

SOMMAIRE

Mot de la présidente du conseil d'administration et de la directrice générale 9

Synthèse 11

Une année 2020 correspondant au dernier exercice d'un cycle sexennal de contrôle des organismes de logement social.....13

Des organismes de logement social intervenant dans des territoires aux dynamiques différenciées, confrontés aux difficultés à la fois des locataires et des demandeurs de logement.....17

Groupe 3F, un sous-groupe d'Action Logement très actif en matière de développement de l'offre nouvelle dans les zones tendues, avec des marges de progrès dans l'accueil des ménages aux ressources très modestes.....18

Valophis, un groupe en structuration dont les objectifs de développement peuvent être soutenus par de solides marges de manœuvre financières.....22

Semcoda, une société en difficulté engagée dans une procédure de rétablissement de ses grands équilibres financiers en raison d'une stratégie d'investissement et de développement qui a été insuffisamment pilotée et maîtrisée25

Communauté d'agglomération de Châlons-en-Champagne : un territoire en restructuration dont les deux principaux opérateurs ont fusionné pour répondre aux enjeux locaux27

La Guadeloupe : des opérateurs du logement social confrontés à un recul démographique, une forte précarité des locataires et des enjeux patrimoniaux importants.....28

Aix-Marseille-Provence : deuxième métropole de France aux enjeux multiples auxquels peuvent faire face les principaux bailleurs sociaux qui y interviennent.....30

Organisation, bilan et suites des contrôles 35

1 Organisation et fonctionnement de la mission de contrôle et de gestion des suites..... 37

1.1 Mission de contrôle de l'agence..... 37

1.2 Gouvernance et organisation du contrôle et des suites..... 39

1.3 Déroulement des missions de contrôle 42

1.3.1 La préparation et le lancement de la mission..... 42

1.3.2 La réalisation de la mission 43

1.3.3 Le rapport de contrôle 43

1.4 Dispositif de gestion des suites de contrôle 45

1.5 Programmation des contrôles 47

1.5.1 Programmation générale des contrôles 47

1.5.2 Contrôle de l'absence de surcompensation 49

2 Bilan d'activité du contrôle 51

2.1 Activité annuelle de contrôle 51

2.1.1	Évolution de la production annuelle de contrôle	51
2.1.2	Flux d'activité selon les étapes du cycle de contrôle	52
2.2	Bilan global de contrôle 2015-2020 des organismes de logement social	56
3	Suites administratives consécutives aux contrôles	63
3.1	Activité du comité du contrôle et des suites	63
3.2	Typologie des manquements et suites	65
3.3	Propositions de sanctions au ministre chargé du logement	69

Focus organismes et groupes 73

4	Groupe 3F : un sous-groupe d'Action Logement très actif en matière de développement de l'offre nouvelle dans les zones tendues, avec des marges de progrès dans l'accueil des ménages aux ressources très modestes.....	75
4.1	Le plus important groupe national de logement social français, majoritairement francilien, avec une présence moindre que les autres bailleurs dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville .	78
4.2	Une gouvernance, un pilotage opérationnel et un contrôle interne performants	83
4.3	Une politique locative perfectible, avec des points de vigilance et des axes d'amélioration notables	84
4.3.1	Une accessibilité économique du parc aux ménages les plus modestes à préserver, voire à développer, en particulier par le biais de la politique de loyers	84
4.3.2	Une occupation du parc avec des marges de progrès en matière d'accueil des populations à très faibles ressources	88
4.3.3	Un processus d'attribution des logements ne garantissant pas suffisamment l'équité de traitement entre les demandeurs et la prise en compte des objectifs d'attribution aux publics prioritaires ou aux ménages les plus modestes en dehors des QPV	91
4.4	Une stratégie patrimoniale fondée sur une croissance active et maîtrisée	93
4.4.1	Un développement soutenu et orienté sur les zones tendues	93
4.4.2	Une politique très active de cession du patrimoine	95
4.5	Une situation financière solide mais une performance de gestion à améliorer compte tenu du niveau élevé des coûts de gestion	96
4.5.1	Un niveau d'exigence dans la performance de gestion à renforcer.....	96
4.5.2	Une structure financière solide permettant de soutenir une politique dynamique d'investissement	98
5	Semcoda (01) : une société en difficulté engagée dans une procédure de rétablissement de ses grands équilibres financiers en raison d'une stratégie d'investissement et de développement qui a été insuffisamment pilotée et maîtrisée	101
5.1	Un patrimoine diffus globalement bien entretenu dans des territoires majoritairement peu tendus, avec une faible présence en quartiers prioritaires	103
5.2	Une politique de loyers perfectible et un niveau d'accueil des ménages à très faibles revenus insuffisant au regard des autres bailleurs des territoires d'implantation	106
5.3	Une activité d'accession sociale avec d'importantes difficultés de commercialisation	112

5.4	Des investissements coûteux et non soutenables au regard des capacités financières de l'organisme	113
5.5	À fin 2019, une situation financière extrêmement vulnérable	115
5.6	Des coûts de gestion élevés et croissants	118
5.7	Une procédure de redressement inéluctable et exigeante engagée dès 2018	118
6	Valophis : un groupe en structuration dont les objectifs de développement peuvent être soutenus par de solides marges de manœuvre financières	121
6.1	Un groupe principalement Val-de-Marnais, davantage implanté dans les quartiers prioritaires que les autres bailleurs sur ce territoire.....	124
6.2	Des conditions locatives similaires aux autres bailleurs dans les principaux territoires d'implantation du groupe.....	128
6.3	Une occupation du parc comparable aux autres bailleurs franciliens, avec un niveau d'accueil plus important de nouveaux ménages à très faibles revenus	130
6.4	Un développement, moins soutenu que la moyenne des organismes intervenant en Île-de-France, porté par l'office, avec une attention à l'entretien du parc qui doit être maintenue au regard des besoins	134
6.5	Un groupe qui a les moyens de ses ambitions.....	136
6.5.1	Une performance d'exploitation solide et une dynamique d'évolution des coûts de gestion à consolider	136
6.5.2	Une structure robuste permettant de soutenir le plan de développement du groupe	139
6.6	Un groupe qui présente des marges de progression en termes de structuration et de conditions d'exercice des prérogatives des instances de gouvernance de ses entités	140
	Focus territoriaux	143
7	Communauté d'agglomération de Châlons-en-Champagne : un territoire en restructuration dont les deux principaux opérateurs ont fusionné pour répondre aux enjeux locaux	145
7.1	Un territoire enregistrant une baisse de population avec un parc de logements sociaux significatif	147
7.2	Une fusion, en réponse aux obligations de regroupement instaurées par la loi Elan, mise en œuvre à l'échelle de la communauté d'agglomération	150
7.3	Des bailleurs avec des situations locatives différenciées, en particulier en termes d'occupation du parc	152
7.3.1	Des niveaux de loyers relativement modérés et comparables entre Châlons-en-Champagne Habitat et la Ric.....	152
7.3.2	Une occupation sociale plus prononcée pour Châlons-en-Champagne Habitat par rapport à la Ric....	153
7.4	Un enjeu de vacance à maîtriser dans un contexte de renouvellement urbain	156
7.5	Une fusion opérationnelle nécessitant de faire converger les organisations et modalités de gestion des deux anciens organismes	158
7.6	Une situation financière fusionnée globalement saine	158



8	La Guadeloupe : des opérateurs du logement social confrontés à un recul démographique, une forte précarité des locataires et des enjeux patrimoniaux importants	163
8.1	Un territoire caractérisé par un vieillissement et une diminution de la population, ainsi qu'une forte précarité	165
8.2	Une offre de logements locatifs sociaux fortement concentrée sur la communauté d'agglomération Cap Excellence et en particulier sur la commune des Abymes	166
8.3	Une accessibilité économique du parc locatif social insuffisante au regard de la situation des demandeurs et de l'augmentation des difficultés des locataires	169
8.3.1	Des loyers hors charges parmi les moins accessibles du parc social français	169
8.3.2	Une occupation sociale caractérisée par la fragilité économique d'une part significative des ménages locataires.....	172
8.3.3	Une connaissance des locataires et des demandeurs d'un logement social à améliorer	174
8.4	Une priorité donnée par les opérateurs au développement de l'offre au détriment de l'entretien et de la réhabilitation du parc	175
8.4.1	Un développement de l'offre qui s'appuie insuffisamment sur une analyse des besoins en logements	177
8.4.2	Persistance de patrimoine dans un état dégradé, avec un important retard d'entretien, malgré des opérations significatives de réhabilitation dans le cadre de programmes nationaux	179
8.5	Un niveau de service aux locataires souvent perfectible et une problématique préoccupante d'impayés de loyers	181
8.5.1	Une qualité du service rendu globalement insuffisante	181
8.5.2	Une augmentation très importante et préoccupante des créances locatives	182
8.6	Des coûts de gestion élevés et des marges de manœuvre financières contrastées selon les opérateurs	183
9	Aix-Marseille-Provence : deuxième métropole de France aux enjeux multiples auxquels peuvent faire face les principaux bailleurs sociaux qui y interviennent.....	185
9.1	Un territoire à forts enjeux compte tenu de son étendue et de problématiques socio-économiques concentrées dans certains quartiers.....	187
9.2	Une offre de logements sociaux importante et très présente dans les QPV, avec des loyers de moins en moins accessibles aux ménages à très faibles revenus	190
9.2.1	Un parc social réparti dans l'ensemble de la Métropole avec une forte concentration à Marseille et très implanté dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville	190
9.2.2	Des loyers modérés à l'échelle de la Métropole, présentant des contrastes en fonction des bailleurs, avec une pratique généralisée de hausse des loyers à la relocation	194
9.2.3	Une vacance locative globalement contenue, pouvant constituer une problématique sur certains territoires	198
9.3	Une occupation du parc social très contrastée en fonction des organismes et des objectifs de mixité sociale non atteints	200
9.3.1	Une occupation du parc de la Métropole globalement plus sociale que dans le reste de la région, avec une répartition très inégale en fonction des bailleurs.....	201

9.3.2	Des objectifs de mixité sociale globalement non atteints en ce qui concerne les ménages relevant du droit au logement, en dépit du niveau d'accueil des ménages prioritaires	204
9.3.3	Des processus d'attribution perfectibles, qui conduisent notamment à des attributions non conformes à la réglementation	205
9.4	Une stratégie patrimoniale différenciée selon les bailleurs intervenant sur le territoire de la Métropole, dans un contexte de besoins très importants	206
9.4.1	Un parc social fortement concerné par les projets de rénovation urbaine	206
9.4.2	Des enjeux patrimoniaux importants à l'échelle de la Métropole, tant en matière de développement du parc que de réhabilitation des logements existants	208
9.5	Une santé financière des principaux organismes robuste, malgré une performance d'exploitation insuffisante et des coûts de gestion élevés qui doivent être maîtrisés	210
9.5.1	Une performance d'exploitation insuffisante en raison de coûts de gestion élevés	211
9.5.2	Une assise financière inégale mais globalement robuste	212
Droits de réponse		215
R01.	Fédération des Entreprises Sociales pour l'Habitat	219
R02.	Union Sociale pour l'Habitat	221
R03.	Semcoda	223
R04.	Valophis Habitat	228
R05.	Nov'Habitat	229
R06.	Sig	232
R07.	Sikoa	233
R08.	Logirem	234

