevés dans le présent rapport de contrôle sont passibles de sanctions. Le cas échéant, les sanctions sont prises par le ministre chargé du logement, sur proposition du conseil d'administration de l'ANCOLS, après examen du rapport par son comité du contrôle et des suites et après que l'organisme a été mis en demeure de procéder à la rectification des irrégularités relevées ou mis en mesure de présenter ses observations sur les irrégularités identifiées et les propositions de sanctions envisagées.

Le précédent rapport ¹ de la mission interministérielle du logement social (*MILOS*), présenté au conseil d'administration de l'office le 21 juin 2013, relevait une politique patrimoniale ambitieuse, un développement volontariste du parc sur les secteurs où la demande était la plus tendue, l'efficacité des procédures de recouvrement, un niveau de rentabilité très élevé et une structure financière très satisfaisante, ainsi qu'une situation financière pérenne. Ce rapport pointait également un développement inquiétant de la vacance locative dans certains territoires, une politique sociale insuffisamment affirmée (*manque de formalisme de la procédure d'attribution, participation perfectible aux réservations préfectorales*), des loyers élevés limitant l'accès des logements aux ménages les plus modestes, un parc et un niveau de production de logements très sociaux largement insuffisants. Le contrat de travail du directeur général ne s'avérait pas conforme aux dispositions du CCH en la matière.

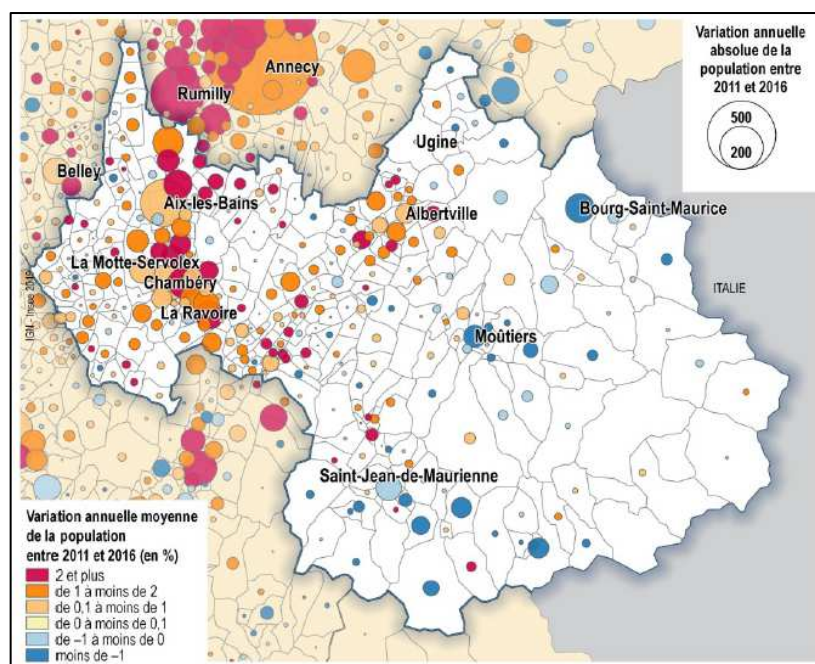
¹ N° 2011-090, décembre 2012.

2. PRESENTATION GENERALE DE L'ORGANISME

Le parc de l'OPH de Savoie était composé à fin 2018 de 20 402 équivalents-logements, dont 3 294 logements-foyers. Ce patrimoine, localisé dans 196 communes (*soit 70 % des communes du département*), constitue les deux-tiers du parc de logements sociaux de la Savoie. 257 logements locatifs sociaux familiaux ont été mis en service par an en moyenne entre 2013 et 2018, auxquels il faut ajouter 54 logements-foyers et 46 logements en accession sociale à la propriété, soit une production moyenne annuelle totale d'environ 360 logements sur la période. L'effectif total de l'office s'élevait à 268 agents fin 2018. En 2017, son chiffre d'affaires atteignait 87 millions d'euros.

2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE

Comme l'ensemble du nord-est de l'ancienne région Rhône-Alpes, le département de la Savoie a connu au début des années 2000 une forte croissance démographique causée à la fois par un excédent naturel et un excédent migratoire². Ce phénomène est cependant fortement différencié selon les territoires composant le département. La croissance démographique actuelle est concentrée à l'ouest (*agglomérations de Chambéry et d'Aix-les-Bains*), s'alimentant également du dynamisme de l'unité urbaine voisine d'Annecy. Dans une moindre mesure, la Combe de Savoie, s'étendant entre Chambéry et Albertville, enregistre également des gains de population. A l'inverse, les territoires de montagne (*vallées de la Tarentaise et de la Maurienne*) ont vu leur population stagner, voire décroître légèrement entre 2011 et 2016 (*cf. fig. 1*).

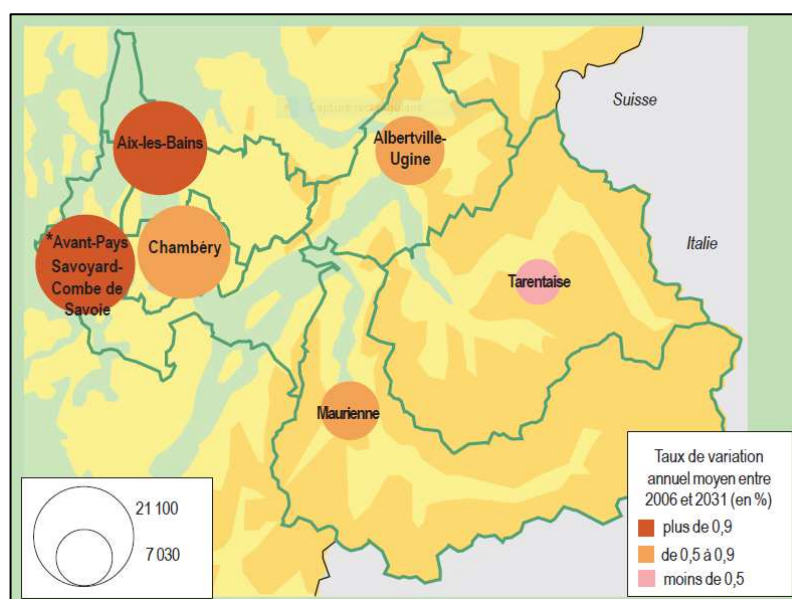


(Sources : Insee, recensements de la population 2011 et 2016)

Fig.1 : Savoie - évolution de la population des communes entre 2011 et 2016

² L'excédent naturel résulte d'un solde positif des naissances et des décès ; l'excédent migratoire résulte d'un solde positif des arrivées et des départs.

Les projections démographiques confirment ces tendances pour la prochaine décennie (cf. fig. 2), opposant l'ouest du département dynamique à l'est en stagnation, particulièrement dans les hautes vallées.



Sources : Insee, recensements de la population 2006 et Omphale 2010

Fig.2 : Savoie - évolution prévisionnelle de la population dans les territoires entre 2006 et 2031

Selon les prévisions de l'Insee (cf. tableau ci-dessous), le département de la Savoie pourrait atteindre une population de plus de 480 000 habitants en 2031, soit un gain de population de près de 80 000 habitants et un taux de croissance de 20 % entre 2006 et 2031. Ce gain serait principalement réparti entre l'Avant-Pays et la Combe de Savoie (21 100 habitants), Aix-les-Bains (18 700 habitants), Chambéry (18 400 habitants) et, dans une moindre mesure, Albertville-Ugine (10 100 habitants).

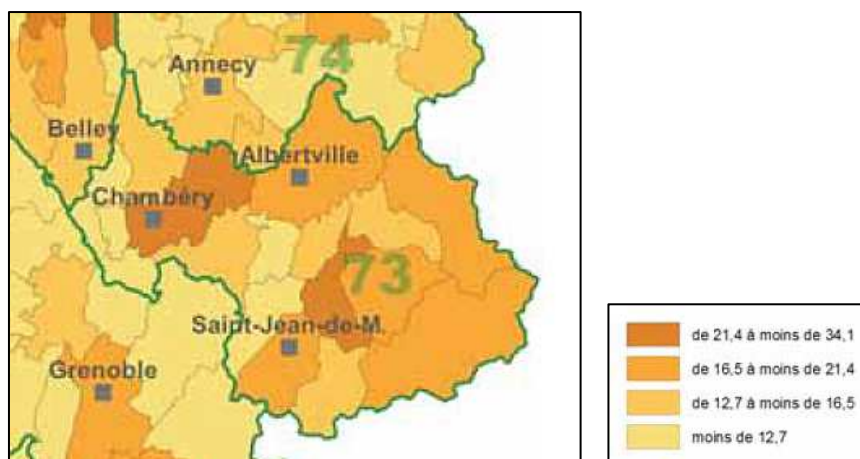
Evolution de la population 2006-2031 dans les territoires du département de la Savoie

Territoires	population 2006	population projetée 2021	population projetée 2031	évolution projetée 2006-2021 (%)	évolution projetée 2021-2031 (%)
Avant-Pays et Combe de Savoie	59 155	72 800	80 300	23,1	10,3
Aix-les-Bains	69 938	81 900	88 600	17,1	8,2
Albertville- Ugine	57 208	63 700	67 300	11,3	5,6
Chambéry	121 147	132 500	139 500	9,4	5,3
Maurienne	44 041	48 800	51 300	10,8	5,1
Tarentaise	51 602	54 300	56 000	5,2	3,1
Total	403 091	454 000	483 000	12,6	6,4

Sources : Insee, recensement de la population et Omphale 2010

Le vieillissement de la population (particulièrement dans l'agglomération d'Aix-les-Bains, très attractive pour les personnes âgées) entraînerait la division par deux du taux de progression démographique entre 2021 et 2031 par rapport à la période 2006-2021.

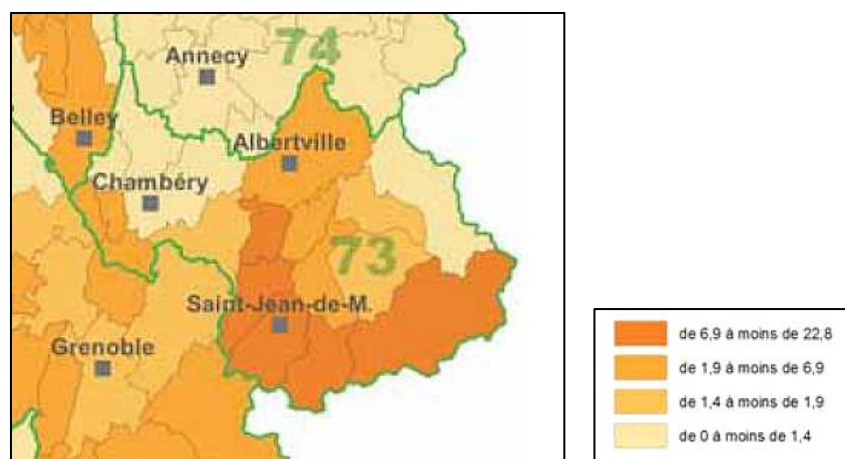
Au 1^{er} janvier 2017, la densité de logements sociaux pour 1 000 résidences principales ³ en Savoie (17,15) était supérieure à celles constatées dans la région Auvergne-Rhône-Alpes (15,92) et en France métropolitaine (16,97). Cette densité était la plus élevée dans la région urbaine de Chambéry, ainsi que dans le massif de la Vanoise, où se situent les stations de sports d'hiver employant un nombreux personnel saisonnier (cf. fig. 3).



(nombre de logements sociaux pour 100 résidences principales) - Source : Dreal Auvergne-Rhône-Alpes, RPLS

Fig.3 : Savoie - densité du parc locatif social par EPCI en 2015

La vacance locative était, début 2018, la plus élevée dans la vallée de la Maurienne, ceci plus particulièrement dans les agglomérations de Saint-Jean-de-Maurienne et Modane. A l'inverse, l'ouest du département, le plus urbanisé et le plus dynamique sur le plan démographique, enregistrait un niveau de vacance faible. (cf. fig. 4)



Sources : Dreal Auvergne-Rhône-Alpes, RPLS, Insee recensement 2015

Fig.4 : Savoie - taux de vacance de plus de trois mois dans le parc social par EPCI au 1^{er} janvier 2018 (%)

³ Source : DREAL-RPLS

Les niveaux moyens des loyers à la relocation ⁴ en 2018 différaient fortement selon les territoires du département, reflétant les états de tension de la demande respectifs : 11,7 euros par m² dans la communauté d'agglomération Chambéry Métropole ; 11,5 dans la communauté d'agglomération Grand Lac (*Aix-les-Bains*) ; 8,4 dans la communauté de communes Cœur de Maurienne-Arvan (*Saint-Jean de Maurienne*) ; 14,6 dans la communauté de commune Haute Tarentaise (*Bourg Saint Maurice*), foyer touristique principal du département.

2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

2.2.1 Évaluation de la gouvernance

2.2.1.1 Le conseil d'administration

Le conseil d'administration (CA) est composé de 23 membres. Il est présidé depuis le 26 juin 2015 par M. Claude Giroud, conseiller départemental, qui a succédé à M. Thierry Repentin, également conseiller départemental, désormais vice-président. M. Giroud avait exercé un premier mandat de président jusqu'au 23 juin 2011, date de prise de fonction de M. Repentin.

Le CA se réunit trois à quatre fois par an. Ses comptes-rendus attestent d'une bonne assiduité des administrateurs et de la tenue d'échanges entre ceux-ci ; les décisions qui y sont prises font l'objet d'un relevé précis.

2.2.1.2 Le bureau

Conformément à l'article R.421-16 du code de la construction et de l'habitation (CCH), un bureau, composé de sept membres, a été constitué. Il dispose de délégations de compétences actualisées par décision du CA du 26 juin 2015. Ses réunions donnent lieu à compte-rendu.

2.2.1.3 La direction générale

M. Charles Vinit est directeur général (DG) de l'office depuis le 1^{er} juillet 1990. Ses conditions d'emploi et de rémunération sont régies par un contrat de DG d'OPH en date du 25 juin 1990. Durant la période sous revue, ce contrat a fait l'objet de deux avenants.

Le premier avenant, en date du 30 juillet 2012, intègre les dispositions relatives à la démission ou au licenciement contenues dans les articles R.421-20-3 et R.421-20-4 du CCH, ainsi que celles relatives à la rémunération, au remboursement des frais et avantages contenues dans l'article R.421-20 de ce même code. Il fixe les conditions de rémunération du DG, tant pour sa part forfaitaire que pour sa part variable, ainsi que les accessoires de rémunération. Il fait suite aux observations formulées par la MILOS dans son rapport de contrôle de 2012.

⁴ Source : Clameur

Le second avenant, en date du 24 janvier 2014, précise que l'évolution de la part forfaitaire en fonction du nombre de logements et équivalents mis en service dans l'année fait l'objet d'une décision du CA.

La part forfaitaire de la rémunération du DG est cohérente avec le nombre de logements gérés par l'organisme. Le montant de la part variable est déterminé selon des modalités conformes à l'article R.421-20-III du CCH (*mention des critères pris en compte pour déterminer cette part variable ; approbation du montant de la part variable par le bureau, par délégation du CA, sur proposition du président*). Enfin, les avantages consentis au DG sont conformes aux dispositions de l'article R.421-20-1 du CCH.

Le contrat de travail du DG et les conditions de sa rémunération n'appellent donc pas d'observation de la part de l'Agence.

L'article 7 de la loi n° 84-834 du 13 septembre 1984 relative à la limite d'âge dans la fonction et le secteur publics, qui s'applique aux directeurs des établissements publics de l'Etat peut, selon le principe de parité, s'appliquer aux directeurs des établissements publics des collectivités territoriales que sont les DG d'OPH⁵. Cet article dispose que « *en l'absence de dispositions particulières prévues par les textes législatifs ou réglementaires régissant l'établissement, la limite d'âge des [...] directeurs généraux [...] des établissements publics de l'Etat est fixée conformément au premier alinéa de l'article 1er* » de la même loi. Celui-ci fixe la limite d'âge à 67 ans.

Le même article dispose par ailleurs que « *les règles relatives à la limite d'âge ne font pas obstacle à ce que les titulaires des fonctions* » mentionnées dans celui-ci « *soient maintenues en fonction, au-delà de cette limite, pour continuer à les exercer de manière intérimaire* ». L'article 7-1 de cette même loi dispose que « *par dérogation à l'article premier, les fonctionnaires ou contractuels de droit public exerçant, par voie de recrutement direct, les fonctions énumérées aux deuxième et troisième alinéas de l'article 47 de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984* »⁶ qui ont atteint la limite d'âge peuvent demander à être maintenus en activité jusqu'au renouvellement de l'assemblée délibérante de la collectivité territoriale ou de l'organe délibérant de l'établissement public qui les emploie ».

M. Vinit est né le 20 juin 1949. Il n'avait donc pas atteint l'âge limite de cessation d'activité à la date (soit le 2 avril 2015) du dernier renouvellement du conseil départemental de Savoie, collectivité territoriale de tutelle de l'office, ni du CA de ce dernier (26 juin 2015) et aurait pu, sur sa demande, bénéficier des dispositions de l'article 7-1 mentionné ci-dessus, ce qu'il n'a pas fait. Une consultation pour une mission de recherche et de sélection de candidats à sa succession a été lancée le 21 avril 2018 et l'attributaire désigné le 23 mai 2018. Au 22 octobre 2019, aucun candidat n'avait été retenu.

Le maintien en activité du DG revêt donc un caractère irrégulier et celui-ci doit désormais être placé d'office à la retraite.

La formalité de dépôts des déclarations de situation patrimoniale et d'intérêts du DG auprès de la Haute Autorité pour la transparence de la vie publique a bien été effectuée, conformément à l'article 11 de la loi n° 2013-907 du 11 octobre 2013 relative à la transparence de la vie publique. Le président a également effectué cette formalité.

⁵ On peut notamment se référer sur ce sujet au « *Guide juridique du directeur général d'office public de l'habitat* » (Fédération des OPH et Fédération nationale des directeurs généraux d'OPH),

⁶ Au titre de ces fonctions figure celle de « *directeur général d'un établissement public dont les caractéristiques et l'importance le justifient* ».

2.2.1.4 Regroupement avec d'autres organismes

Le rapport d'activité et financier 2018 de l'office évoque la disposition de la loi n° 2018-1021 du 23 novembre 2018 portant évolution du logement, de l'aménagement et du numérique (*dite « loi Elan »*), qui impose, avec certaines exceptions, le regroupement des organismes HLM d'une taille inférieure à 12 000 logements. Doté d'un patrimoine bien supérieur à ce seuil, l'OPH de Savoie n'est pas soumis à cette obligation. Cependant, le rapport d'activités mentionne l'éventualité de la création d'une société anonyme de coordination (SAC) avec l'OPH Val Savoie Habitat (2 700 logements) et l'OPH d'Ugine (1 300 logements), qui ont la même collectivité de rattachement (*la communauté d'agglomération Arlysère*) et doivent donc fusionner et s'adosser à un groupe. La création d'une SAC avec la Société d'économie mixte de construction et de rénovation des Quatre Vallées (*« SEM4V »*), dont la commune d'Ugine détient 45 % du capital, est également évoquée.

2.2.2 Évaluation de l'organisation et du management

2.2.2.1 Organisation générale

Outre la direction générale, l'organigramme est structuré en quatre directions (*« Maîtrise d'ouvrage », « Comptabilité et finance », « Ressources humaines », « Informatique et logistique »*) et d'un pôle *« Clientèle et patrimoine »* issu de la fusion de deux anciens pôles en 2014.

Le pôle *« Clientèle et patrimoine »*, chargé d'assurer la gestion locative ainsi que l'entretien et la maintenance du patrimoine, inclut cinq antennes territoriales :

- Aix-les-Bains, 3 008 logements familiaux (18 % du patrimoine) ;
- Chambéry, 4 839 logements familiaux (28 %) ;
- Combe de Savoie, 3 082 logements familiaux (18 %) ;
- Tarentaise, 3 644 logements familiaux (21 %) ;
- Maurienne, 2 516 logements familiaux (15 %).

L'office dispose également d'une régie comportant trois établissements (*Chambéry, Tarentaise, Maurienne*) (cf. § 3.5.2.1). Ces établissements de proximité emploient une part très importante des agents de l'office (cf. § 2.2.2.3).

2.2.2.2 Contrôle interne et processus « Qualité »

L'office a développé une politique *« Qualité »*, pilotée par un agent pleinement dédié à cette tâche, impliquant directement l'ensemble de l'encadrement et une partie du reste du personnel.

La certification ISO 9001 lui a été accordée en 2004. Cette certification a d'abord concerné uniquement la gestion locative (*processus de commercialisation du parc locatif, de gestion des locations, des relations avec la clientèle, des départs*) ; depuis 2017 elle couvre désormais l'entretien et la valorisation du patrimoine. Cette certification s'appuie sur un audit complet tous les trois ans et des audits annuels de suivi. La certification permet d'homogénéiser les pratiques des agents dispersés sur un grand territoire et de garantir une qualité de service identique en tous lieux, notamment par l'établissement d'un socle commun de procédures.

Un *« chargé de qualité »* assure le suivi opérationnel et le développement du système ; il gère la certification ISO, anime le dispositif et ses acteurs. Les membres de l'encadrement constituent des *« responsables de processus »* : ils veillent à la prise en compte des objectifs de qualité en s'appuyant sur des *« pilotes de processus »* au plan opérationnel et sur des indicateurs de suivi. Des *« auditeurs internes »*, (*cinq agents en 2019, issus des services du siège et des antennes*), recrutés sur la base du volontariat et bénéficiant d'un compagnonnage, sont formés à la réalisation d'audits internes d'une durée de deux à quatre jours. Ces auditeurs exercent leur fonction, à temps partiel, pour une durée moyenne de cinq à six ans.

Une « *revue de processus métiers* » est réalisée deux fois par an pour les processus sous certification, une fois pour les autres ; elle permet de valider le respect des orientations définies et d'examiner les actions d'amélioration à mettre en œuvre. La « *revue de direction* » annuelle chapeaute l'ensemble de la démarche.

Un « *manuel qualité* » à destination de l'ensemble des agents décrit le fonctionnement du système : cartographie des processus identifiant les phases de l'activité et les objectifs liés ; procédures enrichies des modes opératoires décrivant les tâches à réaliser. Ce manuel insiste particulièrement sur les échanges interservices.

Le dispositif « *Qualité* » prépare également le passage en comptabilité privée de l'office au 1^{er} janvier 2021 (cf. § 5.1), comme prévu par la loi « *Elan* ».

2.2.2.3 Ressources humaines

L'effectif total de l'office s'élevait à 268 agents, correspondant à 251 équivalents temps plein (ETP), à fin 2018, après avoir culminé à 261 ETP en 2013. Le personnel de proximité a connu une décroissance forte (– 22 %) et continue des effectifs de personnel de proximité entre 2013 et 2018, principalement due au non-remplacement des agents de gardiennage à leur départ à la retraite.

Evolution des effectifs 2013-2018						
Effectifs	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Effectif total en ETP	261,0	247,7	254,1	255,9	252,6	250,9
dont personnel administratif, technique et social	107,4	103,1	113,0	116,2	112,4	115,1
dont personnel affecté à l'entretien du bâti et des logements	63,5	64,4	64,6	65,3	65,9	65,7
dont personnel de proximité	90,1	80,2	76,5	74,4	74,3	70,1

Source : OPH de Savoie

Le personnel affecté dans les antennes territoriales constituait en 2017 près de la moitié des effectifs de l'office, proportion nettement supérieure à la médiane des OPH. Sa compétence départementale explique cette distribution des agents. La proportion d'agents présents dans les groupes d'habitation diminue, au profit des agents localisés au siège et dans les antennes.

Localisation des effectifs					
Répartition par localisation (en % des effectifs)	2014	2015	2016	2017	médiane OPH 2017
Siège	30	32	32	33	50
Agences et antennes	45	45	47	48	29
Groupes d'habitations	25	23	21	19	31
Total	100	100	100	100	100

Source : OPH de Savoie

Le ratio d'effectif pour 1 000 logements s'élevait, toujours en 2017, à 14,9 agents, ratio plus de 20 % inférieur à la médiane des OPH (19,0 agents).

Au cours de la période sous revue, l'encadrement supérieur de l'office a connu une forte rotation : quatre des cinq directeurs ont été renouvelés à l'occasion du départ à la retraite de leurs prédécesseurs, ceci exclusivement par voie de promotion interne, ce qui a favorisé la stabilité de l'organisation.

Les actions de formation ont représenté 4 % de la masse salariale en 2018, pour un coût global de 375 000 euros, ce qui représente un effort important. Au cours de cette même année, 67 actions de formation ont été dispensées, concernant 136 salariés et totalisant 3 300 heures.

Un accord d'intéressement aux résultats et aux performances est conclu par période triennale depuis 1997. Il a été renouvelé le 5 juin 2018 pour la période 2018-2020. L'intéressement est versé dès lors que l'autofinancement net HLM atteint 8 millions d'euros ; son montant est modulé à la hausse ou à la baisse en fonction à la fois des résultats obtenus en matière de vacance de logements louables au 31 décembre hors opérations inscrites au « *Nouveau programme national de renouvellement urbain* » (NPNRU), du niveau des créances locatives impayées ainsi que de la satisfaction des locataires après l'entrée dans les lieux.

2.2.3 Politique d'achat

En application de la loi n° 2011-525 du 17 mai 2011, les marchés de l'office étaient, jusqu'au 31 mars 2016, soumis à l'ordonnance n° 2005-649 du 6 juin 2005 relative aux marchés passés par certaines personnes publiques ou privées non soumises au code des marchés publics puis, à compter du 1^{er} avril 2016, aux dispositions de l'ordonnance n° 2015-899 du 23 juillet 2015 relative aux marchés publics (*décision du CA du 23 juin 2017*), reprises depuis le 1^{er} avril 2019 dans le code de la commande publique. Une commission d'ouverture des plis et une commission d'appel d'offres (CAO) ont été constituées ; leurs modalités de fonctionnement font l'objet d'un règlement intérieur. Elles sont présidées par un administrateur et comprennent trois membres titulaires et trois membres suppléants, conformément aux dispositions de la loi du 9 décembre 2016 et de son décret d'application du 10 avril 2017 (*décision du CA du 26 juin 2017*). Une « *commission des marchés* » (*créée par la décision du CA précédemment mentionnée*) composée de trois administrateurs statue pour les marchés de travaux dont le coût est supérieur à 220 000 euros et inférieur au seuil défini pour la procédure formalisée ⁷. Les marchés d'un montant supérieur relèvent de la CAO. Une « *commission de groupement de commandes* » a été également constituée pour organiser les consultations et juger les offres dans le cadre d'opérations de construction associant des logements de l'office et des locaux communaux ou intercommunaux.

Le service « *Marchés publics* », au sein de la direction de la maîtrise d'ouvrage, assure le suivi administratif et la procédure de consultation de l'ensemble des marchés de l'office (*à l'exception des marchés à bons de commande*) : il prépare le cahier des clauses administratives particulières (CCAP), le règlement de consultation et l'acte d'engagement. Le cahier des clauses techniques particulière (CCTP) est rédigé par le service à l'origine de la consultation. Une « *Fiche achat* » réalisée par le service demandeur, avec l'appui du service marché, synthétise toutes les caractéristiques de la consultation. Les consultations font l'objet d'une dématérialisation totale depuis 2018. Un logiciel dédié est utilisé ; celui-ci permet notamment la computation des marchés de même nature issus des différents services, afin d'éviter les dépassements des seuils de consultation.

L'office procède annuellement à environ 150 consultations. Les marchés dont le montant est inférieur à 5 000 euros ne font pas obligatoirement l'objet de la consultation de plusieurs fournisseurs ni d'une publicité simplifiée. Les marchés dont le montant est supérieur à 5 000 euros et inférieur à 25 000 euros doivent faire l'objet de la consultation d'au moins trois fournisseurs, une publicité simplifiée restant facultative.

⁷ Soit 5 548 000 euros HT.

Les marchés à bons de commande font l'objet d'une remise en concurrence systématique à l'issue d'une période de quatre ans ; les marchés d'exploitation et d'entretien des ascenseurs et chaufferies à l'issue d'une période de cinq ans.

L'office favorise les clauses d'insertion dans certains marchés de travaux et de services. Des conventions ont été passées à cet effet avec les communautés d'agglomération de Chambéry et d'Aix-les-Bains, ainsi qu'avec le département de Savoie, dont les services « Insertion » mettent en relation le maître d'ouvrage et les entreprises.

L'Agence a procédé à l'examen de la passation des plusieurs marchés ⁸. Le contrôle effectué n'a pas révélé d'irrégularité.

2.3 CONCLUSION

L'OPH de Savoie intervient sur des territoires aux dynamiques démographiques contrastées : tandis que l'ouest du département (*unités urbaines de Chambéry et d'Aix-les-Bains*) enregistre des gains de population importants, les vallées de la Tarentaise et de la Maurienne voient le nombre de leurs habitants ne progressant que très légèrement, le territoire central de la Combe de Savoie connaissant une situation intermédiaire. Ces caractéristiques démographiques se traduisent en termes de tension de la demande de logements, de vacance dans le parc locatif social.

La certification de ses activités, la mise en place d'une démarche « *Qualité* » impliquant toutes les catégories d'agents contribuent à l'efficacité générale de l'organisation et du management.

Cependant, le directeur général, âgé de 70 ans, a dépassé l'âge limite pour la cessation d'activité. Son maintien en activité revêt désormais un caractère irrégulier et il doit être placé d'office à la retraite.

3. PATRIMOINE

3.1 PRESENTATION DU PARC

3.1.1 Description et localisation

Au 31 décembre 2018, le parc de l'office de Savoie était composé 20 402 équivalents-logements se décomposant en 17 089 logements familiaux et 3 294 logements-foyers, soit 20 383 logements en propriété auxquels s'ajoutaient 19 logements gérés pour le compte de deux communes. Ce patrimoine constitue les deux-tiers du parc de logements sociaux du département de la Savoie, localisé dans 196 (*soit 70 %*) de ses 278 communes.

⁸ Chambéry, Auguste Sambat : marché de maîtrise d'œuvre pour la construction d'une quarantaine de logements locatifs (*avis envoyé à la publication le 18 juin 2015*) ; Chindrieux, Rognard : marché de coordination sécurité (*avis envoyé à la publication le 24 mars 2017*) ; La Thuile, Chef-lieu : construction de 4 logements locatifs, marché de travaux (*avis envoyé à la publication le 1^{er} juin 2016*) ; Chambéry, rue Auguste Sambat : construction de 42 logements locatifs, marché de travaux (*avis envoyé à la publication le 26 avril 2017*) ; Mercury, La Pommeraye 1 et 2 : réhabilitation de 24 logements locatifs, marché de travaux (*avis envoyé à la publication le 23 novembre 2016*) ; La Rochette, Les Curtines : réhabilitation de 120 logements locatifs, marché de travaux (*avis envoyé à la publication le 26 mars 2015*).

Nombre de logements en propriété / gérés

Au 31 décembre 2018	Logements familiaux	Logements - foyers		Total
		Unités autonomes *	Places et chambres **	
Nombre de logements en propriété gérés par l'organisme	17 089	220	0	17 309
Nombre de logements en propriété non gérés par l'organisme	0	3 074	0	3 074
Nombre de logements gérés pour compte d'un autre organisme	19	0	0	19
Total	17 108	3 294	0	20 402

* équivalence égale à un pour un ** équivalence égale à un pour trois

Source : **OPH de Savoie**

La moitié (49,7 %) du patrimoine de l'office était localisée dans les treize communes suivantes :

Les principales communes d'implantation en 2018

Antenne	Communes	Nombres de logements	% du parc de l'office
Aix-les-Bains	Aix-les-Bains	1 666	9,8
Chambéry	La Ravoire	709	4,2
	Cognin	668	3,9
	La Motte-Servolex	566	3,3
	Chambéry	607	3,6
Combe de Savoie	Montmélian	765	4,8
	La Rochette	373	2,2
	Saint-Pierre-d'Albigny	311	1,8
Maurienne	Saint-Jean-de-Maurienne	820	4,8
	Modane	463	2,7
Tarentaise	Bourg-Saint-Maurice	725	4,2
	Moutiers	546	3,2
	Tignes	278	1,6
Total		8 497	49,7

Source : **OPH de Savoie**

Le poids relatif de l'office est très variable selon ses communes d'implantation. S'il est le second bailleur de la commune de Chambéry, il n'y représente que 6 % du parc locatif social, son implantation étant plus importante dans les communes périphériques de l'agglomération (*La Ravoire, Cognin, La Motte-Servolex*). A l'inverse, il occupe une position prédominante (70 % du parc social) dans la commune d'Aix-les-Bains, dépourvue de bailleur social municipal. Dans les communes de fond de vallée de Tarentaise (*Moutiers*) et de Maurienne (*Saint Jean-de-Maurienne, Modane*), où la demande est la plus faible, l'office est le bailleur quasi-exclusif, tout comme dans les communes d'altitude (*Bourg-Saint-Maurice*) où la demande est à l'inverse très forte.

Poids de l'OPH de Savoie dans le parc locatif social de quelques communes		
Commune	Nombres de logements locatifs sociaux au 01/01/2017	% propriété de l'OPH de Savoie
Aix-les-Bains	1 647	69,8
Chambéry	8 185	6,3
Montmélian	814	94,8
Moutiers	647	84,2
Bourg-Saint-Maurice	767	94,5
Saint-Jean-de-Maurienne	1 031	85,7
Modane	486	95,1

Source : demande-logement-social.gouv.fr

L'âge moyen du parc de l'office (31 ans en 2017) est nettement moins élevé que celui de l'ensemble du parc social (39 ans).

Seuls 162 logements (soit 1 % du patrimoine) ne sont pas conventionnés. Ceux-ci correspondent pour la plupart à des logements financés selon des modes échappant au conventionnement (notamment dans les stations de sports d'hiver, pour le logement de travailleurs saisonniers) ou à des acquisitions sans travaux.

La proportion de logements situés dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV), très faible, s'élève à 3 %, soit 496 logements situés dans le quartier Marlioz à Aix-les-Bains et à Chambéry-le-Haut.

1 246 logements sont par ailleurs situés en zone de revitalisation rurale (ZRR) ⁹ et 10 447 logements (soit plus de 60 %) en zone de montagne ¹⁰ où les coûts de réalisation et d'exploitation des programmes sont majorés.

37 % du patrimoine est situé en zone de tension sur le marché du logement B1, soit la plus élevée du département ; 6 % est situé en zone B2 et 57 % en zone C ¹¹, la moins élevée.

⁹ Une zone de revitalisation rurale est un ensemble de communes reconnues comme fragiles (déclin de la population sur l'ensemble de l'arrondissement ou du canton ou dans une majorité de leurs communes dont le chef-lieu ; déclin de la population active ; forte proportion d'emplois agricoles) et bénéficiant à ce titre d'aides d'ordre fiscal. Le parc HLM inclus dans ces zones n'est pas soumis au supplément de loyer solidarité (SLS) ; c'est ainsi le cas pour les logements de l'office situés dans les stations de sports d'hiver de Val Thorens et des Menuires, en Vanoise.

¹⁰ Le classement des communes en zone de montagne repose sur les dispositions du règlement n°1257/1999 du Conseil du 17 mai 1999 concernant le soutien au développement rural et plus particulièrement sur son article 18 pour la montagne, et la directive 76/401/CEE du Conseil du 6 avril 1976. La zone de montagne y est définie comme se caractérisant par des handicaps liés à l'altitude, à la pente, et/ou au climat, qui ont pour effet de restreindre de façon conséquente les possibilités d'utilisation des terres et d'augmenter de manière générale le coût de tous les travaux. Cette liste de communes zones de montagne sert notamment au calcul de la dotation globale de fonctionnement des communes par la direction générale des collectivités locales (DGCL).

¹¹ Le zonage du territoire national selon le degré de tension régnant sur le marché locatif a été créé en 2003 dans le cadre du dispositif d'investissement locatif dit « Robien » et a été révisé plusieurs fois depuis. Il distingue cinq zones (A, A bis, B1, B2, C) selon le degré décroissant de tension.

La distribution du parc selon le mode de financement fait apparaître une proportion de logements financés avant la réforme de 1977 ¹² (*anciens financements non conventionnés, conventionnés hors PLA*), correspondant à la fraction du parc la plus ancienne, de 40 %. La proportion de logements ayant bénéficié d'un financement très social (*PLAI et équivalents*) reste faible (*moins de 4 %*).

Composition du parc par modes de financement au 31 décembre 2017

Mode de financement	%
Anciens financements non conventionnés	0,1
Conventionnés hors PLA	39,9
Plus et équivalents	54,4
PLAI et équivalents	3,9
PLS	0,4
PLI	0,1
Autres financements	1,2
Total	100,0

Source : **OPH de Savoie**

L'office dispose d'un parc de logements individuels qui représente 1 481 logements au 31 décembre 2018, soit 9 % du parc de logements familiaux.

Le parc de foyers et résidences est important (*69 établissements au 31 décembre 2018, totalisant 3 294 équivalents logements*) : 24 foyers pour personnes âgées ou dépendantes, 11 foyers pour personnes handicapées, 26 foyers pour jeunes travailleurs, travailleurs migrants ou saisonniers, 8 résidences sociales. La quasi-totalité de ces structures est confiée en gestion à des tiers.

3.1.2 Performance énergétique

La performance énergétique globale enregistrée du parc de l'OPH de Savoie est nettement inférieure à celle de l'ensemble du parc social : près de 52 % des logements sont étiquetés E, F ou G (*catégories les plus énergivores*) et seulement 25 % sont étiquetés A, B ou C (*catégories les moins énergivores*), contre respectivement 21 % et 40 % pour l'ensemble des bailleurs sociaux.

Performance énergétique du parc au 31 décembre 2017

Classe énergétique	A	B	C	D	E	F	G
Consommation en kwh/m ² /an	<51	51 à 90	91 à 150	151 à 220	231 à 330	331 à 450	> 450
OPH Savoie (en % des logements)	0,1	3,2	21,8	23,2	34,1	14,9	2,8
Tous bailleurs sociaux (en % des logements)	3,0	8,0	29,0	39,0	16,0	4,0	1,0

Source : **OPH de Savoie ; "Le parc locatif social au 1er janvier 2018", ministère de la transition écologique et solidaire**

Cette situation s'explique par la proportion élevée (39 %) de logements chauffés à l'électricité en l'absence de mode de chauffage alternatif, notamment dans les zones de montagne et plus particulièrement dans les stations de sports d'hiver. Le chauffage électrique est en effet affecté, dans le cadre de l'établissement des diagnostics de performance énergétique (*DPE*), d'un coefficient propre le pénalisant par rapport aux autres énergies ¹³.

¹² En 1977, la réforme du mode de financement du logement social favorise les aides à la personne, par le biais du conventionnement du parc social, par rapport aux aides de l'Etat au financement de la construction.

¹³ L'énergie primaire est l'énergie « *potentielle* » contenue dans les ressources naturelles (*bois, gaz, pétrole, etc.*) avant toute transformation. L'énergie finale est l'énergie consommée et facturée à chaque bâtiment, en tenant compte des pertes lors de la production, du transport et de la transformation du combustible. Dans la réglementation thermique RT 2012, les résultats sont détaillés en énergie primaire, afin

Consommation énergétique du parc

Consommation énergétique moyenne	2013	2014	2015	2016	2017	2018
En KWh/m ² /an	257	257	257	249	247	244

Source : **OPH de Savoie**

La consommation énergétique moyenne du parc a engagé une tendance à la baisse depuis 2016. L'amélioration de la performance énergétique du parc constitue un enjeu particulièrement important pour l'office (cf. § 3.5.3), dont une majorité du parc (61 %) est située en zone de montagne.

3.2 DONNEES SUR LA VACANCE ET LA MOBILITE

3.2.1 Evolution de la vacance locative

L'OPH de Savoie connaît un phénomène de développement de la vacance depuis 2005. Le taux global de vacance atteignait 4,9 % en 2010¹⁴. Cette progression s'est poursuivie pour culminer à 6,9 % en 2015, avant que la vacance n'entame un mouvement de reflux (6,4 % en 2018).

Evolution de la vacance locative

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Logements vacants au 31/12	988	1 004	1 126	1 075	1 049	1 102
dont situés en ZUS ou QPV	7	0	10	15	22	37
dont en prévision de démolition	28	0	0	0	3	0
Taux de logements vacants (en %)	6,2	6,3	6,9	6,5	6,3	6,4
Taux de logements vacants de plus de trois mois (en %)	5,3	5,3	5,8	5,4	5,2	5,2
Taux de logements vacants de moins de trois mois (en %)	0,9	1,0	1,1	1,1	1,1	1,2
Taux de logements vacants situés en QPV (en %)	0,7	0,0	0,9	1,4	2,1	0,2

Source : **OPH de Savoie**

La vacance locative de plus de trois mois représente environ 80 % de la vacance totale et se trouve uniquement constituée par de la vacance commerciale, le stock de logements vacants en attente de démolition étant nul. On notera également le taux de vacance très faible dans les QPV, situés à Chambéry et Aix-les-Bains.

de pouvoir mieux comparer les différentes énergies entre elles. Mis à part l'énergie électrique, le taux de conversion de toutes les autres énergies est de 1 (*énergie primaire = énergie finale*). Pour l'électricité, 1 kWh en énergie finale équivaut à 2,58 kWh en énergie primaire. Ce taux de conversion normalisé a été calculé en prenant en compte le rendement moyen de production d'électricité dans les centrales de France, qui est de 43,5% ainsi que les pertes lors de la distribution qui sont de 5%. On obtient donc un rendement de production d'électricité de 38,5%, d'où le coefficient 2,58. Les coefficients de transformation en énergie primaire sont donc par convention de 2,58 pour l'électricité et 1 pour toutes les autres énergies.

¹⁴ Voir rapport de contrôle Miilos n°2011-090, décembre 2012.

Ce taux global masque de profondes disparités entre les différents bassins d'habitat du département, qui connaissent des évolutions démographiques et des niveaux de tension de la demande de logements contrastés (cf. § 2.1 et 4.3.1). Les antennes de la Tarentaise et de la Maurienne, qui groupent 37 % du patrimoine de l'office, enregistrent les deux tiers de la vacance, particulièrement forte en Maurienne (15 % du patrimoine, 42 % de la vacance).

Vacance et patrimoine par antenne			
Antenne	% du parc	% de la vacance	Ratio % vacance / % patrimoine
Aix-les-Bains	18	6	0,33
Chambéry	28	14	0,50
Combe de Savoie	18	14	0,78
Maurienne	15	42	2,80
Tarentaise	21	24	1,14
Total	100	100	1,00

Source : **OPH de Savoie**

Fin 2018, les antennes de la Tarentaise et de la Maurienne comptaient ainsi respectivement 265 et 463 logements vacants ou soustraits à la location (cf. § 3.4.6). Les taux globaux de vacance s'élevaient respectivement à 7,4 et 20,7 %. En Tarentaise, 40 % de la vacance est due à des logements bloqués (cf. § 3.4.6), 28 % à la vacance commerciale et 23 % à la vacance technique ; en Maurienne, 40 % à des logements bloqués et 50 % à la vacance commerciale.

3.2.2 Impact financier de la vacance locative

Le coût financier de la vacance totale s'est élevé à 5,6 millions d'euros en 2017 (représentant 7,0 % des loyers des logements), en diminution de 4 % par rapport à 2016 où il atteignait 5,9 millions d'euros (7,4 % des loyers des logements). Le manque à gagner sur les logements vacants prive l'office de ressources importantes mais ne compromet pas sa santé financière.

3.2.3 Mobilité dans le parc

Le taux de rotation global en 2017 (10,9 %) était légèrement supérieur au taux médian de l'ensemble des OPH (10,5 %). Les taux de rotation sont les plus élevés dans les antennes de la Combe de Savoie (16,5 %) et de la Maurienne (15,8 %). L'antenne de Tarentaise connaît le taux de rotation le plus faible (9,5 %), la forte demande touristique induisant une offre peu abondante de logements pérennes et un niveau élevé des loyers dans le parc privé.

Rotation dans le parc						
Taux de rotation du patrimoine	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Total (en %)	12,7	12,0	12,0	12,0	10,9	11,1
Sans les mutations internes (en %)	10,0	9,5	9,1	9,3	8,6	8,8

Source : **OPH de Savoie**

Les mutations internes représentent environ 20 % des attributions.

3.3 LE PLAN STRATEGIQUE DE PATRIMOINE

Lors de sa séance du 20 octobre 2016, le CA a adopté le plan stratégique de patrimoine de l'office pour la période 2016-2021.

3.3.1 Le diagnostic

Une série de diagnostics (*patrimoine, perception, marché, financier*) établis à l'échelle de la résidence et sur une base territoriale a permis d'établir une segmentation stratégique de l'ensemble du patrimoine selon cinq catégories (*très attractif, attractif, à l'équilibre, peu attractif, non attractif*). Une analyse portant sur la situation de chaque programme quant au marché de l'habitat environnant (*porteur, à l'équilibre, peu porteur*) a complété ces diagnostics.

Selon le diagnostic patrimonial, près de la moitié des logements est dans une situation technique très satisfaisante ou satisfaisante (*catégories 5 et 4 - tableau ci-après*) ; 17 % d'entre eux sont dans une situation peu satisfaisante ou insatisfaisante (*catégories 2 et 1*)¹⁵. La situation la plus dégradée est constatée en Maurienne, où plus du tiers (34 %) des résidences a été classé en catégories 2 et 1 (14 % pour l'ensemble du patrimoine).

PSP - diagnostic patrimonial						
Catégorie	5	4	3	2	1	Total
Nombre de résidences	87	478	330	121	28	1 044
% de résidences	8	46	32	11	3	100
Nombre de logements	869	6 897	5 383	2 157	683	15 989
% de logements	6	43	34	13	4	100

Source : OPH de Savoie, PSP 2016-2021

L'office dispose d'un diagnostic territorial très fin, établi à l'échelle de la commune. En termes de marché, 43 % des logements sont situés sur des marchés porteurs (*catégories 5 et 4 - voir tableau ci-dessous*) et plus de 31 % sur des marchés peu ou pas porteurs (*catégories 2 et 1*). Ces derniers sont localisés principalement en Maurienne, en Tarentaise et, dans une moindre mesure, dans l'agglomération d'Albertville, la Combe de Savoie ou l'Avant Pays Savoyard. Seules les agglomérations de Chambéry et d'Aix-les-Bains, ainsi que les Bauges et la Chautagne (*situés entre les agglomérations de Chambéry et d'Annecy*) constituent des marchés pleinement porteurs. Deux tiers de la demande de logement s'expriment désormais dans les agglomérations de Chambéry et d'Aix-les-Bains (cf. § 4.3.1).

¹⁵ Catégorie 5 : état neuf, pas de besoin d'équipements, charges récupérables optimisées et bien maîtrisées, très bonne qualité énergétique. Catégorie 4 : bon état général, équipement répondant globalement aux attentes, besoin uniquement d'interventions courantes de maintenance, bonne qualité énergétique. Catégorie 3 : état à surveiller sous peine de prendre du retard en entretien, demande d'équipements supplémentaires ou à renouveler, incidents ponctuels à gérer en maintenance ; qualité énergétique moyenne. Catégorie 2 : patrimoine dont l'état nécessite des interventions d'amélioration plus ou moins lourdes, équipements vieillissant ne répondant plus aux besoins actuels, incidents régulièrement répertoriés, qualité énergétique très moyenne. Catégorie 1 : patrimoine dégradé nécessitant des interventions lourdes, démolition programmée, équipements obsolètes, qualité énergétique nécessitant des interventions.

PSP - diagnostic de marché						
Catégorie	5	4	3	2	1	Total
Nombre de communes	6	33	58	76	19	192
% de communes	3	17	30	40	10	100
Nombre de logements	1 959	4 905	4 136	3 130	1 859	15 989
% de logements	12	31	26	19	12	100

Source : *OPH de Savoie, PSP 2016-2021*

Selon le diagnostic financier, 91 % du patrimoine (*en nombre de logements*) dégagent un résultat positif. Près de la moitié (47 %) du patrimoine dont le résultat financier est négatif est située en Maurienne et plus du quart (26 %) en Tarentaise, notamment en raison de revenus locatifs insuffisants liés à de faibles taux d'occupation.

PSP - diagnostic financier						
Catégorie	5	4	3	2	1	Total
Nombre de résidences	560	96	277	9	102	1 044
% de résidences	54	9	26	1	10	100
Nombre de logements	10 263	1 523	2 729	74	1 409	15 989
% de logements	64	10	17	0	9	100

Source : *OPH de Savoie, PSP 2016-2021*

Cette série de diagnostics a été complétée par une évaluation de la perception de l'attractivité du patrimoine par la clientèle et du fonctionnement de la vie en collectivité ¹⁶. 71 % des résidences, représentant 59 % des logements, bénéficient d'une appréciation très favorable ou favorable. A l'inverse, 3 % des résidences, représentant 6 % des logements reçoivent une appréciation peu favorable ou défavorable ¹⁷. Les appréciations très favorables ou favorables sont les plus élevées dans le secteur de Chambéry (87 % des résidences) et de Tarentaise (83 %). La Combe de Savoie est le territoire pour lequel l'appréciation générale est la moins élevée (55 %) ; ce patrimoine vieillissant, concentré dans la commune de Montmélian où il constitue une offre importante, doit faire prochainement l'objet de plusieurs opérations de réhabilitation.

3.3.2 Les orientations

3.3.2.1 L'offre nouvelle

Le rythme moyen de mises en service de logements est estimé pour la période 2016-2021 à 250 à 300 logements par an, dont 200 à 250 logements locatifs (*financés pour 80 % PLUS et 20 % PLAI*) et 50 logements en accession sociale. Le PSP n'indique pas de distribution géographique de ces mises en service. Outre les logements familiaux, l'office prévoit la mise en service de 50 à 100 logements par an dans des structures spécifiques (*foyers et résidences*).

¹⁶ Critères retenus : taux d'occupation, taux de rotation, taux de refus, motifs des départs, programme demandé par une clientèle non captive, perception du patrimoine et de son environnement, taux d'APL et d'impayés, proportion de locataires disposant de ressources inférieures à 60 % du plafond Plus, loyer moyen d'un logement T3, âge moyen du chef de famille, troubles de voisinage, motifs des plaintes.

¹⁷ Les distorsions enregistrées pour ce diagnostic entre les proportions de résidences et les proportions de logements semblent indiquer une corrélation partielle entre l'âge d'une résidence et l'appréciation qui en est portée. En effet, les programmes les plus anciens ont un nombre de logements en moyenne plus élevé que les programmes les plus récents.

3.3.2.2 L'amélioration du parc

Trois niveaux d'intervention sont définis pour l'amélioration du parc :

- maintien du niveau d'attractivité : maintenance de base, maintenance commerciale, maintien en bon état pour 888 résidences totalisant 12 673 logements *(soit 79 % du parc)* ;
- revalorisation du niveau d'attractivité : requalification et transformation d'usage, requalification structurelle pour 135 résidences totalisant 3 078 logements *(soit 19 % du parc)* ;
- arbitrage patrimonial : maintenance de sécurité, vente, fermeture, ou démolition pour 11 résidences totalisant 238 logements *(soit 2 % du parc, situés en Tarentaise et surtout en Maurienne)*.

Le PSP prévoit donc une intervention lourde sur environ 20 % du parc, dans les antennes de Chambéry *(dont 257 logements à La Ravoire, 334 à Cognin et 115 à Pont-de-Beauvoisin)*, d'Aix-les-Bains *(dont 251 logements à Aix-les-Bains)*, de la Combe de Savoie *(dont 231 logements à Montmélian)*, de la Maurienne *(dont 285 logements à Modane et 185 à Saint-Jean-de-Maurienne)* et de la Tarentaise *(notamment 265 logements à Bourg-Saint-Maurice et 86 à Moutiers)*.

3.3.2.3 Les ventes de logements à l'unité

Les programmes retenus pour la mise en vente représentent 842 logements, dont 82 logements dans l'antenne d'Aix (10 %), 106 logements dans celle de Chambéry (13 %), 202 logements dans celle de la Combe de Savoie (24 %), 115 logements dans celle de Tarentaise (13 %) et 337 logements dans celle de Maurienne (40 %). Les programmes les plus touchés par la vacance sont mis en vente en priorité *(cf. § 3.4.8)* ; aucun logement n'est mis en vente dans les 24 communes de la communauté d'agglomération Grand Chambéry, dont une seule *(Challes les Eaux)* est soumise aux dispositions de la loi relative à la solidarité et au renouvellement urbain *(dite « loi SRU »)* ¹⁸.

Aucun objectif annuel de ventes de logements à l'unité n'est inscrit dans le PSP. Cet objectif est en revanche inscrit dans la CUS actuellement en vigueur.

3.3.3 Soutenabilité financière

Le PSP ne comporte pas de volet financier indiquant les montants des différents types d'investissement et leurs modes de financement. Cependant, l'office a réalisé un document financier prévisionnel pour la période 2018-2027 couvrant l'intégralité du PSP en cours *(cf. § 5.5)*.

L'objectif de mise en service de logements locatifs sociaux inscrit dans ce document, soit 220 logements par an entre 2020 et 2027, s'avère très en deçà de celui porté au PSP *(200 à 250 logements familiaux par an, auxquels s'ajoutent 50 à 100 logements en foyers et résidences)*. Le PSP devra donc faire l'objet d'une actualisation pour le rendre cohérent avec le document prévisionnel.

Ce document prévoit un accroissement sensible de l'effort financier en matière d'amélioration du parc, qui semble cohérent avec les objectifs inscrits au PSP.

¹⁸ Selon l'article 55 de cette loi, les communes de plus de 3 500 habitants appartenant à des agglomérations ou intercommunalités de plus de 50 000 habitants comprenant au moins une commune de plus de 15 000 habitants doivent disposer de 25 % de logement social, en regard des résidences principales, d'ici 2025.

3.4 FACTEURS D'ÉVOLUTION DU PATRIMOINE

3.4.1 L'évolution quantitative du parc

Le parc de logements familiaux de l'office a connu une croissance nette de 8,6 % entre 2013 et 2018, soit un taux de croissance nette annuel moyen de 1,4 %.

Évolution du patrimoine de logements familiaux en propriété 2013-2018

Année	Parc de logements familiaux au 1er janvier	Construction	VEFA	Acquisition amélioration	Vente	Transformation d'usage	Démolition	Parc au 31 décembre	Évolution (%)
2013	15 736	44	62	3	2	0	0	15 843	
2014	15 843	142	9	27	3	-1	28	15 989	0,9
2015	15 989	294	151	3	5	0	0	16 432	2,8
2016	16 432	164	66	15	1	0	75	16 601	1,0
2017	16 601	221	35	12	72	0	0	16 797	1,2
2018	16 797	124	171	0	3	0	0	17 089	1,7
Total		989	494	60	86	-1	103		7,9

Sources : OPH de Savoie

3.4.2 Les mises en service de logements

1 543 logements familiaux ont été mis en service entre 2013 à 2018, soit une moyenne annuelle de 257 logements. 295 logements ont été mis en service en 2018, dont 196 dans l'antenne de Chambéry (soit 66 % des mises en service) et 17 dans celle d'Aix-les-Bains (7 %). En 2019, des dépôts de dossiers de demande de financement étaient prévus pour 429 logements locatifs sociaux, dont 212 (soit 49 % des demandes) dans l'antenne de Chambéry, 169 dans l'antenne d'Aix-les-Bains (39 %) et 48 dans celle de Tarentaise. Aucune opération n'était prévue en Maurienne, où la dernière opération neuve date de 1992. L'effort de développement de l'offre de nouvelle n'est donc pas remis en cause à court terme.

323 logements-foyers ont en outre mis en service (et 59 vendus) entre 2013 et 2018.

3.4.3 L'amélioration du parc

A l'exception des interventions dans les structures collectives et des opérations les plus complexes dans le parc de logements familiaux, supervisées par la direction de la maîtrise d'ouvrage, les opérations de réhabilitation sont conduites par le service « Clientèle et patrimoine ». Une base de l'état technique du patrimoine accessible à tous les agents renseigne l'état du patrimoine et les travaux programmés.

6 211 logements, soit environ un tiers du parc, ont fait l'objet d'une amélioration (addition et remplacement de composants) entre 2013 et 2018. Sur la période 2013-2017 faisant l'objet de la revue financière du présent contrôle, l'effort moyen d'addition et remplacement de composants atteint plus de 16 000 euros par logement.

Le PSP 2016-2021 (cf. 3.3.2.2) prévoit une accélération des travaux de requalification structurelle, notamment thermique, au cours de la période. Celle-ci devrait permettre une amélioration notable de la performance énergétique globale du parc. Les opérations mises à l'étude en 2018 pour un engagement prévisionnel des travaux en 2019 et 2020 concernent 14 programmes totalisant 997 logements, pour un coût estimé de 50,44 millions d'euros (soit en moyenne plus de 50 000 euros par logement). Cette programmation semble concrétiser l'ambition de l'office d'accélérer la modernisation et l'amélioration de la performance énergétique de son parc le plus ancien.

Les travaux de modernisation des foyers propriétés de l'office ont concerné 1 912 logements entre 2013 et 2018, pour un montant 5,1 millions d'euros. Outre des interventions légères (*environ 2 000 euros par logement*), la restructuration complète d'un foyer de 15 logements a été menée en 2015, pour un coût de plus d'un million d'euros.

3.4.4 L'adaptation du parc

L'office a développé une politique d'adaptation du parc au vieillissement en cours d'occupation du logement, qui concerne 100 à 120 logements par an pour un coût annuel de 500 à 600 000 euros. Une démarche de labellisation « *Habitat Senior Services* » a été engagée début 2018, avec pour objectif d'aboutir en 2020. Ce label, attribué début 2018 à 42 bailleurs, valide un dispositif de maintien à domicile incluant le maintien d'une mixité intergénérationnelle, l'adaptation des logements et des parties communes, des services personnalisés. La gestion de l'offre est assurée par le bailleur et fait l'objet d'une évaluation externe par un organisme certificateur ¹⁹.

L'habitat intergénérationnel a fait l'objet de plusieurs projets : six programmes (*totalisant 96 logements*) d'habitat traditionnel comportent des espaces collectifs ; trois programmes logent 23 binômes dont chaque membre dispose d'un logement indépendant communicant avec l'autre par un espace privatif commun ; deux programmes de logements comportant trois ou quatre logements en colocation (*studios indépendants et espace partagé avec cuisine*).

6 253 logements (*37 % du parc*) étaient accessibles aux personnes à mobilité réduite à la fin de 2017, dont 2 082 logements accessibles aux personnes en fauteuil et 1 201 logements adaptés spécifiquement.

3.4.5 Les démolitions

L'office, peu présent dans les QPV (*cf. § 3.1.1*) n'a eu que peu recours à la déconstruction : 28 logements en 2014, ainsi que 75 logements dans le cadre du programme national de renouvellement urbain en 2016 (*cf. § 3.4.7*), soit un total de 103 logements.

64 logements vacants situés à Saint-Jean-de-Maurienne, sur l'emprise du chantier de la liaison ferroviaire à grande vitesse Lyon-Turin, ont fait l'objet d'une acquisition en 2016 en vue de leur déconstruction ²⁰.

3.4.6 L'action patrimoniale contre la vacance locative

La faiblesse de la demande de logements dans la vallée de la Tarentaise et plus encore dans celle de la Maurienne a conduit l'office à soustraire, à partir de 2012, certains ensembles résidentiels de la mise en location, après relogement de leurs derniers occupants. 197 logements étaient ainsi « *gelés* » en Maurienne ²¹ et 81 à Moutiers, en Tarentaise, au 30 juin 2019. L'avenir de ces ensembles est actuellement en suspens ; dans l'attente d'une décision, ils font l'objet de travaux de maintien en sécurité. D'autres ensembles résidentiels pourraient à l'avenir faire l'objet d'une fermeture, selon l'évolution de la demande.

¹⁹ L'AFNOR Certification.

²⁰ Ceux-ci sont cependant restés comptabilisés dans le patrimoine de l'office jusqu'à la fin de gestion, intervenue en 2017.

²¹ 103 logements à Modane, 31 à Fourneaux, 10 à Orelle, 42 à Saint-Michel de Maurienne, 11 à Saint-Jean-de-Maurienne.

L'office met en œuvre par ailleurs une politique de reconquête par des réhabilitations ciblées, avec une composante thermique, dans les secteurs de Tarentaise et Maurienne où la demande de logements se stabilise. A Saint-Jean-de-Maurienne, aux « *Jardins de Bonne Nouvelle* » (53 logements), 24 logements ont déjà fait l'objet d'une réhabilitation et les 29 logements restants étaient en cours de réhabilitation à la date du contrôle, avec changement du mode de chauffage, auparavant électrique ; à Saint-Michel-de-Maurienne, « *Le Vigny* » (102 logements en cinq bâtiments, dont trois avaient fait l'objet d'une fermeture) fait l'objet de travaux similaires.

Une convention-cadre pour un programme d'hébergement par l'OPH de Savoie dans le cadre du chantier de la liaison ferroviaire à grande vitesse Lyon-Turin a été signée pour la période 2018-2021 par l'office, l'Etat, la région Auvergne-Rhône Alpes et le département de la Savoie. Elle concerne six communes de la vallée de la Maurienne ²² et prévoit la réhabilitation lourde de 15 programmes totalisant 390 logements pour un coût de 17 millions d'euros, dont 140 seront mis à disposition des salariés du chantier, ainsi que la remise en état (*par des travaux de rafraîchissement*) de neuf programmes totalisant 215 logements auxquels pourront également avoir accès ces salariés. L'office se verra accorder une subvention maximale de 25 % du montant des travaux, avec un plafonnement à 10 000 euros par logement et une subvention totale maximale de 2 592 000 euros. Dans ce cadre, 137 logements ont déjà fait ou font l'objet d'une réhabilitation à la date du contrôle ²³. La convention prévoit également des dispositions particulières en matière de gestion locative du parc précédemment vacant de l'office : déconventionnement ponctuel de certains programmes (*principalement ceux actuellement fermés*), colocation, location meublée, traitement rapide de toute demande de salarié ; possibilité de faire intervenir un opérateur tiers du logement social dans certaines situations spécifiques. 400 salariés sont actuellement à l'œuvre sur ce chantier, dont la moitié originaire de la Maurienne ; ce nombre sera porté à environ 2 000 durant le pic d'activité du chantier, d'une durée de trois à quatre ans. L'office satisferait environ un quart de la demande. L'échéancier de ce chantier reste cependant actuellement incertain.

Le processus de commercialisation des logements faisait à la date du contrôle l'objet d'une révision, afin notamment de réduire la vacance locative. Un référentiel de qualité a été élaboré pour les logements mis en relocation, le standard étant amélioré dans les secteurs où la demande est la plus faible afin de conférer à ces logements un avantage qualitatif. Le coût moyen de ces travaux de rénovation est de 3 000 euros par logement, pour un budget annuel de 3,5 à 4 millions d'euros.

3.4.7 Le renouvellement urbain

L'office a été signataire de conventions au titre du Programme national de rénovation urbaine (PNRU), initié en 2003, pour les quartiers de Sierroz-Franklin Roosevelt à Aix-les-Bains et des Hauts de Chambéry.

Le quartier Sierroz-Franklin Roosevelt à Aix-les-Bains se composait de 755 logements sociaux, tous propriété de l'OPH de Savoie. Le programme d'intervention a permis de remodeler profondément ce secteur, par la démolition de 300 logements, la reconstitution de l'offre locative sociale par la construction de 98 logements sur site et 202 logements hors site, la diversification de l'offre de logements par la réalisation de 83 logements en accession sociale à la propriété et la réhabilitation de 464 logements. L'ensemble du programme inscrit au projet a été réalisé.

²² Saint-Jean-de-Maurienne, Saint-Michel-de-Maurienne, Orelle, Saint-André, Modane, Fourneaux.

²³ 117 logements (*dans trois ensembles résidentiels*) à Saint-Jean de Maurienne, 12 à saint-Michel, 8 à Modane.

Le quartier des Hauts de Chambéry regroupait, avant mise en œuvre du projet de rénovation urbaine, 3 500 logements sociaux (*pour un total de 5 000 logements*), soit près de la moitié du parc de logements sociaux de la ville de Chambéry et près du tiers du parc de son agglomération. Le programme d'intervention de l'OPH de Savoie comportait la démolition de 95 des 174 logements qu'il possédait sur le site, la reconstitution de l'offre par la construction ou l'acquisition-amélioration de 62 logements sur site et 56 logements hors site, la diversification de l'offre de logements par la réalisation de 27 logements en accession sociale à la propriété la réhabilitation et la résidentialisation de 79 logements. Ce programme a été mené à son terme.

Au titre du Nouveau programme national de renouvellement urbain (NPNRU) 2014-2024, l'office interviendra dans les quartiers d'intérêt régional de Marlioz à Aix-les-Bains et des Hauts de Chambéry.

3.4.8 Les ventes à l'unité

Tandis que le PSP pour la période 2016-2021 (*cf. § 3.3.2.3*) ne prévoit pas d'objectif annuel de vente de logements à l'unité, le projet de convention d'utilité sociale (CUS) pour la période 2018-2023, document encore à l'état de projet à la date du contrôle, fait état d'un engagement de mise en vente effective de 40 logements, soit 0,2 % du parc de l'office, sans territorialisation de cet engagement.

Le CA procède à la délibération annuelle sur la vente des logements prévue par l'article L.443-7 du CCH. 599 logements étaient mis en vente en 2019, pour la plupart dans des secteurs où la demande est faible, dans la perspective d'y réduire la vacance. Seuls 62 d'entre eux sont situés dans l'agglomération de Chambéry et aucun dans celle d'Aix-les-Bains. Le programme de ventes de l'office est donc géographiquement en décalage par rapport à la demande de logements.

Le nombre de ventes effectuées entre 2013 et 2018 s'avère très faible : 18, soit trois logements par an en moyenne. Huit de ces logements ont été vendus à des locataires de l'office, dont quatre à des locataires occupants, soit 45 % de ces ventes ²⁴. La vente de logements à l'unité à ses locataires ne constitue donc pas pour l'office un moyen important de financement de ses investissements, ni de promotion des parcours résidentiels pour ses locataires. Celui-ci semble pour ceci privilégier l'accession sociale à la propriété dans le neuf à des prix cependant nettement supérieurs à ceux pratiqués dans l'ancien (*cf. § 3.6*).

Ventes de logements à des personnes physiques						
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Logements mis en vente (*)	255	267	317	312	311	304
Logements commercialisés	63	66	64	62	65	58
Logements vendus	2	3	5	1	5	2
Logements vendus à des locataires de l'office	0	1	1	1	3	2
dont à des locataires occupants	0	1	0	1	1	1

(*) : stock au 31/12/N - vente de logements N

Source : OPH de Savoie

Entre 2013 et 2017, les ventes de 16 logements à des personnes physiques (*pour des prix compris entre 1 000 et 1 350 euros par mètre carré*) représentent un montant total de 1,4 millions d'euros (*soit 87 500 euros en moyenne par logement*) et une plus-value de 792 milliers d'euros (*soit 49,5 milliers d'euros par logement*).

²⁴ Selon les données de l'Union sociale pour l'habitat (USH), 32 % des ventes ont bénéficié à un locataire occupant et 28 % à un autre locataire de l'organisme au niveau national en 2016 (Association régionale HLM Rhône-Alpes : « Statistiques nationales de la vente HLM - zoom sur la région Rhône-Alpes »).

A ces ventes à l'unité se sont ajoutées les ventes en bloc de 125 logements en 2016 et 2017, pour un montant de 5,6 millions d'euros représentant une plus-value totale de 4,9 millions d'euros (*38,6 milliers d'euros par logement*).

3.5 MOYENS MIS EN ŒUVRE

3.5.1 Les investissements réalisés

L'OPH de Savoie a réalisé au cours des dernières années d'importants efforts d'investissement de développement et d'amélioration de son parc locatif, représentant en moyenne 60 millions d'euros par an, hors foncier, entre 2014 et 2017. Ceux-ci font l'objet d'une présentation plus détaillée au paragraphe 5.3.3.

3.5.2 Exercice de la fonction de maîtrise d'ouvrage

Le service en charge de la maîtrise d'ouvrage est constitué de 26 agents au total. Il inclut une cellule foncière et juridique, qui dispose de quatre agents et assure la prospection foncière.

Le coût moyen des opérations livrées entre janvier 2014 et décembre 2018 ²⁵ s'élève à 2 392 euros hors taxe par m² de surface habitable (*soit 155 000 euros par logement*). Ce prix est supérieur à celui constaté pour les logements sociaux livrés en 2017 dans l'ensemble de la France métropolitaine (*hors Ile-de-France*), soit 2 170 euros ²⁶. Il correspond toutefois aux coûts constatés pour la période 2014-2016 dans le département de la Savoie, soit 2 075 à 2 661 euros ²⁷. La zone de tension est un facteur déterminant du prix de revient d'une opération : les opérations situées en zone B1 (*Chambéry et Aix-les-Bains, où l'office réalise environ les trois-quarts de ses mises en service*) sont significativement plus onéreuses, toutes choses égales par ailleurs, que celles situées dans les zones de moindre tension ²⁸. Les contraintes de la construction, la rareté et le coût élevé du foncier constructible en montagne constituent également des facteurs de renchérissement des coûts d'opération. Pour l'ensemble de ces opérations, les fonds propres ont représenté en moyenne 18,8 % de leur plan de financement, ce qui constitue une proportion assez élevée (*12,2 % en moyenne pour l'ensemble de la France en 2017* ²⁹).

Entre 2013 et 2018, 64 % des logements mis en service l'ont été sous le mode de la construction neuve en maîtrise d'ouvrage directe, 32 % par recours à la vente en l'état futur d'achèvement (VEFA) et 4 % par acquisition-amélioration, ratios voisins des moyennes nationales.

3.5.2.1 Entretien

Les budgets consacrés à la maintenance totale (*entretien courant et gros entretien*) ont connu une progression très forte en euros par logement entre 2013 et 2017 (+ 29 % *en euros courants*), pour atteindre 944 euros, ratio 35 % supérieur à celui des offices de province de plus de 10 000 logements (696 euros). Notamment, les dépenses de gros entretien sont passées de 7,3 à 10,8 millions d'euros, soit une progression en euros courants de 48 %. Le coût total d'intervention au logement atteignait 2 053 euros en 2017, près de 60 % supérieur à la valeur de référence (1 404 euros).

²⁵ Soit 100 opérations totalisant 1 434 logements.

²⁶ Source : « Bilan 2017 des logements aidés », ministère de la Cohésion des territoires - DGALN

²⁷ Source : « Eclairages n° 17 - Coûts de construction des logements sociaux », Caisse des dépôts et consignations, juin 2017.

²⁸ Source : « Eclairages n° 17 - Coûts de construction des logements sociaux », Caisse des dépôts et consignations, juin 2017.

²⁹ Source : « Bilan 2017 des logements aidés », ministère de la Cohésion des territoires - DGALN

Coût d'intervention dans le parc

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2013	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017
Charges d'exploitation liée aux immeubles	642,99	779,98	759,30	913,16	1 011,22
Entretien et réparations courants sur biens immobiliers locatifs	1 728,21	1 723,48	1 749,44	1 741,47	1 873,25
Dépenses de gros entretien sur biens immobiliers locatifs	7 272,35	7 947,56	9 560,22	10 889,74	10 836,03
Maintenance locative en régie - Coût du personnel	1 489,18	1 503,22	1 562,93	1 619,35	1 574,29
Maintenance locative en régie - Consommations	663,83	713,62	835,65	786,66	843,71
Coût de la maintenance (1)	11 796,56	12 667,86	14 467,54	15 950,39	16 138,50
Additions et remplacement de composants	19 889,48	26 279,80	15 102,62	12 262,23	18 945,14
Coût total entretien du parc (2)	31 686,04	38 947,66	29 570,15	28 212,61	35 083,64
Nombre de logements et équivalent logement gérés (3)	16 135	16 281	16 724	16 893	17 089
Coût de la maintenance au logement en euros (4) = (1) / (3)	731,12	778,08	865,08	944,20	944,38
<i>Valeurs de référence</i>	594,71	640,73	668,39	668,15	696,19
Loyers (5)	77 906,92	79 711,44	82 849,83	84 915,19	85 738,13
Coût de la maintenance / Loyers (6) = (1) / (5)	15,14%	15,89%	17,46%	18,78%	18,82%
<i>Valeurs de référence</i>	15,24%	15,69%	16,86%	16,25%	16,62%
Coût total d'intervention sur le parc au logement (7) = (2) / (3)	1 963,81	2 392,22	1 768,13	1 670,08	2 053,00
<i>Valeurs de référence</i>	1 324,41	1 186,77	1 238,41	1 263,04	1 303,64

Sources : *Etats réglementaires OPAC de Savoie*

Chaque antenne dispose d'un plan de travaux d'entretien programmés (*gros entretien programmé et renouvellement de composants*) géré sous un logiciel permettant d'assurer la programmation et le suivi budgétaire.

La propreté des parties communes fait l'objet d'un « état de référence » établi à la prise de marché par le prestataire, après une première prestation de « surnettoyage » ; le prestataire doit ensuite contractuellement maintenir cet état.

Les visites de patrimoine³⁰ ont permis de constater une homogénéité et une très bonne qualité d'ensemble de l'entretien courant du patrimoine et de ses abords.

L'office dispose d'une régie d'entretien répartie en trois établissements (*Chambéry, Tarentaise, Maurienne*). En 2019 elle emploie, outre son responsable, 24 agents dans l'établissement de Chambéry (*qui assure l'approvisionnement, l'outillage, les véhicules, la sécurité, la gestion administrative et comptable pour l'ensemble de la régie*), 7 agents en Tarentaise et 6 en Maurienne, soit au total 38 agents. Les domaines d'intervention principaux sont les travaux de sécurité, la remise en état des logements à la relocation et les petites interventions en parties communes. Elle n'intervient qu'en zones urbaines, des prestataires externes à l'office assurant les interventions dans les autres secteurs.

En 2018 (*exercice dont la comptabilité n'est pas contrôlée*), les dépenses engagées selon l'office dans le cadre de l'activité de la régie (*consommations et frais de personnel*) représentaient un montant de 2,3 millions d'euros, dont 1,5 million d'euros pour les travaux d'entretien courant et 0,8 million pour les travaux de gros entretien, pour 6 400 bons d'intervention. La régie assurait la même année 12 % de la maintenance totale effectuée par l'office (*25 % de l'entretien courant et 5 % du gros entretien*). Elle a connu une activité à peu près stable depuis 2013, avec un budget annuel compris entre 2,2 et 2,4 millions d'euros (*dont 75 % de frais de personnel*), pour

³⁰ Ces visites ont été effectuées dans les agglomérations d'Aix-les-Bains (*Aix-les-Bains, Grésy-sur-Aix*) et de Chambéry (*Chambéry, La Motte-Servolex*), à Montmélian, Albertville, en Tarentaise (*Moutiers*) et Maurienne (*Modane, Saint-Jean-de-Maurienne, Saint-Michel-de-Maurienne*).

un montant annuel facturé aux autres services de l'office (*essentiellement le pôle « Clientèle et patrimoine »*) d'environ 3 millions d'euros, chaque bon d'intervention faisant l'objet d'une facturation interne.

En plus des dépenses d'exploitation, l'office a réalisé des investissements afin d'ajouter et de remplacer des composants d'immeubles. A fin 2017, ils se sont portés à 18,9 millions d'euros (*18,4 millions d'euros en moyenne entre 2013 et 2016*).

3.5.2.2 Exploitation du patrimoine

3.5.2.2.1 Relations avec les prestataires

Depuis avril 2019, les agents disposent d'un accès informatique à l'ensemble des diagnostics techniques (*amiante, électricité, gaz...*) pour chaque logement. Des visites sécurisées sont effectuées par le personnel de l'office pour contrôler l'intervention des fournisseurs sur les équipements sensibles du patrimoine (*ascenseurs, chaufferie, sécurité incendie...*).

Les contrats de maintenance sont soumis à des évaluations régulières, communiquées aux prestataires. Le marché (*réparti en 16 lots*) de nettoyage des parties communes des immeubles est conclu avec une garantie contractuelle de résultat et la réalisation de deux contrôles annuels.

3.5.2.2.2 Amiante

Au 31 décembre 2018, plus de 80 % du patrimoine collectif sous législation amiante avait fait l'objet d'un diagnostic étendu des parties communes (DTA) et le quart de celui-ci d'un diagnostic amiante des parties privatives (DAPP).

Repérage de l'amiante	
Etat de réalisation des DTA et DAPP	au 31 déc. 2018
Logements collectifs sous législation amiante	14 094
Diagnostics étendus parties communes des immeubles (DTA)	
Logements diagnostiqués	13 645
En % du patrimoine collectif sous législation amiante	82,1
Logements des immeubles diagnostiqués avec présence d'amiante dans les parties communes	8 684
En % des logements des immeubles concernés diagnostiqués	63,6
Diagnostics amiante des parties privatives (DAPP)	
Logements diagnostiqués	3 480
En % patrimoine collectif sous législation amiante	24,7
Logements diagnostiqués avec présence d'amiante	1 914
En % des logements diagnostiqués avec présence d'amiante	55,0

source : **OPH de Savoie**

L'office a d'abord fait réaliser les DAPP uniquement lors des relocations. Le rythme d'avancement étant trop long, un marché a été passé en 2018 pour la réalisation de ces DAPP ; celui-ci prévoit la réalisation annuelle de 1 500 DAPP à la relocation et 2 500 DAPP par traitement de bâtiments complets, ce qui permettra l'achèvement de la démarche au plus tard en 2021. Ce marché complète un autre marché initié en 2015 pour la réalisation des DTA, qui font à la date du contrôle l'objet d'une mise à jour.

3.5.2.2.3 Plomb

Le constat des risques d'exposition au plomb (CREP) est obligatoire pour chaque logement construit avant 1949. L'office, qui a livré ses premiers logements en 1954, n'a pas mis en place de dispositif pour la réalisation exhaustive de ces CREP qui sont réalisés, avant travaux, dans le cadre des opérations d'acquisition-amélioration de logements soumis à cette réglementation. Actuellement, environ 400 logements propriété de l'office ont été construits avant 1949 ; tous ont fait l'objet de travaux d'amélioration.

3.5.2.2.4 Ascenseurs

Le contrôle quinquennal des appareils est rendu obligatoire au titre de l'article R.125-2-4 du CCH ; l'ensemble du parc d'ascenseurs a fait l'objet de ce contrôle en 2015-2016. L'office a par ailleurs justifié du respect des délais relatifs à la sécurisation des ascenseurs dans le cadre des échéances 2010 et 2014 posées dans la loi modifiée « *Urbanisme et habitat* » n° 2003-590 du 2 juillet 2003, qui fixe les dispositifs à mettre en place avant chacune de ces échéances.

3.5.2.2.5 Chaudières individuelles au gaz

En application des dispositions des articles L.224-1 et R.224-41-4 à 224-41-9 du code de l'environnement, l'entretien annuel des chaudières individuelles est obligatoire. L'ensemble des chaudières à gaz installées dans le parc faisait l'objet d'un contrat avec un prestataire unique, renouvelé en 2017 pour une durée de quatre ans. Deux visites étaient prévues ; si le locataire n'a pas pu être présent au premier rendez-vous fixé, un courrier recommandé lui demandant de prendre rendez-vous avec le prestataire lui est adressé.

Le taux de pénétration global s'élevait à 88,5 % en 2018, ce qui constitue un ratio correct. L'attention de l'office est attirée sur le risque de mise en cause de sa responsabilité 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. La qualité des prestations du titulaire du marché ayant été jugée insuffisante, l'office a conclu en 2019 un nouveau marché quinquennal, comportant les mêmes clauses techniques, avec d'autres prestataires pour l'entretien et la vérification de ces chaudières.

3.5.2.2.6 Installations électriques

Depuis 2017, le contrôle de l'état des installations électriques est obligatoire à la relocation pour les logements mis en service depuis plus de 15 ans. L'office se conforme à cette obligation ; 1 352 attestations de conformité ont été délivrées en 2018. Des travaux de mise en sécurité électrique sont réalisés systématiquement à la relocation.

L'office a signé une convention de partenariat avec l'association « *Le Consuel* », qui lui permet d'appréhender les mesures nécessaires au respect des prescriptions de sécurité en vigueur relatives aux installations électriques de son patrimoine (*logements, locaux communs résidentiels*) : circuit de traitement spécifique des attestations de conformité visées dans le cadre des remises en location de logements ; archivage durant dix ans des attestations de conformité délivrées ; tableau récapitulatif semestriel des attestations de conformité reçues et visées ; assistance à l'office, par le biais de formations, sur la connaissance des prescriptions de sécurité des règlements et normes électriques en vigueur.

3.5.2.2.7 Sécurité dans le parc

L'office a satisfait à son obligation de fourniture et d'installation d'un détecteur autonome avertisseur de fumée (DAAF) dans tous les logements de son parc.

La visite de patrimoine a permis de constater le bon fonctionnement et le suivi effectif des équipements de sécurité (*blocs autonomes d'éclairage de sécurité, dispositifs de désenfumage, échelles*) dans les bâtiments visités.

3.5.3 La politique énergétique

L'office a engagé des actions visant à réduire les consommations énergétiques et leurs coûts.

Un bilan des gains énergétiques de la réhabilitation thermique de 23 programmes construits entre 1968 et 1978, réhabilités entre 2010 et 2016 totalisant 1 165 logements, répartis dans l'ensemble du département, a été réalisé fin 2018. La consommation de chauffage (*en kWh*) a diminué, selon ces programmes, de 17 à 55 %, avec une moyenne de 38 % ³¹. L'office a inscrit à sa politique patrimoniale un effort accru d'amélioration de la performance énergétique, qui s'est traduit par une forte progression des investissements à partir de 2017 (*cf. § 3.3.2.2 et 3.4.3*).

7 500 logements ont été identifiés en 2017 comme nécessitant des travaux d'isolation (*isolation des combles et des planchers bas, calorifugeage*). Les travaux, engagés en 2018 pour un coût moyen d'environ 500 euros par logement, seront achevés fin 2019. Ils permettent une économie d'énergie moyenne d'environ 10 %. Le remplacement progressif des chaudières individuelles par des chaudières à condensation permet une économie de consommation de 10 à 20 %. Un kit « *économie d'énergies* » (*comprenant une pomme de douche hydro-économe, deux mousseurs de robinets auto-régulés et dix ampoules LCD*) a été remis à chaque locataire en 2016.

La diversification des sources d'énergie a été engagée, particulièrement lors des opérations de réhabilitation de programmes équipés à l'origine d'un chauffage électrique, particulièrement coûteux dans les zones rurales et de montagne non desservies par les réseaux de distribution de gaz naturel. Fin 2018, 3 188 logements étaient raccordés à des installations solaires thermiques et 1 526 logements à un réseau de chaleur biomasse ou à énergie renouvelable ; 96 logements étaient chauffés par granulés bois ; 3 312 logements disposaient d'une électricité 100 % renouvelable (*hydraulique, éolien, solaire, photovoltaïque*). Afin d'optimiser le coût de l'énergie, l'office a rejoint un groupement d'achat national pour le gaz propane en 2014. Des réseaux de chaleur alimentent 1 600 logements, essentiellement à Chambéry et Aix-les-Bains.

L'OPH de Savoie a conclu des accords-cadres avec plusieurs partenaires :

- Une agence pour le développement des énergies renouvelables thermiques. Cet accord prévoit la transformation, entre 2017 et 2020, d'au moins vingt chaufferies collectives actuellement alimentées au fioul en installations utilisant des énergies renouvelables (*chaufferies bois, solaire thermique, réseaux de chaleur*) ;
- Une association : le programme prévoit, de 2018 à 2022, un accompagnement technique de l'office au développement d'équipements de production de chaleur valorisant les énergies renouvelables et un appui à la montée en compétence des agents ;
- L'Institut réalise depuis 2013 pour le compte de l'office des diagnostics sur l'optimisation de ce type d'installations, lui fournit une assistance sur les installations neuves, assure un suivi énergétique et une fonction d'alerte.

6 000 logements (*soit 30 % du parc*) disposent de compteurs individuels d'eau chaude à radio-relève (*3 fois/an*) permettant de gérer les provisions et les régularisations de charges.

³¹ La comparaison des consommations a été réalisée à climat constant, c'est-à-dire selon la moyenne des degrés jours unifiés (*DJU*) de 2002 à 2016.

Les contrats des chauffagistes (3 prestataires gérant 450 installations) comportent une clause d'intéressement depuis 2014. Le télé-suivi et la téléalarme des chaudières permettent à chaque exploitant de recevoir des alertes, également transmises à l'office.

L'office pratique la vente directe (sans passer par un prestataire) de certificats d'économie d'énergie, pour un montant de 4,6 millions d'euros en 2018.

3.6 L'ACCESSION SOCIALE A LA PROPRIETE

3.6.1 Caractéristiques de la production

L'OPH de Savoie a développé de longue date l'activité d'accession sociale à la propriété, tant en accession classique qu'en location-accession : 2 287 logements ont ainsi été livrés depuis 1976, soit un rythme moyen de 55 logements par an.

275 logements ont été livrés entre 2013 à 2018 (soit une moyenne annuelle de 46 logements), dont 223 logements en accession classique (81 % du total) et 52 logements (19 %) en location-accession.

Accession sociale à la propriété						
Accession classique	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Logements mis en chantier	43	41	66	10	37	8
Logements livrés	63	0	54	53	43	10
Contrats de vente signés	22	55	17	60	17	27
Logements terminés non vendus	0	0	3	2	0	0

Location-accession	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Logements mis en chantier	11	5	0	36	0	0
Logements livrés	0	0	16	0	0	36
Logements en phase locative en fin d'année	0	0	16	14	1	31
Levées d'option enregistrées	0	0	0	2	12	2
Logements terminés et vacants	0	0	0	0	1	5

Source : OPH de Savoie

Les analyses menées dans les paragraphes suivants concernent onze opérations livrées entre 2015 et 2017 et totalisant 136 logements. Trois de ces opérations ³² ont été réalisées dans le cadre des dispositifs de soutien à l'accession à la propriété dans ou à proximité des quartiers prioritaires (QPV) mis en place par l'ANRU. Deux autres opérations ont été réalisées en prêt social location-accession (PSLA) ³³.

³² Villa Sierroz (11 logements) et Jardins de Camille (16 logements) à Aix-les-Bains, L'Apogée (23 logements) à Bassens, commune limitrophe de Chambéry.

³³ La Treille, (5 logements) à Grignon, commune limitrophe d'Albertville ; Le Symphonie (11 logements) à La Ravoire, commune située dans l'agglomération de Chambéry ;

La faiblesse des stocks de logements terminés non vendus (*accession classique*) ou vacants (*location-accession*) en fin d'année témoignent d'une commercialisation efficace. L'office réalise ses opérations, en collectif ou habitat individuel groupé, essentiellement dans les agglomérations de Chambéry (*hors la commune-centre, à de rares exceptions près*) et d'Aix-les-Bains et ponctuellement dans la Combe de Savoie, territoire proche de l'agglomération chambérienne et relié à celle-ci par autoroute. Les opérations en location-accession n'ont été initiées qu'à partir de 2012.

Les prix de vente des opérations livrées sont compris, selon la localisation des programmes, entre 2 000 et 2 600 euros par m², prix significativement inférieurs à ceux du marché, qui s'élèvent pour la construction neuve en 2018 à environ 3 600 euros par m² dans la commune de Chambéry et 4 000 euros dans celle d'Aix-les-Bains. L'écart entre les prix de vente maximum réglementaires et les prix de vente pratiqués sont compris entre 17 et 29 % en zone de financement B1 et, à l'exception d'une opération, entre 7 et 9 % en zone C ³⁴.

Accession sociale à la propriété - Ecart entre prix maximum réglementaire et prix de vente

Programme	Commune	Nombre de logements	Année de lancement	Zone	Prix de vente TTC max. applicable (€/m ² SU)	Prix de vente TTC (€/m ² SU)	Ecart prix max. / prix de vente (%)
L'Altesse	Montmélian	15	2013	C	2 539	2 344	7,7
L'Opaline	Cognin	17	2013	B1	3 325	2 369	28,8
La Treille	Grignon	1	2013	C	2 539	2 368	6,7
Les Orchidées	La Biolle	10	2013	C	2 539	2 505	1,3
Villa Flora	St Alban Laysse	11	2015	B1	3 304	2 522	23,7
Orphée	Aix-les-Bains	16	2014	B1	3 278	2 593	20,9
Villa Sierroz	Aix-les-Bains	11	2013	B1	2 933	2 139	27,1
L'Apogée	Bassens	23	2014	B1	2 923	2 423	17,1
Jardins de Camille	Aix-les-Bains	16	2015	B1	2 904	2 165	25,4
La Treille	Grignon	5	2013	C	2 271	2 079	8,5
Le Symphonie	La Ravoire	11	2013	B1	2 974	2 258	24,1
		136					20,5

Source : OPH de Savoie

L'ensemble de ces opérations a dégagé une marge bénéficiaire moyenne de 6,6 % (*variant d'environ 3 à 11 %*) et aucune opération ne s'est avérée déficitaire.

³⁴ 38 communes du département de Savoie, situées dans les aires urbaines (*agglomérations de Chambéry, Aix-les-Bains, Combe de Savoie*), sont classées en zone B1 ; les autres communes sont classées en zone C. Le zonage détermine, outre le prix de vente plafond réglementaire, le revenu maximum permettant de bénéficier du droit au prêt à taux zéro (PTZ) ou au prêt d'accession sociale (PAS).

Accession sociale à la propriété - Marges sur opérations

Programme	Commune	Nombre de logements	Année de livraison	Zone	Prix de revient (en euros HT)	Marge (en euros)	Marge (%)
L'Altesse	Montmélian	15	2015	C	2 332 622	206 163	8,8
L'Opaline	Cognin	17	2015	B1	2 940 978	243 484	8,3
La Treille	Grignon	1	2015	C	911 208	26 645	2,9
Les Orchidées	La Biolle	10	2015	C	1 400 487	132 865	9,5
Villa Flora	St Alban Laysse	11	2017	B1	1 722 117	196 454	11,4
Orphée	Aix-les-Bains	16	2017	B1	2 523 627	238 080	9,4
Villa Sierroz	Aix-les-Bains	11	2015	B1	2 371 005	230 453	9,7
L'Apogée	Bassens	23	2016	B1	3 963 690	431 434	10,9
Jardins de Camille	Aix-les-Bains	16	2017	B1	3 067 102	312 934	10,2
La Treille	Grignon	5	2015	C	911 208	26 645	2,9
Le Symphonie	La Ravoire	11	2015	B1	1 644 599	141 784	8,6
		136			2 555 807	168 429	6,6

Source : **OPH de Savoie**

3.6.2 Respect des plafonds de ressources réglementaires et garantie de rachat

Les garanties de rachat et de relogement des accédants en difficulté prévues par le décret 2008-55 du 15 janvier 2008 et l'article R.443-2 du CCH sont inscrites dans les contrats de vente. Elles n'ont cependant à ce jour encore jamais été mises en œuvre.

L'examen des plafonds de ressources des accédants pour trois programmes³⁵ n'a révélé aucun dépassement des plafonds de ressources.

3.6.3 Caractère social des opérations

Pour les opérations référencées ci-dessus, 42 des 136 accédants (*soit 31 %*) étaient précédemment locataires d'un bailleur social, dont 28 ménages (*soit plus de 20 %*) locataires de l'OPH de Savoie.

3.7 AUTRES ACTIVITES

L'office exerce une activité de syndic de copropriété, qui inclut la gestion de 139 copropriétés représentant 2 220 logements (*dont 2 101 appartenant à l'office*), 355 locaux commerciaux, 109 locaux divers (*foyers, caves, annexes*) et 2 206 emplacements de stationnement. Le chiffre d'affaires de cette activité en 2017 s'élève à 72 milliers d'euros.

Son activité de lotissement lui permet de mobiliser du foncier pour ses propres opérations de construction. 30 lots ont été mis en chantier entre 2016 et 2018. A fin 2017, les 23 terrains à aménager ont une valeur nette de 14,4 millions d'euros, tandis que les lotissements et terrains en cours d'aménagement sont enregistrés en comptabilité pour un montant de 6,4 millions d'euros.

³⁵ L'Opaline à Cognin (17 logements) ; L'Apogée à Bassens (23 logements) ; Le Symphonie à La Ravoire (11 logements en PSLA).

3.8 CONCLUSION

Le patrimoine géré par l'OPH de Savoie constitue les deux-tiers du parc de logements locatifs sociaux du département de Savoie, où il est présent dans 70 % des communes avec des degrés d'implantation divers. Son patrimoine est caractérisé par un âge moyen peu assez peu élevé et une proportion située en QPV très faible. La majorité de ce patrimoine est située en zone de montagne, où la tension de la demande est faible, à l'exception des stations de sports d'hiver.

La vacance locative, après une progression continue depuis 2005, s'est stabilisée à un niveau assez élevé puis a engagé un léger reflux. Elle est particulièrement élevée dans la vallée de la Maurienne, qui a subi une déprise économique et démographique. L'office a pris plusieurs mesures visant à mieux maîtriser cette vacance : soustraction de logements à la location, réhabilitations sélectives là où la demande se maintient à un niveau suffisant, remise en location de programmes après travaux afin d'accueillir la main d'œuvre du chantier de la liaison ferroviaire à grande vitesse Lyon-Turin. Le manque à gagner sur le patrimoine vacant prive l'office de ressources financières importantes, mais sans compromettre sa santé financière.

Près de 260 logements locatifs familiaux ont été mis en moyenne en service annuellement entre 2013 et 2018, pour la plupart dans les agglomérations de Chambéry et d'Aix-les-Bains. L'effort de développement de l'offre nouvelle n'est pas remis en cause à court terme. Un rythme de développement sensiblement équivalent a été retenu dans le cadre du PSP pour la période 2016-2021. Cet objectif s'avère cependant supérieur à celui figurant dans le document financier prévisionnel élaboré pour la période 2018-2027. Le PSP, qui ne comporte pas de volet financier indiquant les montants des différents types d'investissement et leurs modes de financement, devra faire l'objet d'une actualisation pour le rendre cohérent avec le document prévisionnel.

L'effort d'investissement de l'OPH de Savoie pour le développement et l'amélioration de son parc locatif a représenté en moyenne 60 millions d'euros par an, hors foncier, entre 2014 et 2017. Les budgets consacrés à la maintenance totale ont connu une progression très forte en euros au cours de la même période, pour atteindre un coût total d'intervention au logement supérieur de près de 60 % à celui des OPH de taille comparable.

Un tiers du parc a fait l'objet, entre 2013 et 2018, d'une amélioration. Le PSP 2016-2021 prévoit une accélération des travaux de requalification structurelle, notamment thermique, l'objectif quantitatif fixé semblant cohérent avec celui inscrit au PSP.

En complément de son activité de bailleur social, l'OPH de Savoie a développé de longue date l'activité d'accession sociale à la propriété, tant en accession classique qu'en location-accession. Il livre en moyenne près de 50 logements par an, essentiellement dans les agglomérations de Chambéry et d'Aix-les-Bains. L'accession sociale à la propriété dans le neuf semble avoir été privilégiée aux ventes de logements anciens, d'un niveau très faible, comme outil favorisant les parcours résidentiels.

4. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

4.1 ACCESSIBILITE ECONOMIQUE DU PARC

4.1.1 Loyers

21,6 % des logements sont situés en zone 3 de loyers, correspondant à l'agglomération de Chambéry ; le reste du patrimoine est situé en zone 2 ³⁶.

Les loyers moyens pratiqués par l'office s'avèrent nettement supérieurs à ceux des autres bailleurs sociaux opérant dans le département de la Savoie et l'ancienne région Rhône-Alpes. L'écart constaté pour la Savoie est encore inférieur à la réalité, compte-tenu du poids de l'office dans le parc social départemental (*deux tiers des logements*). Ces niveaux élevés de loyers peuvent être en partie expliqués par la relative jeunesse du parc, dont environ les trois-quarts ont été mis en service après 1975, et l'importance du patrimoine situé en montagne, où les coûts de construction et de maintenance sont plus élevés (*cf. § 3.1.1*).

Analyse de la distribution des loyers

Au 31 décembre 2018	Loyer mensuel en euros par m ² de surface habitable		
	1 ^{er} quartile	Médiane	3 ^e quartile
OPH de Savoie	5,2	6,0	6,8
Savoie	4,9	5,7	6,5
Rhône-Alpes	4,8	5,6	6,4
France métropolitaine	4,8	5,6	6,4

Sources : **OPH de Savoie, RPLS**

Les deux tiers des logements ont un loyer réel supérieur au loyer plafond des aides à la personne, contre 55 % (*proportion en réalité inférieure, comme expliqué ci-dessus*) pour le département de la Savoie et un peu plus de 50 % pour l'ancienne région Rhône-Alpes, qui constitue dans ce cas un échantillon de référence plus pertinent. Le différentiel entre le loyer pratiqué et le loyer plafond n'est pas pris en compte dans le calcul de l'aide personnalisée au logement (*APL*) pour les ménages qui en bénéficient, ce qui augmente leur taux d'effort pour les dépenses consacrées au logement.

Comparaison des loyers pratiqués avec les loyers plafonds des aides à la personne

2018	Inférieurs de plus de 20 %	Inférieurs de 10 à 20 %	Inférieurs de 0 à 10 %	Supérieurs de 0 à 10 %	Supérieurs de 10 à 20 %	Supérieurs de plus de 20 %	Total
OPH de Savoie	6,1	9,2	18,2	16,0	10,1	40,4	100,0
Savoie	17,8	12,9	14,3	11,8	11,3	31,9	100,0
Rhône-Alpes	16,0	17,4	15,9	12,1	12,3	26,3	100,0
France métropolitaine	19,3	19,5	16,4	11,9	12,5	20,4	100,0

Sources : **OPH de Savoie, RPLS**

³⁶ Le zonage 1/2/3 est un paramètre entrant dans le calcul des aides personnelles au logement (*AL et APL*). Il est également employé afin de déterminer les plafonds de loyers du logement social (*PLAI et PLUS*). Ces critères varient à la baisse de la zone 1 vers la zone 3.

Le niveau de ces loyers peut constituer un obstacle à l'entrée pour les ménages aux ressources financières les plus modestes, comme en atteste l'occupation du parc, qui revêt un caractère moins social que les autres bailleurs sociaux (cf. § 4.2).

Les augmentations annuelles de loyer ont été calquées pour les années 2015 à 2019 sur les maxima fixés par la loi³⁷. L'écart moyen entre les loyers pratiqués et les loyers plafonds réglementaires est faible (3,9 %).

L'offre de bas loyers se situe principalement dans le parc financé selon les anciens modes de financement (HLMO). Ainsi, le loyer moyen d'un logement HLMO ³⁸ s'élève, dans le parc de l'office, à 3,30 euros/m² de surface utile (soit 271 euros par logement), contre 5,20 euros (soit 389 euros par logement) pour un logement très social financé en prêt locatif aidé d'intégration (PLAI) et 5,92 euros (soit 417 euros par logement) pour un logement social financé en prêt locatif à usage social (PLUS). Un logement catégorisé « très social », beaucoup plus récent, est ainsi affecté en moyenne d'un loyer au m² près de 40 % supérieur à celui d'un logement HLMO, plus ancien.

L'office est propriétaire d'un programme de 21 logements financés en prêt locatif intermédiaire (PLI) à La Motte-Servolex, dans l'agglomération chambérienne. L'attribution de ces logements non conventionnés, soumis à des plafonds de loyers, est encadrée par des plafonds de ressources mais n'est pas réglementairement soumise à la décision d'une CAL ; cependant, l'office se soumet à cette pratique, qui permet de respecter la transparence de ses décisions.

L'examen des loyers pratiqués au 1^{er} janvier 2019 n'a révélé aucun dépassement de loyer plafond.

4.1.2 Supplément de loyer solidarité

Le supplément de loyer solidarité (SLS) est appliqué selon le barème prévu à l'article R.441-21 du CCH. En 2018, 759 ménages (4,7 % des locataires) étaient soumis au SLS, avec un taux variable selon les antennes (de 3,2 % dans celle d'Aix-les-Bains à 8,4 % dans celle de Tarentaise). Le produit du SLS s'élevait à 636 151 euros, soit une moyenne de 838 euros par ménage assujéti. Ce montant était en forte augmentation par rapport à 2017 (454 235 euros), suite à l'application du barème national par l'office à partir de 2018 (suppression des possibilités de modulation et taux de plafonnement porté à 30 % au lieu de 25 %).

4.1.3 Charges locatives

Les provisions pour charges locatives sont établies à partir de l'examen des charges constatées au cours des trois années précédentes. Deux ajustements sont effectués en cours d'année (juillet et octobre) par postes de charges si les écarts de consommation constatés divergent des écarts de + 5 à - 10 % par rapport aux provisions. Ceci est réalisé grâce à un outil dédié de suivi et d'alerte détectant les variations anormales et permettant de mesurer les écarts entre budgets alloués et dépenses.

Le niveau moyen des charges (hors chauffage) s'élevait en 2017 à 9,50 euros par m² surface habitable ; les charges de chauffage collectif s'élèvent en moyenne à 8,50 euros par m² de surface habitable. Ces ratios témoignent d'une bonne maîtrise des charges locatives. Les dépenses de chauffage varient cependant fortement selon le mode, comme l'illustre le tableau ci-dessous :

³⁷ Soit 0,47 % en 2015, 0 % en 2016, 2017 et 2018 et 1,25 % en 2019.

³⁸ Habitation à loyer modéré ordinaire. Ce mode de financement a été utilisé avant 1977.

Charges de chauffage collectif		
Mode de chauffage	% du parc équipé d'un chauffage collectif	charges 2017 (en euros / m ² SH)
Bois	1,0	7,3
Electricité	26,8	9,2
Fioul	15,0	12,0
Gaz naturel	44,3	7,3
Gaz propane	0,9	9,5
Réseau de chaleur	12,0	7,3
	100,0	8,5

Sources : **données OPH de Savoie, traitement Ancols**

Près de 45 % du parc équipé d'un chauffage collectif (*qui constitue près des trois-quarts du patrimoine*) bénéficie du mode le plus économique. Plus du quart de ce parc reste équipé d'un chauffage électrique, souvent contraint en stations de sports d'hiver ou zone de montagne. Le fioul, qui équipe encore plus de 10 % de ce parc, est le mode de chauffage le plus onéreux.

L'analyse détaillée des charges récupérables 2017 par ensemble résidentiel (*écarts entre provisions et charges, dépenses de chauffage*) n'a révélé aucune situation anormale. Une réhabilitation thermique est en cours ou planifiée à court terme pour cinq ensembles résidentiels dont les consommations sont actuellement sensiblement plus élevées que la moyenne ³⁹.

L'office ne dispose plus d'agents de gardiennage effectuant des tâches administratives. La récupération des charges liées au nettoyage s'effectue à 100 %, en conformité avec le décret n° 2008-1411 du 19 décembre 2008.

³⁹ Villar/Barm/Arpet/Foyass à Saint-Etienne-de-Cuines (66 logements) ; Le Bellecôte à Jacob Bellecombette (20 logements) ; Le Savoisien à Pont-de-Bonvoisin (20 logements) ; Martinand à Saint-Jean-de-Maurienne (9 logements).

4.2 CARACTERISTIQUES DES POPULATIONS LOGEES

Selon l'enquête « *Occupation du parc social* » (OPS) 2016, les locataires de l'office disposent de ressources plus élevées que la moyenne des bailleurs sociaux départementaux et régionaux et l'occupation du parc y revêt un caractère moins social.

Analyse sociale de l'occupation (2016)							
En %	Revenu <20 % *	Revenu <60 % *	Revenu >100 %*	Bénéficiaires d'APL + AL	Familles mono-parentales	Pers. Isolées	Ménages 3 enfants et +
OPH de Savoie	11,2	48,4	15,9	39,4	21,4	37,2	8,6
Savoie	14,9	52,8	13,9	42,6	20,3	38,9	9,4
Rhône-Alpes	18,9	57,7	11,8	48,3	19,4	33,8	11,9

* revenus des locataires en comparaison du plafond de ressources pour l'accès au logement social.

Source : **enquête OPS 2016**

Le département de la Savoie bénéficie d'une situation socio-économique plus favorable que le reste de l'ancienne région Rhône-Alpes. A l'intérieur du département, les situations sont à cet égard assez diverses ; ainsi, dans le parc de l'office, la proportion de ménages bénéficiant de l'APL atteint presque 50 % dans les antennes de Chambéry et d'Aix-les-Bains, mais seulement 40 % dans la Combe de Savoie et en Maurienne et 30 % en Tarentaise.

La faible proportion du parc de l'office située en QPV (cf. § 3.1.1) et la structure des loyers (cf. § 4.1.1) expliquent également pour partie les caractéristiques sociales de l'occupation du parc.

4.3 ACCES AU LOGEMENT

4.3.1 Connaissance de la demande

11 523 demandes d'un logement locatif social étaient enregistrées dans le département de la Savoie au 31 décembre 2018. 45 % de ces demandes étaient orientées vers la communauté d'agglomération de Chambéry ; 21 % vers celle d'Aix-les-Bains ; 12 % vers la communauté de commune d'Arlysère (*Albertville, Ugine*) ; 10 % vers les deux établissements publics de coopération intercommunale (EPCI) de la Combe de Savoie ; 5 % vers les 5 EPCI de la Tarentaise ; 4 % vers les 4 EPCI de l'Avant-pays Savoyard ; 3 % vers les 4 EPCI de Maurienne. Grâce à l'activité touristique et aux emplois qu'elle génère, la demande est plus forte en Tarentaise qu'en Maurienne, vallée marquée par le déclin de ses activités industrielles.

Le ratio, au cours d'une année, entre le nombre de demandes et le nombre de départs (*soit le nombre de logements remis en commercialisation, hors premières mises en location*) permet d'appréhender la tension de la demande s'exerçant dans les différents territoires. Pour un ratio moyen, en 2018, dans le département de la Savoie d'environ six demandes pour un logement libéré, celui-ci est à peine supérieur à 1 sur le territoire de l'antenne de Maurienne et supérieur à 10 dans celui de l'antenne de Chambéry.

Demandes de logements et départs en 2018			
Antenne	Nombres de demandes	Nombres de départs	Ratio nombre de demandes / nombre de départs
Aix-les-Bains	2 357	305	7,7
Chambéry	5 752	551	10,4
Combe de Savoie	1 795	410	4,4
Maurienne	403	336	1,2
Tarentaise	1 216	346	3,6
Total	11 880	1 948	6,1

Source : **OPH de Savoie, DDCSPP**

La même année, la durée moyenne de réponse à une demande de logement social était de 15 mois pour le département de la Savoie ⁴⁰; 17 mois dans la communauté d'agglomération de Chambéry ; 15 mois dans celle d'Aix-les-Bains ; 12 mois en Tarentaise ; 11 mois dans la communauté de commune Arlysère ; 10 mois dans la Combe de Savoie ; 9,5 mois dans l'Avant-Pays Savoyard et 8,5 mois en Maurienne.

4.3.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme

En conformité avec les dispositions de l'article R. 441-9 IV du CCH, le CA de l'office délibère régulièrement (*dernière délibération le 21 juin 2018*) sur la politique d'attribution de la société. Le document validé par le CA rappelle les critères généraux d'attribution définis par l'article L.441 du CCH, ainsi que les orientations spécifiques de l'office, qui sont les suivantes :

- favoriser le parcours résidentiel des locataires ;
- favoriser la mixité sociale et l'égalité des chances en prenant en compte l'ancienneté de la demande ; prendre en compte les besoins spécifiques des territoires, notamment par une évaluation quantitative et qualitative fine de ces besoins ;
- favoriser l'accueil des publics fragiles, avec le développement de partenariats avec des associations d'insertion par le logement et la mise en place effective du droit au logement pour tous ;
- s'adapter aux besoins spécifiques des locataires, particulièrement ceux des seniors, des personnes en situation de handicap ou à mobilité réduite.

Ces orientations sur la politique d'attributions et le règlement intérieur de la commission d'attribution de logements sont disponibles sur le site internet de la société, en conformité avec les dispositions réglementaires.

4.3.3 Gestion des attributions

4.3.3.1 Analyse de la gestion des attributions

Le dépôt des demandes s'effectue directement sur le site internet du système national d'enregistrement (SNE) ou dans les antennes de l'office. Chaque attribution fait mention du numéro unique du SNE correspondant.

Le taux d'acceptation (*soit le rapport entre le nombre d'acceptations d'un logement et le nombre de propositions dans l'année*) s'élevait en 2018 à 58 % (15 % des refus étant liés à l'acceptation d'une autre offre de logement). Il varie fortement selon les antennes, reflétant des contextes commerciaux, mais aussi des pratiques différentes. Ainsi, l'antenne de la Combe de Savoie multiplie les propositions de logements dans les zones où la demande est la plus détendue, ce qui provoque un taux de « pré-acceptation » avant CAL faible, mais un taux très élevé

⁴⁰ La moyenne régionale s'élevait à 16 mois et la moyenne nationale à 22 mois.

après passage en CAL. Dans l'antenne d'Aix-les-Bains, un travail important de pré-positionnement provoque un taux d'acceptation supérieur à la moyenne.

Taux d'acceptation des propositions d'attribution en 2018		
Antenne	Taux d'acceptation toutes propositions (%)	Taux d'acceptation après CAL (%)
Aix-les-Bains	46	64
Chambéry	44	43
Combe de Savoie	37	91
Maurienne	48	45
Tarentaise	42	41
Total	42	51

Source : **OPH de Savoie**

En application de la loi n°2017-86 relative à l'égalité et à la citoyenneté (LEC) du 27 janvier 2017, au moins 25 % des attributions réalisées hors des quartiers prioritaires de la politique de la ville doivent bénéficier à des ménages appartenant aux 25 % des ménages les plus pauvres demandeurs d'un logement social et aux personnes relogées dans le cadre d'une opération ANRU. 136 attributions ont été homologuées à ce titre en 2018, l'atteinte de l'objectif de 25 % correspondant alors à 261 attributions. 51 attributions ont été homologuées dans l'agglomération de Chambéry (*dans laquelle l'office était propriétaire en 2018 d'un parc de 3 782 logements, soit 30 % du parc social*) et 52 dans celle d'Aix-les-Bains (*où l'office était propriétaire de 3 012 logements, soit 80 % du parc social*), pour des objectifs respectifs de 141 et 63 logements. Ces résultats sont globalement équivalents à ceux obtenus par les autres bailleurs sociaux.

L'analyse des attributions réalisées en 2017 et 2018 n'a révélé aucun dépassement des plafonds de ressources réglementaires.

4.3.3.2 Gestion des contingents

2 592 des 17 089 logements familiaux de l'office faisaient, hors contingents préfectoraux, l'objet d'une réservation au 31 décembre 2018, soit un taux de réservation de 15,2 %. Parmi ceux-ci, 1 769 logements faisaient l'objet d'une réservation par Action Logement.

Le contingent préfectoral pour le logement des ménages défavorisés est établi en flux, dans le cadre d'une convention triennale : 30 % des attributions annuelles à Chambéry et Aix-les-Bains, où se concentre la demande, 25 % dans le reste du département, avec un objectif total de 304 attributions en 2018. 253 attributions ont été réalisées cette même année, soit 83 % de l'objectif global assigné, avec des différences sensibles selon les antennes (37 % dans celle de Maurienne, où la demande est très faible ; 69 % dans celle de Chambéry ; 94 % dans celle de la Combe de Savoie ; 96 % dans celle d'Aix-les-Bains ; 119 % dans celle de Tarentaise). Ce taux apparaît globalement satisfaisant, compte tenu des spécificités des différents bassins d'habitat.

4.3.3.3 Logement des plus défavorisés

Le nombre d'attributions annuelles aux ménages reconnus prioritaires au titre du droit au logement opposable (Dalo) a été fixé par l'Etat à 13 (7 à Chambéry, 4 à Aix-les-Bains et 2 dans le reste du département). Pour 25 sollicitations, 16 attributions ont été effectuées à ce titre en 2018, dont 11 dans l'antenne de Chambéry et 4 dans celle d'Aix-les-Bains. L'office procède systématiquement à des propositions de logement aux personnes pour lesquelles il se voit désigné par la commission de médiation.

17 logements d'extrême urgence et 32 logements d'insertion, appartenant à l'office et localisés à Chambéry, étaient gérés par l'association « *Le Grillon* », jusqu'à sa liquidation judiciaire en 2019. 25 logements sont par ailleurs loués à l'association « *La Sasson* », qui gère également une maison-relais (53 logements) appartenant à l'office et a repris en gestion une grande partie des logements précédemment gérés par « *Le Grillon* »⁴¹. Une convention avec l'association « *Habitat et Humanisme* » met à disposition de celle-ci des logements pour des ménages en sortie de structures d'hébergement.

4.4 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

4.4.1 Organisation de la gestion de proximité

La gestion de proximité est assurée par les « *assistants de groupe* », en charge pour chacun d'entre eux d'environ 500 logements. Ils assurent à la fois les relations avec la clientèle (*visite des logements, permanences assurées dans 36 bureaux de proximité*) et la gestion technique de proximité du parc (*remise en état des logements, entretien courant, suivi des contrats de service, sécurité*). L'office ne dispose pas de centre d'appel pour les réclamations techniques, qui sont saisies par les assistants. Ces assistants sont recrutés à un niveau d'études supérieures (*baccalauréat + 2 ans*) et après une expérience préalable dans le même domaine.

Dans les antennes, les « *chargés de patrimoine* » (*au nombre de 11*) sont chargés de la gestion technique du patrimoine et du suivi des interventions des prestataires (*supervision des interventions suite aux réclamations techniques, suivi et réception des chantiers, contrôle de conformité*), ainsi que d'une partie des relations avec la clientèle (*visites conseil, pré-état des lieux avant la sortie réalisés pour 80 % des locataires, état des lieux, remise des clés*), pour laquelle ils tiennent des permanences dans les bureaux de proximité et sur sites.

Les assistants de groupes et chargés de patrimoine entretiennent des relations régulières et formalisées. Un guide à destination des agents de proximité (« *Prest'Opac* ») décrit de manière détaillée les prestations devant être fournies par les entreprises, les modalités des contrôles contradictoires programmés avec le prestataire et des contrôles aléatoires, ainsi que les pénalités financières encourues par ces prestataires en cas d'exécution non conforme au cahier des charges. L'office a engagé l'informatisation progressive des interventions des agents et le développement d'outils tournés vers la clientèle ; la réalisation des états des lieux sur tablette numérique est expérimentée en 2019 dans l'antenne de Maurienne, avant extension à l'ensemble du parc. Ces états des lieux numérisés sont consultables par les agents de l'office, les locataires et les entreprises chargées des travaux de remise en état.

La régie de travaux, répartie en trois établissements (*Chambéry, Maurienne, Tarentaise*) assure la remise en état des logements avant leur relocation, les petits travaux dans les parties communes et les prestations passées sous marchés à bons de commande (*cf. § 3.5.2.1*). Un diagnostic « *standard qualité* » est établi avant la relocation de chaque logement pour déterminer les travaux à y effectuer.

⁴¹ Les autres logements ont été repris en gestion par l'office.

Les antennes sont ouvertes au public huit heures par jour, du lundi au vendredi. Des permanences sont tenues dans les bureaux de permanence de 8 à 9 heures du lundi au vendredi. Une messagerie téléphonique est également à disposition des locataires, qui disposent en outre chacun d'un espace numérique personnel sur lequel ils peuvent déposer une réclamation technique, informer de tout évènement pouvant avoir une incidence sur leur contrat de location (*changement de situation familiale...*), suivre le règlement du loyer et des charges, obtenir des informations sur le fonctionnement de leur résidence, trouver les coordonnées des interlocuteurs de l'office.

Depuis le 1^{er} janvier 2016, les bailleurs sociaux ont l'obligation d'offrir la possibilité à leurs locataires de recourir gratuitement à un médiateur de la consommation pour les litiges les opposant. L'office a adhéré au dispositif de médiation de l'union sociale pour l'habitat (USH)⁴² ; une seule demande de médiation de la part d'un locataire a été enregistrée à mi-2019.

4.4.2 Baux locatifs et dossiers des locataires

Le bail locatif mentionne le caractère conventionné du logement et le loyer pratiqué à la date de sa signature. Il y est joint un dossier de diagnostic technique comportant l'état des risques naturels et technologiques, le diagnostic de performance énergétique et, le cas échéant, les diagnostics amiante. Ce document est complété par un ensemble de pièces contractuelles (*conditions générales et spécifiques du bail, règlement intérieur, décompte des surfaces, décret sur les charges récupérables, accord collectif départemental relatif au traitement de l'état des lieux*). Il mentionne également le type d'énergie, le mode de production et de distribution du chauffage, le type de production de l'eau chaude sanitaire.

4.4.3 Satisfaction des locataires

L'office réalise plusieurs types d'enquête de satisfaction :

- une enquête générale triennale, sur un échantillon de 10 % des locataires ;
- une enquête auprès de chaque locataire suite à son entrée dans le logement ;
- une enquête suite à chaque prestation de la régie ;
- une enquête suite au départ du locataire (*qui a permis notamment de modifier l'organisation de ces départs*).

La dernière enquête générale, réalisée en 2017, a révélé un taux de satisfaction globale élevé (89,4 %) et en hausse sensible par rapport à la précédente (85,9 % en 2014). La proportion de locataires peu ou pas du tout satisfaits est la plus élevée pour les interventions dans les parties communes et leur propreté. Les appréciations sur la qualité des échanges avec le bailleur, l'état et le fonctionnement des équipements du logement se sont le plus améliorées par rapport à 2014. Seule la satisfaction quant à la propreté des espaces extérieurs est en légère baisse.

Les enquêtes réalisées en 2018 auprès des locataires entrants et sortants ont permis d'enregistrer des taux de satisfaction globale de 88 % pour les entrants (*avec des taux de satisfaction compris entre 83 et 92 % pour les 11 thèmes évalués*) et de 79 % pour les sortants (*8 thèmes évalués, avec des appréciations positives variant de 69 à 90 %*). Pour les locataires entrants, les points les plus satisfaisants sont les modalités de signature du contrat et la disponibilité et l'écoute des équipes à cette occasion. Pour les locataires sortants, les points les plus satisfaisants sont la visite-conseil et déroulement de l'état des lieux ; les points les plus sensibles sont la qualité des informations sur les réparations locatives et le chiffrage de l'état des lieux, ainsi que les informations sur le solde de tout compte.

⁴² L'USH est une organisation représentative du secteur HLM qui représente environ 720 organismes à travers 5 fédérations.

4.4.4 Concertation locative

L'article 193 de la loi n° 2000-1208 du 13 décembre 2000 relative à la solidarité et au renouvellement urbains a complété les règles applicables en matière de concertation locative dans le logement social et prévoit la création d'un plan de concertation locative à l'échelle du patrimoine de chaque bailleur social et la création d'un ou plusieurs conseils de concertation locative définissant des moyens matériels et financiers attribués par le bailleur aux associations.

Le plan de concertation locative signé en 2015 pour une durée de quatre ans par l'office et cinq associations de locataires prévoit la création d'un seul conseil de concertation, consulté sur les sujets d'intérêt commun (*charges locatives, états des lieux...*), les différents aspects de la gestion des ensembles immobiliers, les mesures touchant aux conditions d'habitat et de cadre de vie des habitants, ainsi qu'en préalable à toute opération d'amélioration ayant une incidence sur les loyers ou les charges locatives.

Le conseil se réunit au moins quatre fois par an. Il prévoit une contribution financière globale et forfaitaire de trois euros par logement, la moitié de ce montant étant attribuée sous forme de forfait versé aux associations, l'autre moitié sous forme de contributions à des actions des associations validées par le conseil.

4.5 TRAITEMENT DES IMPAYÉS

L'OPH de Savoie est sous le régime de la comptabilité publique, l'intégralité du recouvrement (*locataires présents et partis*) est par conséquent réalisé par le Centre des finances publiques de l'office.

Le traitement des impayés fait l'objet d'une procédure écrite révisée régulièrement (*la dernière de ces révisions datant de juillet 2018*). Cette procédure prévoit un contact le plus rapide possible avec le locataire dès le premier terme de l'impayé. Une lettre de relance est adressée au deuxième terme avec, selon les cas, un courrier spécifique proposant la mise en place du prélèvement automatique. Pour les impayés supérieurs à deux termes, une lettre informant le locataire de la saisine de l'organisme payeur de l'aide au logement est adressée par le conseiller social, ainsi qu'une lettre de convocation, tandis qu'un conseiller social cherche à établir un contact téléphonique.

Des actions ponctuelles et personnalisées sont mises en place par le conseiller social ; elles sont choisies en fonction de la réaction du locataire, du montant de l'impayé, de la connaissance de la famille et des difficultés qu'elle rencontre.

La phase contentieuse est engagée en cas de non-aboutissement de ces démarches, avec une information du locataire par courrier et la poursuite du recouvrement par le centre des finances publiques. La décision de passage en contentieux et son traitement sont assurés par le conseiller social de l'antenne, en lien avec la responsable du contentieux et du précontentieux localisée au siège de l'office qui dispose d'une assistante conseillère sociale qui assure les relations avec les partenaires institutionnels. Par commandement de payer, le locataire dispose d'un délai de deux mois pour régler les causes du commandement.

Un « *comité des impayés* » se réunit mensuellement dans chaque antenne, avec la participation d'agents des Finances publiques. Un tableau de bord mensuel est édité, les vingt impayés les plus élevés faisant l'objet d'un suivi particulier.

Le comptable public peut émettre des titres exécutoires rapidement et opérer des saisies sur salaire ou sur les comptes en banque. 82 % des paiements (*88 % pour les nouveaux entrants*) sont assurés par virement automatique, la Trésorerie de Chambéry ne recevant plus de paiement en espèce depuis 2017. L'office a engagé une réflexion sur la nouvelle organisation du traitement des impayés après son passage en comptabilité privée en 2021, en application des dispositions de la loi « *Elan* ».

Créances locataires

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2013	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017
Produits des loyers (1)	77 906,92	79 711,44	82 849,83	84 915,19	85 738,13
Récupération de charges locatives (2)	19 065,77	18 147,92	17 954,00	17 639,05	17 942,69
Quittancement (3)=(1)+(2)	96 972,70	97 859,37	100 803,83	102 554,24	103 680,82
Locataires présents créances douteuses supérieures à 1 an (4)	672,36	655,71	658,09	529,21	738,54
Locataires présents créances douteuses inférieure à 1 an (5)	1 866,63	2 324,79	1 957,93	2 189,23	2 665,98
Total locataires présents créances douteuses (6)=(4)+(5)	2 538,99	2 980,50	2 616,02	2 718,44	3 404,53
Locataires partis créances douteuses (7)	2 623,86	2 839,35	2 997,54	2 945,89	2 753,69
Total compte 4161 Locataires douteux ou litigieux (8)=(6)+(7)	5 162,85	5 819,86	5 613,56	5 664,32	6 158,21
Autres créances comptes 4162 4164 4165 (9)	6,59	6,59	6,59	6,59	5,96
Total compte 416 Locataires, acquéreurs et clients douteux ou litigieux (11)	5 169,44	5 826,45	5 620,15	5 671,44	6 165,22
Total compte 411 Locataires et organismes payeurs d'APL (12)	7 534,13	7 127,67	7 255,04	7 339,37	6 951,15
Total comptes 411 et 416 Créances locataires et acquéreurs (13) = (11) + (12)	12 703,57	12 954,12	12 875,18	13 010,80	13 116,37
Créances totales comptes 411 et 416 / Loyers et charges (14) = (13) / (3)	13,10%	13,24%	12,77%	12,69%	12,65%
Valeurs de référence	12,59%	12,53%	12,62%	12,70%	12,91%
Créances locataires partis / Créances totales	20,65%	21,92%	23,28%	22,64%	20,99%
Valeurs de référence	26,48%	27,69%	29,28%	29,04%	31,43%

Sources : *Etats réglementaires OPH de Savoie*

Au 31 décembre 2017, les créances totales s'établissent à 13,1 millions d'euros, soit 12,7 % des loyers et charges, valeur inférieure de 0,2 point à la médiane des offices de province de plus de 10 000 logements. Les créances locatives ont faiblement augmenté entre 2013 et 2017 (+ 413 milliers d'euros, soit une augmentation de 3,3 % en 4 ans), témoignant d'une collaboration efficace entre l'office et le comptable public. Cette augmentation résulte de la seule croissance des créances douteuses des locataires présents qui ont crû de près de 866 milliers d'euros (+ 34 %) pour atteindre 3,4 millions d'euros à fin 2017. Les créances impayées des locataires partis représentent seulement 21 % des créances totales alors que la médiane des offices de province de plus de 10 000 logements se situe à plus de 31 %.

Taux de recouvrement

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2013	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017
Créances clients (N-1)	11 894,14	12 696,98	12 947,53	12 868,59	13 004,21
Produits des loyers (1)	77 906,92	79 711,44	82 849,83	84 915,19	85 738,13
Récupération de charges locatives (2)	19 065,77	18 147,92	17 954,00	17 639,05	17 942,69
Quittancement (3)=(1)+(2)	96 972,70	97 859,37	100 803,83	102 554,24	103 680,82
Créances clients (N)	12 703,57	12 954,12	12 875,18	13 010,80	13 116,37
Pertes sur créances irrécouvrables	- 240,62	- 442,32	- 550,61	- 606,92	- 645,69
Total encaissement (N) (4)	95 922,65	97 159,91	100 325,56	101 805,11	102 922,98
Taux de recouvrement (5)=(4) / (3)	98,92%	99,29%	99,53%	99,27%	99,27%
Valeurs de référence	98,86%	98,84%	98,91%	98,90%	98,88%

Sources : *Etats réglementaires OPH de Savoie*

Le taux de recouvrement de l'office, qui est très bon, stagne sur les deux derniers exercices à 99,3 %. Il a sensiblement diminué depuis 2015 (- 0,3 point).

4.6 CONCLUSION

Les loyers moyens pratiqués par l'office sont nettement supérieurs à ceux des autres bailleurs sociaux opérant. Ces niveaux élevés de loyers peuvent être expliqués par la relative jeunesse du parc, dont environ les trois-quarts ont été mis en service après 1975, et l'importance du patrimoine situé en montagne, où les coûts de construction et de maintenance sont plus élevés. Le niveau de ces loyers peut toutefois constituer un obstacle

à l'entrée pour les ménages aux ressources financières les plus modestes, comme en atteste l'occupation du parc, qui revêt un caractère moins social que les autres bailleurs sociaux.

L'office remplit correctement ses obligations en faveur du logement des ménages les plus défavorisés.

Le niveau des créances locatives est contenu, leur part par rapport aux loyers et charges est en diminution sur la période, notamment en raison d'un taux de recouvrement très performant témoignant d'une coopération efficace entre les services de l'ordonnateur et ceux du comptable public.

La bonne qualité de la gestion locative et de la gestion de proximité se reflète dans le taux de satisfaction élevé enregistré par la dernière enquête menée auprès des locataires.

5. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

5.1 TENUE DE LA COMPTABILITE

L'OPH de Savoie est sous le régime de la comptabilité publique, les comptes sont tenus par le Centre des finances publiques (*anciennement Trésorerie*) de l'office de Savoie. Dans le cadre de la loi portant évolution du logement et aménagement numérique (*Elan*), l'organisme devra passer en comptabilité de commerce au 1^{er} janvier 2021.

La direction financière et comptable compte neuf agents en plus du directeur arrivé en mars 2019. Des fiches de procédures couvrant l'ensemble des tâches ont été rédigées ⁴³ et, au sein de chacun des deux pôles de la direction (*comptabilité-fiscalité et financement*), sont organisés des binômes de compétences dans le but de pouvoir pallier les absences ainsi que de répondre au principe de permanence des méthodes.

L'analyse des documents comptables n'appelle pas de remarque de nature à remettre en cause la régularité ou la sincérité des comptes. Les sondages et vérifications effectués attestent de la pertinence et de la fiabilité des procédures comptables. La qualité de l'information comptable est favorisée par les bonnes relations et la complémentarité entre les services de l'ordonnateur et ceux du comptable public ⁴⁴ qui bénéficient d'un système informatique intégré.

5.2 PERFORMANCE D'EXPLOITATION

Les valeurs de référence citées dans l'analyse financière sont issues des données Harmonia déclarées par les organismes et concernent la médiane des OPH de province de plus de 10 000 logements.

⁴³ Par exemple : « *Traitement des factures des prestataires externes* » ou « *Achats pour entretenir et valoriser le patrimoine* ».

⁴⁴ Une partie entière du rapport d'activité de l'office est consacrée à l'activité du Centre des finances publiques de l'office (*moyens humains, statistiques...*).

5.2.1 Produit des activités

Produit des activités

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2013	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017
	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant
Loyers	77 906,92	79 711,44	82 849,83	84 915,19	85 738,13
Écart de récupération de charges	- 1 220,84	- 1 092,69	- 1 330,73	- 1 142,68	- 1 195,47
Produits des activités annexes	529,40	555,34	506,57	463,79	525,04
Chiffre d'affaires	77 215,48	79 174,10	82 025,66	84 236,30	85 067,69
Ventes d'immeubles et de terrains	9 681,04	1 010,00	9 559,73	10 541,90	13 423,76
Transferts d'éléments de stocks en immobilisations	371,13	0,00	919,47	2 677,78	1 375,77
Production stockée	1 587,42	17 091,07	- 1 568,44	- 2 832,07	- 5 045,81
Coûts promotion immobilière	- 10 717,03	- 17 958,62	- 7 814,30	- 9 610,88	- 7 735,79
Marge sur activité de promotion	922,56	142,44	1 096,46	776,74	2 017,93
Production immobilisée	912,08	1 132,29	973,88	554,90	652,10
Produit des activités	79 050,11	80 448,83	84 096,00	85 567,94	87 737,73

Source : données Harmonia OPH de Savoie

Le produit des activités est en hausse constante sur l'ensemble de la période, il passe de 79,1 millions d'euros en 2013 à 87,7 millions d'euros en 2017, soit une progression de près de 11 %. Son évolution est proche de celle du chiffre d'affaires ⁴⁵ qui a augmenté quant à lui de 10,2 % sur la période.

Les produits locatifs, qui sont la principale ressource de l'office, sont composés sur le dernier exercice à près de 83 % de loyers des logements familiaux conventionnés (*y compris le supplément de loyer de solidarité*), tandis que près de 10 % des recettes locatives proviennent des résidences étudiantes, des foyers et des résidences sociales. La location des garages et parkings constitue 4,4 % des loyers totaux, le montant quittancé pour la location des logements non conventionnés (889 milliers d'euros) représente 1 % des loyers totaux, niveau presque identique au montant des loyers des locaux commerciaux. La croissance des produits locatifs en 2017 résulte des recettes supplémentaires générées par la mise en service de logements familiaux et de garages, et également de l'augmentation des loyers à la relocation ainsi que des actualisations pratiquées à la suite de travaux de réhabilitation.

Le niveau des écarts de récupération de charges locatives est stable sur l'ensemble de la période, avec en moyenne un montant engagé supérieur aux charges récupérables quittancées de 1,2 millions d'euros.

Les activités annexes ont généré en moyenne sur la période 516 milliers d'euros par an (525 milliers d'euros en 2017). Ce sont les autres produits d'activités diverses qui en représentent la plus grande part (*facturation des réparations locatives, des locations de compteur de gaz et d'eau, d'emplacements pour les antennes relais, refacturation des produits d'entretien et des salaires des personnels intervenant pour les copropriétés, et vente d'électricité notamment*), les autres activités concernent l'assistance à maîtrise d'ouvrage, la gestion pour le compte de tiers ⁴⁶ et le syndicat de copropriété.

L'activité de promotion immobilière ⁴⁷, malgré un volume de ventes important (13,4 millions d'euros en 2017 et 8,8 millions d'euros en moyenne annuelle sur la période) génère une faible marge représentant en moyenne sur la période 1,2 % du produit des activités (2,3 % en 2017). En 2017, les ventes de terrains atteignent 4,4 millions

⁴⁵ L'écart de récupération de charges locatives vient en diminution du chiffre d'affaires hors promotion immobilière.

⁴⁶ 19 logements, 12 locaux d'activité et 10 parkings à fin 2017.

⁴⁷ C'est-à-dire la vente d'espaces construits ou à construire.

d'euros et celles relatives aux opérations groupées ⁴⁸ se sont portées à 9 millions d'euros, soit respectivement 33 % et 67 % du produit de l'activité de promotion immobilière. Entre 2013 et 2017, le montant des ventes d'opérations groupées et de constructions neuves a représenté en moyenne plus de 86 % de l'ensemble des ventes.

5.2.2 Excédent brut d'exploitation

Excédent brut d'exploitation

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2013	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017
	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant
Produit des activités	79 050,11	80 448,83	84 096,00	85 567,94	87 737,73
Coût personnel (hors régie)	- 9 641,85	- 9 849,19	- 10 509,31	- 11 470,20	- 11 791,13
Autres charges externes (hors CGLLS)	- 4 252,65	- 4 323,46	- 5 202,07	- 5 300,68	- 6 285,17
Coût de gestion	- 13 894,50	- 14 172,65	- 15 711,38	- 16 770,88	- 18 076,30
Charges de maintenance (y.c régie)	- 11 796,56	- 12 667,86	- 14 467,54	- 15 950,39	- 16 138,50
Cotisation CGLLS	- 271,23	- 1 615,06	- 1 335,29	- 1 777,92	- 1 838,50
Taxes foncières sur les propriétés bâties	- 6 935,28	- 7 159,46	- 7 318,67	- 7 541,54	- 7 633,84
Créances irrécouvrables	- 240,62	- 442,32	- 550,61	- 606,92	- 645,69
Excédent brut d'exploitation	45 911,92	44 391,48	44 712,51	42 920,29	43 404,89

Source : données Harmonia OPH de Savoie

L'excédent brut d'exploitation (EBE), qui constitue le premier indicateur de la performance d'exploitation d'un organisme, est calculé en retranchant du produit total les flux réels d'exploitation, dont en particulier les coûts de gestion, la maintenance du patrimoine, la fiscalité et les créances irrécouvrables passées en pertes.

Le niveau de l'EBE de l'office est élevé au regard de son chiffre d'affaires (51 % en 2017 contre une moyenne supérieure à 54 % sur la période contrôlée), résultant à la fois d'une gestion efficiente (cf. § 5.2.3) et de niveaux de loyers élevés (cf. § 4.1.1) en dépit d'un coût d'intervention sur le parc important (cf. § 3.5.3). Les pertes sur créances irrécouvrables par décision de l'organisme ou du juge ont modérément augmenté entre 2013 et 2017⁴⁹ (+ 224 milliers d'euros) au regard de la croissance des loyers (+ 7,8 millions d'euros).

⁴⁸ Une opération groupée est une opération portant sur un ensemble de constructions réalisées en une ou plusieurs tranches de plusieurs logements, bureaux ou commerces, et pour laquelle est déposé un ou plusieurs permis de construire.

⁴⁹ En 2013, conformément à l'instruction comptable des OPH à comptabilité publique, les pertes sur créances irrécouvrables par décision du juge étaient imputées en charges exceptionnelles (180 milliers d'euros). Le montant total des créances irrécouvrables en 2013 était donc de 421 milliers d'euros.

5.2.3 Efficience de la gestion

Coût de gestion

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2013	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017
Charges de personnel	11 920,22	12 108,24	12 409,65	13 023,88	13 723,15
Personnel extérieur à l'organisme	337,00	450,79	636,46	607,68	421,85
Déduction pour coûts internes de la production immobilisée et stockée	- 1 126,19	- 1 206,62	- 973,88	- 542,00	- 779,58
Déduction pour coût du personnel de maintenance en régie	- 1 489,18	- 1 503,22	- 1 562,93	- 1 619,35	- 1 574,29
Coûts de personnel (1)	9 641,85	9 849,19	10 509,31	11 470,20	11 791,13
Approvisionnements (stocks et variation)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Achats non stockés de matériel et fournitures	1 225,23	1 221,80	1 309,19	1 259,78	1 304,50
Déduction pour consommations pour maintenance en régie	- 663,83	- 713,62	- 835,65	- 786,66	- 843,71
Crédit baux et baux à long terme	0,11	0,56	0,16	0,52	0,47
Primes d'assurances	614,12	656,29	833,93	802,12	842,74
Rémunérations d'intermédiaires et honoraires	752,67	801,54	1 212,57	1 840,55	2 723,77
Publicité, publications, relations publiques	346,25	389,52	305,36	306,53	276,39
Déplacements, missions et réceptions	283,74	293,83	291,30	306,01	281,91
Redevances de sous-traitance générale	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Autres services extérieurs	1 603,59	2 933,78	3 523,70	3 329,06	3 817,90
Déduction pour cotisations CGLLS	- 271,23	- 1 615,06	- 1 335,29	- 1 777,92	- 1 838,50
Déduction pour mutualisation FNAP-CGLLS	0,00	- 17,78	- 513,44	- 360,22	- 576,69
Impôts, taxes et versements assimilés (hors rémunérations)	373,31	380,95	414,78	385,90	301,87
Transferts de charges d'exploitation	- 22,31	- 21,04	- 17,74	- 17,79	- 17,82
Redevances et charges diverses de gestion courante	11,00	12,69	13,21	12,80	12,35
Autres charges externes (2)	4 252,65	4 323,46	5 202,07	5 300,68	6 285,17
Coût de gestion normalisé (3) = (1) + (2)	13 894,50	14 172,65	15 711,38	16 770,88	18 076,30
Nombre de logements et équivalent logement gérés (4)	16 135	16 281	16 724	16 893	17 089
Coût de gestion normalisé au logement et équivalent logement gérés = (3)/(4)	877,95	970,79	939,45	992,77	1 057,77
<i>Valeurs de référence</i>	939,95	986,17	988,40	964,15	1 016,26
Loyers (5)	77 906,92	79 711,44	82 849,83	84 915,19	85 738,13
Coût de gestion normalisé / Loyers = (3)/(5)	18,18%	19,83%	18,96%	19,75%	21,08%
<i>Valeurs de référence</i>	23,30%	24,54%	23,72%	23,83%	24,20%
Coût de personnel normalisé / Loyers = (1)/(5)	12,38%	12,36%	12,68%	13,51%	13,75%
<i>Valeurs de référence</i>	16,96%	17,11%	17,24%	17,31%	17,24%
Coût des autres charges normalisé / Loyers = (2)/(5)	5,81%	7,47%	6,28%	6,24%	7,33%
<i>Valeurs de référence</i>	6,73%	7,60%	6,51%	6,51%	6,53%

Source : données Harmonia OPH de Savoie

Le coût de gestion normalisé, composé des charges de personnel et des autres charges externes, atteint 18,1 millions d'euros à fin 2017. Il a augmenté de 30 % (+4,2 millions d'euros) depuis 2013, passant de 878 euros au logement et équivalent logement géré à 1 058 euros, montants inférieurs à la médiane des offices de province de plus de 10 000 logements en début de période, puis légèrement supérieurs sur les deux derniers exercices. Rapporté à l'ensemble des loyers, il atteint 21,1 % en 2017 contre 19,8 % en 2016, ratios nettement inférieurs aux valeurs de référence (24,2 % en 2017 et 23,8 % en 2016). Le coût de gestion locatif apparaît cohérent avec le volume d'activité de l'office et les caractéristiques de sa gestion.

5.2.3.1 Coûts de personnel

Les coûts de personnel sont minorés des coûts internes de production immobilisée et stockée ainsi que du coût du personnel de maintenance en régie (*ce dernier élément est pris en compte dans l'effort de maintenance*). Les frais de personnel atteignent 11,8 millions d'euros à fin 2017. Ils ont augmenté de plus de 22 % (+ 2,1 millions d'euros) sur la période examinée et de près d'un million d'euros sur le seul exercice 2016, en raison à la fois de la diminution des coûts internes de production immobilisée (- 44 % soit 400 milliers d'euros de moins qu'en 2015) ainsi que de l'augmentation des charges de personnel (+ 500 milliers d'euros par rapport

à 2015). Cette hausse résulte tant des versements d'indemnités de fin de carrière ⁵⁰ que de l'augmentation des emplois en équivalent temps plein (ETP) du personnel administratif et technique (+ 7 ETP sur la période) dont les salaires ne sont pas récupérables à la différence de la rémunération des gardiens d'immeubles qui ont vu leur effectif diminuer de 15 ETP entre 2013 et 2017 (cf. § 2.2.3).

En 2017, suite au renouvellement de l'accord d'intéressement à la fin du premier semestre 2015, les salariés de l'office ont perçu un intéressement au titre de l'exercice 2016 de 459 milliers d'euros. 444 milliers d'euros ont été versés en 2016 au titre de l'exercice 2015.

5.2.3.2 Autres charges externes

Les autres charges externes, déduction faite des cotisations CGLLS et des charges de mutualisation, ont fortement augmenté sur la période (+ 2 millions d'euros soit + 48 %). Les rémunérations d'intermédiaires et honoraires versés ont crû de près de 2 millions d'euros notamment sous l'effet des dépenses engagées dans le cadre des diagnostics liés à l'amiante (*dossiers techniques amiante en partie commune et dossier amiante en partie privative*).

5.2.4 Taxe foncière sur les propriétés bâties

La taxe foncière sur les propriétés bâties (TFPB) atteint 7,6 millions d'euros en 2017, soit 379 euros par logement et équivalent logement en propriété contre une valeur de référence de 447 euros pour les offices de province de plus de 10 000 logements. La TFPB a progressé de 10 % depuis 2013 (cf. § 5.2.2) et en moyenne sur la période, elle s'est élevée à 7,3 millions d'euros. Toutefois, les dégrèvements de TFPB relatifs aux travaux d'accessibilité pour les personnes à mobilité réduite, aux travaux d'économies d'énergie et aux logements vacants permettent d'atténuer cette charge externe de manière plus ou moins importante. Les dégrèvements se sont portés à 2,4 millions d'euros en 2017 et en 2016 tandis qu'en moyenne, entre 2013 et 2015, ils atteignaient 796 milliers d'euros.

5.2.5 Cotisations CGLLS et dispositif de mutualisation HLM

Les cotisations CGLLS connaissent une croissance soutenue sur la période, en 2017, elles sont près de 7 fois supérieures à celles versées en 2013. Aussi, les versements relatifs au dispositif de mutualisation HLM entré en vigueur à partir de 2014 sont passés de 18 milliers d'euros la première année à 577 milliers d'euros en 2017.

⁵⁰ 391 milliers d'euros en 2017, 246 milliers d'euros en 2016, 160 milliers d'euros en 2015, 175 milliers d'euros en 2014 et 276 milliers d'euros en 2013.

5.3 MODALITES DE FINANCEMENT DES INVESTISSEMENTS

5.3.1 Capacité d'autofinancement et autofinancement net HLM

Capacité d'autofinancement et autofinancement net HLM

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2013	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017
	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant
Capacité d'autofinancement brute	34 904,96	35 080,95	37 116,98	40 511,80	40 216,97
Remboursement du capital des emprunts locatifs	- 19 149,78	- 21 232,98	- 23 656,99	- 25 948,65	- 28 661,92
Autofinancement net HLM	15 755,18	13 847,98	13 460,00	14 563,14	11 555,05
Total des produits financiers (compte 76) (b)	1 746,96	1 116,42	626,58	728,45	632,63
Total des produits d'activité (comptes 70) (c)	107 183,13	99 424,71	110 870,12	113 559,94	117 629,62
- Charges récupérées (comptes 703) (d)	19 065,77	18 147,92	17 954,00	17 639,05	17 942,69
Dénominateur du ratio d'autofinancement net HLM (e) :	89 864,32	82 393,20	93 542,70	96 649,34	100 319,56
Ratio d'autofinancement net HLM (en %) : (a) / (e)	17,5 %	16,8 %	14,4 %	15,1 %	11,5 %

Sources : *Etats réglementaires OPH de Savoie*

La capacité d'autofinancement (CAF) brute, qui comprend l'ensemble des charges décaissables et des produits encaissables à l'exception de ceux relatifs aux cessions d'immobilisations, correspond à la trésorerie générée par l'office dans le cadre de son activité. Elle atteint 40,2 millions d'euros en 2017, montant légèrement inférieur à celui de 2016 (40,5 millions d'euros). Le montant de la CAF permet à l'office de rembourser le capital des annuités de la dette ainsi que d'apporter des fonds pour financer les investissements (cf. § 5.3.3).

Minorée du remboursement du capital des emprunts locatifs, la CAF forme l'autofinancement net HLM. Celui-ci a diminué à plusieurs reprises sur la période sous revue et de manière importante notamment sur le dernier exercice (- 3 millions d'euros soit une baisse de près de 21 %), pour se positionner à 11,6 millions d'euros. Bien que le ratio d'autofinancement net HLM défini à l'article R. 423- 70 du CCH ait perdu 6 points depuis 2013, avec 11,5 %, il reste nettement au-dessus des taux d'alerte réglementaires fixés par arrêté du 10 décembre 2014 à 0 % sur le dernier exercice et à 3 % en moyenne sur les trois derniers exercices.

5.3.2 Annuités d'emprunts locatifs

Annuités locatives

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2013	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017
Remboursement des emprunts locatifs (1)	19 149,78	21 232,98	23 656,99	25 948,65	28 661,92
Charges d'intérêts (2)	14 348,69	10 795,09	9 477,76	8 745,64	8 264,95
Annuités emprunts locatifs (1)+(2)	33 498,47	32 028,06	33 134,75	34 694,30	36 926,87
Loyers de l'exercice	77 906,92	79 711,44	82 849,83	84 915,19	85 738,13
Annuités emprunts locatifs / Loyers	43,00%	40,18%	39,99%	40,86%	43,07%
Valeurs de référence	38,17%	37,81%	38,41%	36,93%	36,98%

Sources : *Etats réglementaires OPH de Savoie*

Durant la période sous revue, l'annuité d'emprunts locatifs augmente de près de 3,5 millions d'euros (+ 10,2 %) pour atteindre 36,9 millions d'euros en 2017 alors que, rapportée au montant des loyers, l'annuité progresse faiblement (+ 0,10 points) pour retrouver son niveau de 2013 à 43 %. Ce ratio est nettement supérieur à celui des offices de province de plus de 10 000 logements sur l'ensemble de la période.

Entre 2013 et 2017, les remboursements de la dette en capital augmentent substantiellement (+ 9,5 millions d'euros soit + 49,7 %) tandis que les paiements d'intérêts diminuent (- 6,1 millions d'euros soit - 42,4 %) en application de la formule de double révisabilité⁵¹ applicable aux emprunts de la Caisse des dépôts et consignations (CDC).

5.3.3 Tableau des flux

Tableau des flux					
Montants en milliers d'euros					
Rubriques	2014	2015	2016	2017	Cumul sur 4 ans
Autofinancement net HLM	13 847,98	13 460,00	14 563,14	11 555,05	53 426,17
- Remboursements d'autres emprunts et anticipés	528,82	368,92	889,75	592,40	2 379,89
+ Produits de cessions d'actifs immobilisés	829,78	1 200,58	11 711,85	2 060,29	15 802,50
= Financement propre disponible (A)	14 148,94	14 291,66	25 385,24	13 022,94	66 848,78
Subventions d'investissement	8 366,00	3 386,74	4 944,59	4 387,92	21 085,25
+ Nouveaux emprunts locatifs	23 589,58	63 492,98	35 218,67	34 946,43	157 247,66
- Dépenses d'investissements locatifs	98 687,52	57 633,45	47 492,71	60 495,82	264 309,50
= Flux relatifs aux investissements locatifs (B)	-66 731,94	9 246,27	- 7 329,45	- 21 161,47	- 85 976,59
- Autres dépenses d'investissement	335,44	600,36	541,02	712,14	2 188,96
+ Autres flux de haut de bilan (hors dépôts)	3,65	-	-	2 814,99	2 818,64
- Dotations nettes sur dépréciations d'actif circulant	717,38	68,80	- 128,43	27,90	685,65
= Autres flux (C)	- 1 049,17	- 669,16	- 412,59	2 074,95	- 55,97
Var. du Fonds de Roulement Net Global (A+B+C)	-53 632,18	22 868,77	17 643,20	- 6 063,57	- 19 183,78
- Variation du Besoin en Fonds de Roulement	-15 941,89	3 103,36	5 823,54	- 1 457,35	- 8 472,34
= Variation de la trésorerie nette des dépôts	-37 614,33	19 989,27	11 819,66	- 4 606,22	- 10 411,62

Sources : *Etats réglementaires OPH de Savoie*

L'effort cumulé d'investissements réalisé par l'office entre 2014 et 2017 est soutenu, il a atteint 266,5 millions d'euros (264,3 millions d'euros d'investissements locatifs, 2,2 millions d'euros de dépenses d'investissements autres que locatifs⁵²). En prenant en compte la variation du FRNG, le taux de couverture moyen des investissements par l'autofinancement net HLM est de 20 % tandis que le taux de couverture moyen des produits de cessions d'actifs immobilisés est de 5,9 %. Au niveau du financement externe, les nouveaux emprunts ont financé à hauteur de 59 % l'ensemble des investissements et les subventions publiques se sont portées à presque 8 % de l'investissement cumulé.

Sur la période, le volume d'investissement locatif (264,3 millions d'euros) a concerné l'offre nouvelle pour près de 64 % (168,7 millions d'euros) et l'acquisition de foncier pour près de 9 % (23 millions d'euros). Près de 72,6 millions d'euros (soit plus de 27,4 % de l'investissement locatif cumulé) ont été consacrés au renouvellement de composants avec une priorité portée sur l'amélioration des performances thermiques des bâtiments ainsi que sur l'attractivité du patrimoine. Entre 2014 et 2017, en moyenne annuelle, ces dépenses se sont élevées à 18,1 millions d'euros.

Sur l'ensemble de la période, la variation du besoin en fonds de roulement vient abonder les ressources de l'office à hauteur de 8,5 millions d'euros.

⁵¹ La « double révisabilité », modalité spécifique à la Caisse des Dépôts, implique la révision simultanée de deux caractéristiques du prêt : le taux d'intérêt et le taux de progressivité de l'échéance afin de lisser l'impact de l'évolution du taux d'intérêt sur les échéances de prêts.

⁵² Bâtiments administratifs, autres immobilisations de structure telles que les logiciels, le matériel ou le mobilier, et immobilisations financières.

5.4 SITUATION BILANCIELLE

5.4.1 Analyse de la dette

Encours de la dette financière et de la capacité de désendettement

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2013	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017
Endettement	457 189,35	459 249,27	498 671,36	509 934,73	517 058,21
CAFC	32 879,44	33 921,33	35 842,29	36 898,24	37 602,15
Endettement / CAFC	13,91	13,54	13,91	13,82	13,75
Valeurs de référence	15,06	14,84	15,42	15,10	14,89
Valeur nette comptable du parc locatif	439 574,27	472 167,99	526 372,02	542 380,85	566 000,49
Amortissement du parc locatif	17 261,61	18 367,14	20 256,47	21 597,61	22 355,97
VNC / Amortissement du parc locatif	25,47	25,71	25,99	25,11	25,32
Valeurs de référence	22,53	22,85	22,91	22,88	23,01
Ressources propres	675 548,86	715 025,30	752 491,74	776 965,69	815 757,04
Ressources stables	1 134 607,74	1 175 299,40	1 251 774,42	1 284 270,95	1 331 325,97
Ressources propres / Ressources stables	59,54%	60,84%	60,11%	60,50%	61,27%
Valeurs de référence	59,13%	57,83%	57,98%	57,95%	58,55%

Source : données Harmonia OPH de Savoie

Au 31 décembre 2017, le capital restant dû sur les emprunts s'élève à 517,1 millions d'euros. Le montant du stock d'emprunts connaît une augmentation modérée sur la période (+13,1 %, soit 59,9 millions d'euros supplémentaires) sous l'effet des investissements réalisés pour requalifier le patrimoine et proposer une offre nouvelle adaptée. La capacité de désendettement de l'office, c'est-à-dire le montant de sa dette rapporté à la capacité d'autofinancement courante ⁵³ (CAFC) est satisfaisante. Elle s'améliore légèrement (- 0,2 an) pour s'établir à 13,8 ans en 2017, en raison notamment de l'augmentation de la CAFC par rapport aux années antérieures. Cette capacité de désendettement est cohérente avec la durée de vie résiduelle du parc locatif (mesuré par l'indicateur VNC / Amortissement du parc locatif) qui s'articule autour d'une valeur pivot de 25 ans entre 2013 et 2017. Aussi, la part des ressources propres par rapport aux ressources stables s'étoffe sur la période pour atteindre plus de 61 % à fin 2017 (contre 59,5 % à fin 2013), favorisant ainsi la solidité financière de l'office. Le volume d'endettement de l'office est d'autant mieux maîtrisé que l'organisme a une politique d'investissement volontariste.

Le portefeuille d'emprunts est composé à plus de 90 % de produits indexés sur le taux du livret A et d'un peu plus de 9 % d'emprunts à taux fixes (taux moyen de 2,02 %). Les emprunts restants sont indexés sur des taux variables ou révisables (euribor 3 mois, euribor 12 mois, taux annuel monétaire). La Caisse des dépôts et consignations (CDC) est le premier prêteur de fonds de l'office (93 % de l'encours). Le montant prêté par les organismes collecteurs du « 1 % logement » représente 5 % de l'encours.

L'office a bénéficié d'un prêt de haut de bilan bonifié de la CDC (amortissement différé sur 20 ans à 0 %) d'un montant de 2,8 millions d'euros en 2017 (sur une enveloppe totale de 5,8 millions d'euros), utilisé pour financer aussi bien les constructions neuves que les réhabilitations.

L'office n'a contracté aucun support exposé à des risques financiers.

⁵³ La capacité d'autofinancement courante correspond à la capacité d'autofinancement hors charges et produits financiers non locatifs, résultat exceptionnel et impôts sur les sociétés.

5.4.2 Bilan fonctionnel

Bilan fonctionnel

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2013	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017
	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant
Capital et réserves nets des participations (a)	144 433,99	161 176,97	176 944,29	202 150,61	222 564,84
Résultat de d'exercice (b)	11 929,17	15 767,32	19 797,66	20 414,23	19 594,87
Autres capitaux (c)	4 813,81	0,00	0,00	0,00	0,00
Subventions nettes d'investissement (d)	123 519,44	128 282,90	127 766,52	128 687,82	128 793,08
Capitaux propres (e)=(a)+(b)+(c)+(d)	284 696,41	305 227,19	324 508,47	351 252,65	370 952,79
Provisions pour gros entretien (f)	24 896,43	25 347,94	24 498,04	20 189,17	20 443,23
Autres provisions pour risques et charges (g)	5 431,73	7 545,19	8 590,98	11 458,65	13 327,29
Amortissements et dépréciations (h)	360 524,28	376 904,98	394 894,25	394 065,22	411 033,73
Ressources propres (i)=(e)+(f)+(g)+(h)	675 548,86	715 025,30	752 491,74	776 965,69	815 757,04
Dettes financières (j)	459 058,88	460 274,10	499 282,68	507 305,26	515 568,93
Ressources stables (k)=(i)+(j)	1 134 607,74	1 175 299,40	1 251 774,42	1 284 270,95	1 331 325,97
Immobilisations d'exploitation brutes (l)	1 039 934,36	1 135 003,62	1 188 862,46	1 211 330,54	1 264 528,13
Fonds de roulement économique (m)= (k)-(l)	94 673,38	40 295,78	62 911,96	72 940,42	66 797,84
Immobilisations financières (n)	13 991,13	13 245,71	12 993,12	5 378,37	5 299,37
Fonds de roulement net global (FRNG) = (m)-(n)	80 682,24	27 050,07	49 918,84	67 562,04	61 498,47
Stocks et encours liés à la promotion immobilière (o)	23 371,88	33 123,19	36 613,39	34 525,47	32 847,27
Emprunts promotion immobilière (p)	118,13	350,27	305,28	3 188,39	1 804,75
Produits constatés d'avances sur cessions (q)	- 4 739,06	- 20 513,61	- 19 167,51	- 11 594,49	- 2 437,22
Portage accession et opérations d'aménagement (r)=(o)+(p)-(q)	18 514,68	12 259,31	17 140,60	19 742,59	28 605,29
Créances locataires et acquéreurs (s)	10 502,13	10 782,60	8 827,59	10 975,34	8 162,41
Subventions à recevoir (t)	28 790,42	26 397,74	20 810,13	14 682,50	10 975,83
Autres actifs réalisables (u)	8 857,82	7 621,96	8 371,24	10 016,56	9 020,89
Dettes sur immobilisations (v)	11 197,45	21 244,13	14 864,32	6 861,07	8 820,90
Dettes d'exploitation et autres (w)	32 362,25	28 729,97	30 318,23	32 765,39	33 610,34
Besoin de Fonds de Roulement (BFR)= (r)+(s)+(t)+(u)-(v)-(w)	23 105,35	7 087,51	9 967,01	15 790,54	14 333,19
Valeurs mobilières de placement et disponibilités (x)	61 950,62	24 412,24	54 625,38	66 221,66	62 041,31
Concours bancaires courants et découverts (y)	0,00	0,00	10 000,00	9 663,03	10 002,72
Dépôts et cautionnements reçus (z)	4 373,72	4 449,68	4 673,55	4 787,13	4 873,31
Trésorerie nette (A) = (x)-(y)-(z)	57 576,89	19 962,56	39 951,83	51 771,50	47 165,28

Source : données Harmonia OPH de Savoie

5.4.2.1 Le fonds de roulement net global

A fin 2017, le fonds de roulement net global (FRNG) hors dépôts atteint un niveau confortable avec 61,5 millions d'euros, soit près de 365 jours de charges courantes, ce qui est nettement supérieur à la valeur de référence des offices de province propriétaires de plus de 10 000 logements qui se porte à 317 jours. Le montant du FRNG a diminué sur la période (- 19,2 millions d'euros) en raison des ressources stables qui ont augmenté (+ 17 %) moins rapidement que les immobilisations d'exploitation brutes (+ 22 %) en dépit des résultats comptables bénéficiaires (17,5 millions d'euros en moyenne annuelle sur la période) et de la croissance de l'endettement (cf. § 5.4.1).

A terminaison des opérations ⁵⁴, en prenant en compte les montants des dépenses restant à comptabiliser sur les opérations en cours (42,3 millions d'euros), les financements restant à mobiliser (52,2 millions d'euros) et en neutralisant les opérations préliminaires (2,4 millions d'euros), le FRNG (73,7 millions d'euros, soit 437 jours de charges courantes) se situe à un niveau très confortable, largement supérieur à celui constaté à fin 2017 ainsi qu'à la médiane des offices de plus de 10 000 logements (327 jours de charges courantes).

5.4.2.2 Besoin ou ressource en fonds de roulement

Le besoin en fonds de roulement (BFR) correspond aux ressources nécessaires pour couvrir les décalages de trésorerie du cycle d'exploitation. Un BFR positif constitue un besoin de financement tandis qu'un BFR négatif constitue une ressource.

Le niveau du BFR cumulé est erratique sur la période. Il atteint 14,3 millions d'euros en 2017, en diminution de près de 1,5 million d'euros par rapport à 2016. Le BFR est notamment impacté par le niveau de portage réalisé dans le cadre des activités d'accession sociale et d'aménagement. En effet, celui-ci sera d'autant plus important en période de constitution des stocks et lorsque le montant des produits constatés d'avance sur les ventes est faible. Ces derniers ont vu leur montant quadrupler entre 2013 et 2015 tandis que les stocks n'ont augmenté que de 13,2 millions d'euros (+ 57 %). Le niveau du BFR est aussi impacté par les subventions d'investissement à recevoir qui diminuent sur l'ensemble de la période ainsi que par les autres composantes du BFR telles que les créances d'exploitation, les dettes sur les fournisseurs ainsi que les dettes sociales et fiscales.

5.4.2.3 Trésorerie nette des dépôts

La trésorerie nette de l'office s'élève à 47,2 millions d'euros à fin 2017, soit 280 jours de charges courantes. A l'instar du FRNG, le niveau de la trésorerie est confortable bien qu'il soit en baisse par rapport à 2016 où il atteignait 51,8 millions d'euros, soit 307 jours de charges courantes. La trésorerie nette est composée de disponibilités placées sur différents comptes et sur livret A, elle est minorée d'une ligne de crédit de trésorerie de 10 millions d'euros reconduite chaque année depuis 2015 et utilisée par l'office dans le cadre du préfinancement de ses opérations d'investissement. La trésorerie nette est également diminuée du montant des dépôts et cautionnements reçus par l'office (4,6 millions d'euros en moyenne sur la période).

5.5 ANALYSE PREVISIONNELLE

L'office a élaboré un document prévisionnel pour la période 2018-2027 qui intègre les dispositions du projet de loi de finances 2018 relatives à la réduction des loyers des logements conventionnés (*réduction de loyer de solidarité*) en fonction des ressources des locataires ainsi qu'à la majoration du taux de TVA de 5,5 % à 10 %. En effet, l'office prend en compte les effets de la RLS (2,1 millions d'euros en 2019, 3,9 millions d'euros entre 2020 et 2022 puis 4,1 millions d'euros jusqu'en 2027) sans toutefois inscrire de montant en matière de péréquation visant à lisser l'impact des réductions de loyer de solidarité ⁵⁵. Aussi, les effets d'un éventuel rapprochement dans le cadre de la loi Elan d'ici au 1^{er} janvier 2021 au sein d'une société de coordination (SAC) avec deux autres bailleurs savoyards, notamment en matière de mise en commun des moyens humains et matériels et de mise à disposition des ressources disponibles, ne sont pas pris en compte dans l'analyse

⁵⁴ Le Fonds de roulement net global à terminaison des opérations mesure l'excédent des ressources stables de l'organisme (capitaux propres, subventions d'investissement, emprunts, etc.) sur ses emplois stables (immobilisations corporelles et financières essentiellement), en se plaçant comme si les opérations d'investissement engagées étaient terminées, toutes les dépenses étant payées et toutes les recettes étant encaissées.

⁵⁵ En 2018, le montant de la RLS atteint 1,7 millions d'euros auquel s'additionnent 594 milliers d'euros au titre du dispositif de lissage de l'impact de la RLS.

prévisionnelle de l'office dans la mesure où les dispositions de la loi Elan relatives au rapprochement d'organismes ne s'imposent qu'aux organismes possédant moins de 12 000 logements.

Les données macroéconomiques prises en compte dans l'étude sont les suivantes :

- un taux d'évolution de l'indice de référence des loyers à 1,25 % ;
- un taux du livret A à 1,25 % sur la période ;
- un taux d'inflation de 1,20 %.

Les tableaux ci-après présentent la performance d'exploitation prévisionnelle ainsi que l'évolution attendue de la structure financière de l'office.

Elements prévisionnels										
Rubriques	Exercice 2018	Exercice 2019	Exercice 2020	Exercice 2021	Exercice 2022	Exercice 2023	Exercice 2024	Exercice 2025	Exercice 2026	Exercice 2027
	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant
Loyers quittancés logements	73 520	76 364	77 787	79 674	81 574	83 541	85 494	87 496	89 549	91 635
Charges non récupérées / logements v	-1 157	-1 040	-1 045	-1 052	-1 061	-1 070	-1 079	-1 088	-1 097	-1 106
Redevances foyers (hors interventions	7 845	7 845	7 845	7 845	7 845	7 845	7 845	7 845	7 845	7 845
Impact des interventions foyers	0	0	107	245	245	245	245	245	245	245
Autres loyers (hors lots annex. op. nou	3 293	3 264	1 454	1 454	1 455	1 256	1 257	1 258	1 258	1 259
Total des loyers	83 501	86 433	86 148	88 166	90 058	91 817	93 762	95 756	97 800	99 878
Production immobilisée	576	900	750	580	580	580	580	580	580	580
Autres produits et marges sur autres a	6 059	3 712	3 678	2 642	2 840	2 603	2 610	2 617	2 624	2 631
Total produits des activités	90 136	91 045	90 576	91 388	93 478	95 000	96 952	98 953	101 004	103 089
Frais de personnel	-11 857	-11 999	-12 143	-12 455	-12 604	-12 755	-12 909	-13 064	-13 220	-13 379
Frais de gestion	-5 013	-4 312	-4 428	-4 548	-4 671	-4 797	-4 925	-5 058	-5 195	-5 335
Coûts de gestion	-16 870	-16 311	-16 571	-17 003	-17 275	-17 552	-17 834	-18 122	-18 415	-18 714
Maintenance totale (y compris régie)	-20 045	-19 683	-19 749	-19 115	-17 883	-17 951	-18 020	-18 090	-18 161	-18 232
Cotisation CGLLS	-2 712	-2 854	-3 477	-3 596	-3 744	-3 896	-4 050	-4 207	-4 368	-4 531
Taxe foncière	-8 016	-8 281	-8 613	-8 960	-9 292	-9 638	-9 969	-10 310	-10 664	-11 029
Coût des impayés	-432	-674	-698	-714	-729	-743	-759	-775	-791	-808
Excédent Brut d'Exploitation	42 081	43 242	41 468	42 000	44 555	45 220	46 320	47 449	48 605	49 775
Produits financiers	593	600	600	600	600	600	600	600	600	600
Charges financières locatives	-7 086	-7 267	-7 318	-8 714	-8 872	-9 005	-8 778	-8 738	-8 887	-9 003
Autres charges financières	-545	-542	-560	-552	-543	-533	-523	-513	-503	-495
Résultat financier	-7 038	-7 209	-7 278	-8 666	-8 815	-8 938	-8 701	-8 651	-8 790	-8 898
Éléments exceptionnels	2 759	2 400	2 400	2 400	2 400	2 400	2 400	2 400	2 400	2 400
Capacité d'autofinancement	37 782	38 433	36 590	35 734	38 140	38 682	40 019	41 198	42 215	43 277
Remboursement emprunts locatifs	-26 371	-25 194	-24 940	-25 607	-26 115	-32 174	-25 493	-24 166	-24 242	-24 134
Autofinancement HLM	11 411	13 239	11 650	10 127	12 025	6 508	14 526	17 032	17 973	19 143

Source : OPH de Savoie

Source : OPH de Savoie

Nonobstant l'entrée en vigueur à partir du 1^{er} février 2018 de la réduction de loyer de solidarité, qui s'est traduit pour l'office par une diminution annuelle des loyers des logements de 2,1 millions d'euros en 2018 et en 2019, de 3,9 millions d'euros entre 2020 et 2022 puis, à partir de 2023, un impact à la baisse qui s'accroît pour atteindre 4,1 millions d'euros, le produit total des activités de l'office devrait évoluer à la hausse.

L'office prévoit que l'excédent brut d'exploitation (EBE) demeure au même niveau que sur la période rétrospective, c'est-à-dire aux alentours de 50 % du chiffre d'affaires. Cependant, afin que l'EBE se maintienne à son niveau sur les exercices futurs en dépit de la diminution des loyers, un effort sur les coûts de gestion devra être réalisé, et particulièrement sur les frais de gestion (*autres charges externes*) dans la mesure où les frais de personnel devraient, dans un premier temps, peu évoluer. En effet, l'office prévoit que les frais de gestion retrouvent leur niveau antérieur à 2015, soit un montant compris entre 4,2 et 5,2 millions d'euros.

L'autofinancement net HLM de l'office, jusqu'en 2022, connaît une valeur moyenne proche de celle de la période passée sous revue, supérieur à 11 % du chiffre d'affaires. Il résulte d'une capacité d'autofinancement qui a sensiblement diminué, accentué d'un impact moindre sur l'autofinancement net HLM des remboursements d'emprunts qui voient leur durée rallonger et leur montant annuel baisser (*sauf en 2023*).

Les frais de maintenance devraient évoluer à la hausse et atteindre des montants compris entre 18 et 20 millions d'euros alors que par le passé ils n'ont pas dépassé les 16,1 millions d'euros. La TFPB devrait particulièrement augmenter notamment après 2021. Les cotisations CGLLS connaissent aussi une hausse importante par rapport à la période passée.

Rubriques	Exercice 2018	Exercice 2019	Exercice 2020	Exercice 2021	Exercice 2022	Exercice 2023	Exercice 2024	Exercice 2025	Exercice 2026	Exercice 2027
	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant
Autofinancement HLM	11 411	13 239	11 650	10 127	12 025	6 508	14 526	17 032	17 973	19 143
Fonds de Roulement net global début	54 397	58 179	56 595	57 301	55 991	55 516	49 235	50 038	53 347	57 597
Produits cessions éléments d'actif	220	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Fonds propres opérations nouvelles	-3 929	-8 945	-6 832	-7 437	-8 500	-8 789	-8 789	-8 789	-8 789	-8 789
Fonds propres investis sur patrimoine	-6 333	-8 110	-4 604	-4 000	-4 000	-4 000	-4 934	-4 934	-4 934	-4 934
Remboursement emprunts non locatifs	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Autres variations	2 413	2 232	492	0	0	0	0	0	0	0
Fonds de Roulement net global	58 179	56 595	57 301	55 991	55 516	49 235	50 038	53 347	57 597	63 017
Dette fin de période	-553 899	-550 795	-578 056	-584 136	-584 361	-576 980	-575 991	-582 460	-589 147	-595 648
Dette / CAF	15	14	16	16	15	15	14	14	14	14
Annuité / Loyers	46%	43%	41%	43%	43%	49%	40%	38%	37%	36%

Source : OPH de Savoie

L'office estime pouvoir livrer 306 logements en 2019 puis 220 par an jusqu'en 2027. Il prévoit une forte mobilisation de ses capacités financières, cohérente avec les montants investis entre 2013 et 2017. Le fonds de roulement net global, mesurant la différence entre les ressources stables et les emplois durables, devrait diminuer jusqu'en 2023 où il atteindrait 49,2 millions d'euros, point bas de la période. Cependant, les produits de cessions d'éléments d'actif ne sont pas identifiés alors qu'ils se sont élevés en moyenne annuelle à 3,4 millions d'euros entre 2013 et 2017 (*en prenant en compte la cession de droits de créances*).

En ce qui concerne l'endettement, l'office prévoit qu'il augmente jusqu'en 2022 (+ 67,3 millions d'euros soit + 13 % par rapport à 2017) à une cadence proche de celle connue sur la période rétrospective (+ 59,9 millions d'euros soit + 13,1 %). La capacité de désendettement de l'office mesurée à l'aide de l'indicateur rapportant la dette à la capacité d'autofinancement (*dette/CAF*) s'allonge pour atteindre 16 ans en 2020 (13,8 ans à fin 2017) tandis que les annuités d'emprunts locatifs ne devraient représenter plus que 41 % des loyers en 2020 contre 43 % en 2017. Cette baisse de l'annuité provient de l'allongement de la durée de remboursement de prêts de la CDC ⁵⁶ conjugué à une baisse de marge sur le taux du livret A.

5.6 CONCLUSION

La performance de l'exploitation de l'office est satisfaisante avec un excédent brut d'exploitation élevé résultant de coûts de gestion efficients et adaptés au fonctionnement de l'organisme. La capacité d'autofinancement de l'office est satisfaisante tout comme l'autofinancement net HLM en dépit des annuités d'emprunts locatifs importantes et supérieures aux valeurs de référence. Le montant des dépenses de maintenance progresse sur la période et traduit le souci de maintenir ou de renforcer l'attractivité des logements. L'effort d'investissements locatifs réalisé par l'office (264,3 millions d'euros entre 2014 et 2017) a bénéficié en grande majorité à l'offre nouvelle (168,7 millions d'euros) et, dans une moindre mesure, aux réhabilitations des logements (72,6 millions

⁵⁶ Environ 300 contrats de prêts pour un capital restant dû de 150 millions d'euros.

d'euros) et à l'acquisition de foncier (*23 millions d'euros*). Pour financer ses investissements, l'office a eu recours à l'endettement dont le montant a modérément augmenté entre 2013 et 2017. La dette de l'office demeure maîtrisée, avec notamment un ratio de désendettement de 13,8 ans à fin 2017. Le document prévisionnel élaboré par l'office pour la période 2018-2027 apparaît cohérent avec la situation financière observée sur la période contrôlée et ne laisse pas apparaître de difficultés majeures.

6. ANNEXES

6.1 INFORMATIONS GENERALES

Raison sociale : OPH de Savoie

SIEGE SOCIAL :	
Adresse : 9, rue J. Girard-Madoux 73000, Chambéry	Téléphone : 04 79 96 60 60

PRESIDENTE :	Claude Giroud
---------------------	---------------

DIRECTEUR GENERAL :	Charles Vinit
----------------------------	---------------

CONSEIL D'ADMINISTRATION		
	Membres (Personnes morales ou physiques)	Représentants permanents pour les personnes morales
Président :	Claude GIROUD	Conseil départemental
	Thierry REPENTIN	Conseil départemental
	Auguste PICOLLET	Conseil départemental
	Brigitte BOCHATON	Conseil départemental
	Colette BONFILS	Conseil départemental
	Christiane BRUNET	Conseil départemental
	Daniel JACQUIER	Action Logement
	Dominique LOCTIN	CAF de la Savoie
	Dominique BONFANTI	UDAF
	Pierre COLIN	Association « Le Grillon »
	Catherine VAILLS	
	Jean BOUVIER	
	Véronique GLAREY	
	Jean IANHS	
	Jeanine CHENE	
	Léopold VIALLET	
	Sylvie KOSKA	
	Marc BOURDON	AFOC
	Bernard BRENNER	AFOC
	Daniel GAUTIER	CNL
	Maryse CASTAING-LANFREY	CNL
	Michel MARIANI	CGT
	Sylvette KREUTER	CFDT

EFFECTIFS EN ETP au 31/12/2018	Cadres : nc	Total administratif et technique : 115,1
	Maîtrise : nc	
	Employés : nc	
	Gardiens : nc	Effectif total : 250,9

6.2 SIGLES UTILISES

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

SIRET 130 020 464 00090 – APE 8411Z – Etablissement public national à caractère administratif

 LIBERTÉ • ÉGALITÉ • FRATERNITÉ RÉPUBLIQUE FRANÇAISE	 LIBERTÉ • ÉGALITÉ • FRATERNITÉ RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
MINISTÈRE DE LA COHÉSION DES TERRITOIRES ET DES RELATIONS AVEC LES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES	MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE ET DES FINANCES
MINISTÈRE CHARGÉ DE LA VILLE ET DU LOGEMENT	MINISTÈRE DE L'ACTION ET DES COMPTES PUBLICS