

SOMMAIRE

Mot de la présidente du conseil d'administration et du directeur général	7
Organisation, bilan et suites des contrôles.....	9
1 Organisation et fonctionnement de la mission de contrôle et de gestion des suites	11
1.1 Mission de contrôle de l'agence.....	11
1.2 Gouvernance et organisation du contrôle et des suites	13
1.3 Déroulement des missions de contrôle	16
1.3.1 La préparation et le lancement de la mission	16
1.3.2 La réalisation de la mission	17
1.3.3 Le rapport de contrôle.....	17
1.4 Dispositif de gestion des suites de contrôle	19
1.5 Programmation des contrôles	21
1.5.1 Programmation générale des contrôles	21
1.5.2 Contrôle de l'absence de surcompensation.....	23
2 Bilan d'activité du contrôle.....	25
2.1 Activité annuelle de contrôle.....	26
2.1.1 Évolution de la production annuelle de contrôle	26
2.1.2 Flux d'activité selon les étapes du cycle de contrôle	27
2.2 Bilan de contrôle des organismes de logement social	32
3 Suites administratives consécutives aux contrôles.....	39
3.1 Activité du comité du contrôle et des suites	40
3.2 Typologie des manquements et suites	42
3.3 Propositions de sanctions au ministre chargé du logement	46
Focus organismes et groupes	49
4 Adoma, filiale de CDC Habitat, opérateur national majeur du logement adapté et de l'hébergement	51
4.1 Un positionnement prépondérant au niveau national et une gouvernance marquée par l'appartenance au groupe CDC Habitat	52
4.1.1 L'opérateur national le plus important en matière de logement adapté et d'hébergement	52
4.1.2 Une gouvernance qui exerce ses prérogatives de façon satisfaisante.....	54
4.1.3 Un contrôle interne globalement robuste	55
4.1.4 Une situation financière satisfaisante permettant de mettre en œuvre un programme patrimonial ambitieux	56

4.2	Une efficence de gestion qui peut être questionnée, malgré l’efficacité de l’organisation en place .	58
4.2.1	Une organisation globalement adaptée à l’activité	58
4.2.2	Une masse salariale en nette augmentation	59
4.3	Des enjeux patrimoniaux particulièrement focalisés sur le plan de transformation des foyers de travailleurs migrants (FTM)	61
4.3.1	Le plan de transformation des chambres en logements autonomes : une nécessité de maintenir un rythme de réalisation soutenu.....	61
4.3.2	Une politique de maintenance du patrimoine immobilier adaptée et de bon niveau	62
4.4	Le logement accompagné.....	62
4.4.1	Des projets sociaux qui précisent le fonctionnement des résidences	62
4.4.2	Une gestion des résidences impliquant de multiples métiers et une forte proximité.....	64
4.4.3	Une accessibilité économique déterminée par le niveau des redevances, incluant des prestations obligatoires	65
4.5	Une activité d’hébergement qui s’est fortement accrue entre 2016 et 2020, bien maîtrisée par Adoma	68
5	Rives de Seine Habitat : un office public de l’habitat issu d’une fusion de trois offices privilégiant une gestion au bénéfice des demandeurs de leur commune	71
5.1	Une approche communale de la gestion des logements sociaux centrée sur la satisfaction des locataires en place et des demandeurs en lien avec la commune	72
5.1.1	Une attention particulière au service apporté au locataire	72
5.1.2	Un processus d’attribution qui favorise de manière excessive les demandeurs en lien avec la commune	73
5.1.3	Une politique patrimoniale centrée prioritairement sur l’entretien courant du patrimoine, en réponse à des demandes ponctuelles, au détriment d’une programmation planifiée des investissements	75
5.2	Un rôle social inégal malgré des niveaux de loyers particulièrement modérés	76
5.2.1	Des niveaux de loyers modérés, mais une rotation très faible altérant les possibilités d’accéder au logement social pour les ménages modestes	76
5.2.2	Le supplément de loyer solidarité est peu opérant sur Puteaux et irrégulièrement appliqué.....	78
5.2.3	Des obligations législatives non respectées malgré un patrimoine accessible économiquement	78
5.3	Un contrôle interne balbutiant et une efficence de gestion insuffisante.....	80
5.3.1	L’insuffisance de procédures et de fiabilité des données.....	80
5.3.2	Des irrégularités en matière de commande publique.....	80
5.3.3	Une efficence de gestion insuffisante	81
5.4	La fusion constitue une opportunité pour repositionner les activités du nouvel office Rives de Seine Habitat.....	83
5.4.1	Une nouvelle gouvernance qui devra exercer pleinement ses prérogatives et un contrôle interne à déployer.....	83
5.4.2	Une organisation à requestionner et des coûts de gestion à maîtriser	84
5.4.3	Une stratégie patrimoniale à réinterroger et un nouveau modèle économique à appréhender.....	85
5.4.4	Un rôle social à requestionner dans le cadre d’une nouvelle politique d’attribution qu’il est indispensable de redéfinir.....	86

6	Groupe Estoria : la solution de redressement pour la SOCOLOPO par l'office départemental des Vosges.....	89
6.1	Deux organismes aux enjeux très différents	90
6.2	Vogelis : un organisme bien géré et disposant d'une situation financière solide.....	92
6.3	La SOCOLOPO : un organisme défaillant qui doit être redressé	96
6.4	Le groupe Estoria fait sens pour les deux partenaires mais la mise en œuvre du partenariat ainsi que la capacité à redresser la SOCOLOPO demandent à être confirmés	99
7	Terre et mer Habitat : une société coopérative de coordination rencontrant des difficultés à instaurer une dynamique de coopération entre ses membres	101
7.1	Un territoire d'intervention des membres de la société de coordination aux caractéristiques contrastées	103
7.1.1	Le département de la Vienne.....	103
7.1.2	Le département de la Charente-Maritime	104
7.1.3	Éléments de caractéristiques communes aux deux offices fondateurs de la société de coordination ...	105
7.2	Des membres de la société de coordination avec des problématiques différenciées	106
7.2.1	Habitat de la Vienne : un bailleur réalisant de manière satisfaisante ses missions dans l'ensemble, avec une volonté marquée de développement en dehors de son département historique d'implantation	106
7.2.2	La SCIC Charente-Maritime Habitat : une nouvelle coopérative au service de la volonté de déploiement d'Habitat de la Vienne dans le département éponyme	107
7.2.3	Habitat 17 : un bailleur au rôle social reconnu mais aux prises avec des difficultés importantes	108
7.3	La SCC Terre et Mer Habitat, une société constituée au plan administratif et juridique, mais qui peine à déployer ses compétences.....	109
7.3.1	Genèse de la création de la société de coordination	109
7.3.2	Gouvernance, fonctionnement et organisation de la SCC	110
7.3.3	Mise en œuvre des compétences de la SCC	112
7.3.4	Approche évaluative de la SCC	113
7.3.5	Analyse financière agrégée de la SCC	115
7.3.1	Une SCC aux perspectives incertaines	116

Focus territoriaux 119

8	L'Allier, un département en déprise socio-démographique dont deux organismes de logement social ont fait le choix pertinent de se rapprocher au sein d'une société de coordination	121
8.1	Un département en déprise socio-démographique dont trois organismes de logement social sont soumis à l'obligation de regroupement de la loi Élan	122
8.1.1	Un territoire enregistrant une baisse de population et présentant un marché immobilier détendu	122
8.1.2	Les trois opérateurs concernés se sont mis en conformité avec la loi Élan	125



8.2 Un rapprochement vertueux de deux organismes de logement social au sein d'une société de coordination	125
8.2.1 Allier Habitat et Évoléa, deux bailleurs sociaux aux enjeux similaires	125
8.2.2 La société anonyme de coordination TéHA, un opérateur global au service du territoire pour le bénéfice des Bourbonnais.....	129
Focus thématiques	135
9 L'évolution de la santé financière du secteur des organismes d'HLM de 2019 à 2021	137
9.1 Une santé financière globale solide des OPH et SA d'HLM.....	139
9.1.1 Cycle d'exploitation des OPH et SA d'HLM	139
9.1.2 Cycle d'investissement des OPH et SA d'HLM	144
9.1.3 Cycle d'endettement des OPH et SA d'HLM.....	146
9.1.4 Une solidité variable selon les organismes OPH et SA d'HLM.....	148
9.2 Une santé financière solide des coopératives d'HLM.....	150
9.3 Enjeux à venir	153
Droits de réponse.....	157
R01. Fédération des Entreprises Sociales pour l'Habitat.....	161
R02. Fédération des Offices Publics de l'Habitat	164
R03. Fédération des Sociétés Coopératives d'HLM	166
R04. Union Sociale pour l'Habitat	168
R05. Adoma	171
R06. OPH Rives de Seine Habitat	178
R07. Socolopo.....	184
R08. OPH de la Vienne	186
R09. SAC Téha	187
R10. Evoléa	188