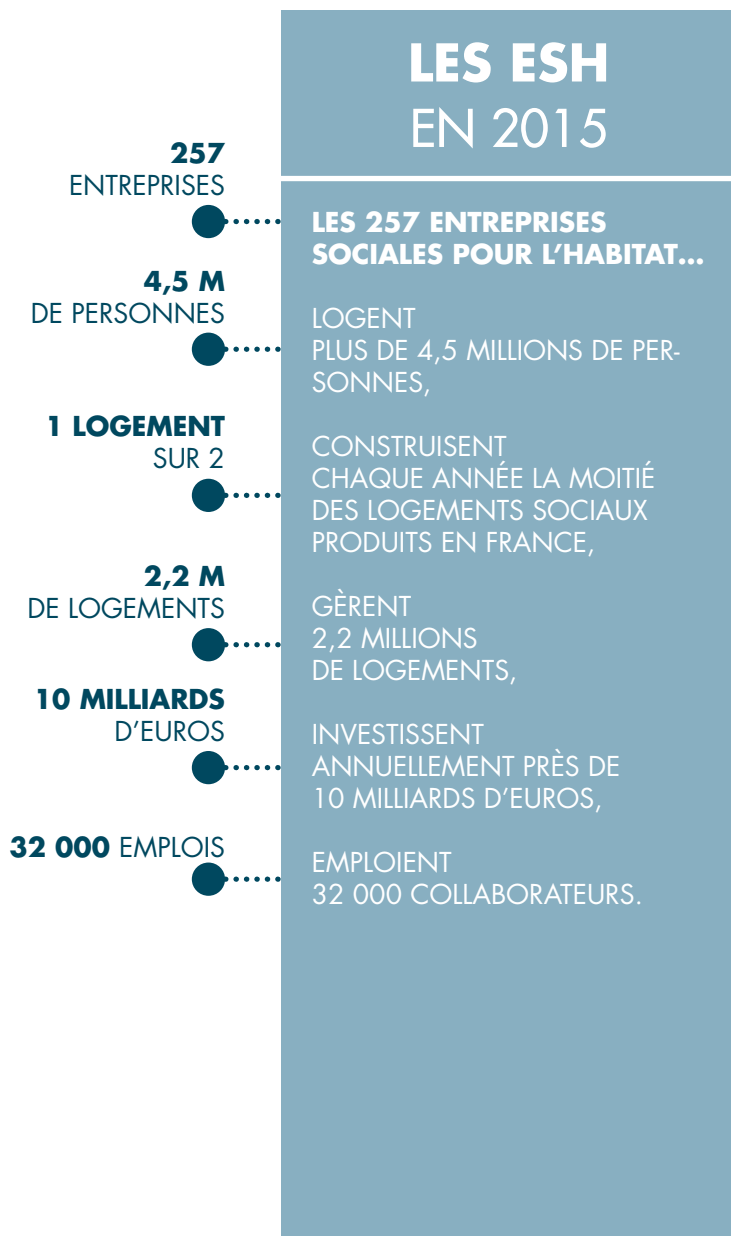


FAISONS DU LOGEMENT SOCIAL
UNE RÉUSSITE COLLECTIVE

20
20

 les
entreprises
sociales
pour
l'habitat



20 PROPOSITIONS POUR FAIRE DU LOGEMENT SOCIAL UNE RÉUSSITE COLLECTIVE À HORIZON 2020

PRÉAMBULE

Mieux répondre à un contexte qui change très rapidement, à des besoins des habitants en perpétuelle évolution et à des territoires en mouvement nécessite de plus en plus d'adaptation et d'agilité pour les organismes de logement social. En effet, la société française traverse une période de grandes transformations, tant sur le plan social, culturel qu'économique. La crise économique, la désindustrialisation qui frappe durement les territoires et un contexte de raréfaction des ressources de l'État et des collectivités, impactent la société française et fragilisent une part croissante de la population. Les personnes logées dans le parc social en font souvent partie.

Dans ce cadre et ce nouvel environnement, le logement social doit se réinventer et les Entreprises Sociales pour l'Habitat entendent être motrices dans ce mouvement. C'est tout l'enjeu du projet stratégique ESH 2020.

L'engagement responsable des sociétés est au cœur du projet et se décline dans ses différentes dimensions : la restauration des parcours résidentiels, l'adaptation de la production et de la rénovation aux besoins des territoires et la performance économique et sociale des organismes.

Du logement des personnes démunies jusqu'à l'accession sociale, l'ensemble du parcours résidentiel doit être revisité pour encourager, accompagner et faciliter les évolutions. L'enjeu est de se mobiliser pour le logement de tous – publics précaires, familles, salariés en mobilité... – dans une démarche en faveur de plus d'équité sociale et d'intégration de l'ensemble

des populations résidant en France. Les ESH sont déjà engagées sur ce sujet et complètent par leurs initiatives les politiques locales de l'habitat mises en place par les pouvoirs publics. Proposer des logements adaptés aux personnes les plus fragilisées, trouver des solutions pour faciliter l'accès et le maintien dans le parc, autant de sujets sur lesquels existent des actions, des expérimentations. Celles-ci reposent souvent sur le développement de nouvelles synergies ou stratégies collaboratives entre les bailleurs, l'ensemble de leurs partenaires et les parties prenantes du logement : État, collectivités, associations, entreprises, réseau d'Action logement et naturellement locataires du parc. Capitaliser et approfondir ces pratiques au profit de l'ensemble des sociétés est une des missions assignée au projet ESH 2020.

Le logement a un lien particulier à l'emploi. Pour les personnes en situation de fragilité, la stabilité de l'adresse est une condition nécessaire pour se réinsérer dans la vie active. Plus largement, tant pour les personnes en activité que pour l'économie en général, l'offre de logement est un enjeu primordial car, selon le Crédoc, entre 2007 et 2011, environ cinq cent mille personnes auraient renoncé à une évolution professionnelle en raison de problèmes de logement et du surcoût de la mobilité induite.

Dynamiser le parcours résidentiel repose également sur la possibilité de mobiliser une offre de logements bien adaptée aux besoins réels, mesurés au plus près du terrain. Construire, rénover, adapter voire démolir quand cela s'impose. Tout part des territoires. Les ESH doivent être en mesure de comprendre finement les besoins qui s'expriment et d'y répondre en s'appuyant

sur les acteurs et les savoir-faire locaux, pour relever les défis de la production et de l'adaptation de leur parc de logements sociaux, à court, moyen et long terme. Les attentes sont fortes en matière d'accélération de la production et de rénovation thermique. Apporter des réponses aux personnes qui attendent un logement social en veillant à une maîtrise de la quittance et notamment des charges est une responsabilité sociale mais également environnementale. Au-delà des critères de performance énergétique exigeants que remplissent les bâtiments neufs, le parc ancien doit lui aussi contribuer à réduire la consommation d'énergie pour la maîtrise du budget des familles et pour participer aux objectifs nationaux et mondiaux de lutte contre le réchauffement climatique. Pour atteindre ces objectifs, les organismes pourront trouver de nouvelles solutions par des innovations techniques ainsi que des coopérations renforcées pour une meilleure efficacité et une réduction des coûts.

Au nom des missions d'intérêt général qu'elles accomplissent, les ESH se doivent d'être exemplaires et performantes avec la préoccupation permanente de l'amélioration continue et de la gestion optimale. L'objectif de performance économique est essentiel et toujours présent, mais bien au-delà, l'engagement sociétal fonde la démarche des ESH. Elles veillent ainsi à améliorer la qualité du service rendu en étroite relation avec l'ensemble de leurs partenaires et à soutenir la qualité de la concertation locative. Cette démarche responsable nécessite l'engagement de tous au premier rang desquels les salariés des ESH. L'implication des ESH en faveur des parcours professionnels de leurs salariés et notamment de l'emploi des jeunes doit être toujours plus forte. La

complexité des enjeux auxquels les organismes doivent faire face exige des partenariats renforcés et un engagement collectif.

Fruit d'une démarche participative, le projet ESH 2020 a mobilisé de nombreux dirigeants et collaborateurs de sociétés qui ont échangé et travaillé activement sur les évolutions qu'ils constataient, anticipaient ou appréhendaient. Les groupes de travail mis en place ont permis de dresser des pistes pour répondre aux attentes de la société française et inventer le logement social de demain, en articulant les impératifs d'une gestion à court terme et d'un pilotage à long terme. Les propositions ont été enrichies des expériences locales à l'occasion des nombreuses rencontres régionales organisées pour présenter le projet.

S'agissant d'un projet vivant, il devra être régulièrement réinterrogé au fur et à mesure de sa mise en œuvre, pour s'adapter à toutes les évolutions significatives de l'environnement, aussi bien sur les priorités à accorder aux différents sujets que sur les objectifs chiffrés le cas échéant. ■

SYNTHÈSE

De nombreux défis sont aujourd'hui posés aux acteurs du logement social en France. Il s'agit de se mobiliser pour développer des parcours résidentiels ascendants et de proposer une offre adaptée à une demande qui change en termes de typologie comme de localisation. Dans une situation qui demande une grande agilité, les dispositifs doivent évoluer et les partenariats se renforcer. C'est dans cette perspective que s'inscrit le projet stratégique des Entreprises Sociales pour l'Habitat.

S'engager pour les parcours résidentiels, de l'accès au parc social à l'accession à la propriété.

Pour déclencher les parcours résidentiels, le premier enjeu est de favoriser l'accès au parc social, en commençant par les publics les plus fragiles.

➤ **Consacrer 10 % de l'offre neuve à des opérations destinées aux personnes démunies** facilitera l'entrée dans le parc et donnera la capacité de mieux gérer les accidents de la vie.

➤ Pour les publics les plus éloignés du logement, notamment ceux qui relèvent des dispositifs d'hébergement, une action déterminée est nécessaire : en partenariat avec les associations, les ESH **engageront dès cette année une opération de rachat d'hôtels meublés**, en Ile-de-France et partout où cela est nécessaire. 50 hôtels pourraient être rachetés d'ici 2020, avec un soutien financier et opérationnel de l'État et des collectivités. En complément, une nouvelle offre d'hébergement sera créée sur des formules de type hôtelier, par des transformations d'immeubles existants (bureaux vers hébergement) ou en construction neuve notamment grâce à des systèmes modulaires rapides à mettre en œuvre. Pour l'hébergement, il faudra étudier un cadre dérogatoire pour répondre plus efficacement aux besoins des publics concernés.

Il est également nécessaire d'agir sur les attributions de logement, qui doivent plus encore être mises au service du logement des personnes modestes et de l'optimisation des capacités du parc.

➤ Les ESH se mobilisent pour trouver des solutions individuelles permettant au plus grand nombre d'accéder au parc, en évitant une sélection en fonction des revenus. Afin de renforcer l'accueil des plus modestes, et sur la base des initiatives existantes prises par des organismes qui ont fait leurs preuves, un travail commun, en inter-bailleurs, doit être mené de façon systématique pour trouver des solutions à l'échelle de l'agglomération ou du département, et éviter qu'un bénéficiaire ne soit exclu du parc en raison de ses revenus. Ainsi, un indicateur des refus d'attribution pour insuffisance de ressources est à mettre en place localement, avec une nécessaire mobilisation des partenaires dans l'objectif partagé qu'il tende vers zéro.

➤ Lorsque les ressources des locataires évoluent au-delà des plafonds, il faut passer d'une logique de droit au maintien dans les lieux à une logique de droit au maintien dans le parc. Il s'agira, pratiquement, de généraliser des entretiens de mobilité pour inciter les locataires concernés à

évoluer vers des logements mieux adaptés à leurs ressources, par exemple vers des PLS, des logements intermédiaire ou encore des produits d'accession sociale.

Enfin, l'accession sociale à la propriété est un outil important au service des parcours résidentiels, qu'il s'agisse d'accession dans le neuf (PSLA ou montages innovants) ou dans le parc existant (vente HLM).

- En particulier, pour affirmer l'importance de la vente HLM comme levier de l'accession sociale, les ESH **définiront une charte de la vente HLM responsable, qui donnera toutes les garanties nécessaires** à l'accédant (garantie de rachat, de relogement et de l'état technique du bien) et à la collectivité (cohérence avec la politique locale de l'habitat et bonne gestion de la copropriété).

Relever le défi de la construction et de la rénovation thermique pour répondre aux besoins des territoires.

La crise du logement actuelle est liée au décalage entre l'offre et la demande de logement, aussi bien sur le nombre de logements disponibles que sur les caractéristiques de l'offre, parfois inadaptée.

- Les ESH, conscientes de leur responsabilité sociale et économique, s'engagent à intensifier le rythme de construction dans les années à venir, en phase avec les besoins locaux. L'objectif est d'atteindre à l'horizon 2018 une production de logements sociaux en hausse de 20% par rapport

au niveau actuel soit environ 70 000 logements financés annuellement. L'accent doit être mis sur les logements destinés aux publics qui ont des difficultés particulières à se loger, démunis mais aussi jeunes actifs dont il faut faciliter l'intégration. La priorité doit être clairement donnée aux zones tendues, même s'il existe des besoins de repositionnement de l'offre en zones détendues (démolition/reconstruction...).

- Les ESH s'engagent parallèlement à une montée en puissance des rénovations thermiques pour atteindre un objectif de 50 000 logements rénovés annuellement à l'horizon 2018. Ces rénovations représentent à la fois un enjeu environnemental et un enjeu social puisqu'elles permettent de réduire les dépenses d'énergie des locataires.

A noter que ces objectifs ont été établis dans le cadre juridique, budgétaire et fiscal applicable aujourd'hui et ne sont crédibles que si celui-ci ne se dégrade pas.

Au niveau local, les ESH souhaitent que les objectifs de production puissent être déclinés dans des contrats de territoires signés par les collectivités, l'État, les organismes et tous les partenaires avec un engagement sur les conditions du développement de l'offre (financement, foncier, voire accompagnement social).

Par ailleurs, pour faire face à la paupérisation des publics du logement social et au regard des ambitions affichées, il est nécessaire d'engager un travail actif sur la maîtrise du prix des logements.

- Au travers de partenariats avec les représentants de l'ensemble de la filière construction, les collectivités et l'État, les ESH expérimenteront de nouveaux modes opératoires et des techniques innovantes pour permettre de **diminuer le prix de revient des logements de l'ordre de 20%**.
- Dans le même sens, **les ESH expérimenteront des montages innovants avec des opérations pilotes** : accession sociale progressive par démembrement, coopération inter organismes sur le foncier, logement intermédiaire, organismes fonciers solidaires...

Renforcer les politiques de peuplement et agir pour la mixité sociale.

Les enjeux de la mixité sociale et du vivre ensemble sont essentiels dans le pacte républicain et les bailleurs sociaux sont très attendus sur le sujet. Il s'agit d'abord de construire des logements sociaux

dans les secteurs qui en comptent peu et les ESH sauront être présentes. Développer la vente HLM dans les quartiers populaires, en apportant toutes les garanties nécessaires à une accession sécurisée, permet également d'œuvrer à la mixité d'occupation sur ces territoires. En parallèle, la mixité sociale consiste à ne pas concentrer les publics fragiles au sein des mêmes programmes.

- Les ESH veulent réaffirmer la nécessité de prendre en compte l'occupation sociale du parc dans les processus d'attribution des logements sociaux. Pratiquement, **des diagnostics d'occupation sociale du parc pourraient être établis, en lien avec les pouvoirs publics, pour adapter les attributions en conséquence.** En particulier, lorsque des résidences seraient identifiées comme fragiles, cela pourrait être opposable aux réservataires au moment de la désignation de leurs candidats, de sorte à ne pas accentuer les déséquilibres.

Conclusion

Pour réaliser ces objectifs, à la fois ambitieux et réalistes, les ESH renforceront leur action, mobiliseront leurs ressources et développeront les démarches coopératives entre bailleurs mais également avec leurs partenaires publics et privés au plus près des territoires.

Les ESH déploieront aussi de nouveaux outils pour améliorer leur performance économique (dispositifs de suivi de la performance opérationnelle, démarche d'ensemble sur l'innovation sociale et technique, liens plus étroits avec la R&D, transition numérique, etc.) pour constituer des partenaires toujours plus efficaces dans la mise en œuvre des politiques du logement.

LES 20 PROPOSITIONS

LOGEMENT DES DÉMUNIS

PROPOSITION 1

Développer une offre d'habitat adapté destiné aux personnes démunies articulée avec un accompagnement social adéquat et étudier en lien étroit avec les associations l'opportunité d'un cadre dérogatoire permettant de répondre aux situations d'urgence sociale, en métropole comme dans les outre-mer.

Mettre en œuvre une opération de rachat de 50 hôtels par les ESH en Ile-de-France et en région, en lien avec les associations et le soutien de l'État.

PROPOSITION 2

Expérimenter des produits en offre neuve : habitat modulaire, transformations d'immeubles existants, etc.

PROPOSITION 3

Créer un indicateur d'évaluation de la plus-value sociale des ESH.

ATTRIBUTION, PEUPLEMENT, PARCOURS RÉSIDENTIELS

PROPOSITION 4

Renforcer les conditions, à l'échelle de chaque territoire – EPCI ou département – pour tendre vers zéro refus d'attribution pour motif économique

PROPOSITION 5

Mieux prendre en compte l'occupation sociale du parc dans les processus d'attribution.

En particulier, pour les EPCI expérimentant un dispositif de cotation de la demande dans le cadre du plan partenarial de gestion, corrélér la cotation de la demande à un diagnostic d'occupation sociale et prévoir une mise entre parenthèse du système de cotation pour les résidences identifiées comme « en voie de décrochage », de sorte à adapter les décisions d'attribution aux particularités de ces situations.

PROPOSITION 6

Favoriser la mobilité au sein du parc :

- en généralisant la prise en compte des mutations internes dans les règlements d'attribution
- en initiant et accompagnant les processus de mobilité interne des locataires dont les ressources ont évolué à la hausse, dans une logique de droit au maintien dans le parc des organismes HLM
- en attribuant un nombre significatif de points supplémentaires aux demandes de mutations internes lorsqu'un système de cotation de la demande est instauré à l'initiative de l'EPCI.

PROPOSITION 7

Affirmer l'engagement des ESH pour une vente HLM responsable, sécurisante pour l'accédant et cohérente avec les politiques locales de l'habitat, en apportant toutes les garanties nécessaires.

PROPOSITION 8

Développer de nouveaux systèmes de prévention des impayés avec l'appui de nos partenaires.

PROPOSITION 9

Élargir la clause résolutoire du bail en cas de condamnation pénale à raison d'infractions incompatibles avec l'obligation de jouissance paisible du logement et permettre aux bailleurs, par l'intermédiaire de leur Fédération, d'accompagner leurs collaborateurs et locataires victimes d'incivilités.

CONSTRUCTION, PATRIMOINE

PROPOSITION 10

S'engager, sur le périmètre des ESH, à atteindre à l'horizon 2018 :

- pour la production, un rythme de 70000 logements sociaux financés annuellement (+20% par rapport au niveau actuel) et un rythme annuel de 5000 logements en accession sociale neuve,
- pour la rénovation thermique, un rythme de 50 000 logements rénovés annuellement

... répondant aux besoins réels des territoires : développement de l'offre en zones tendues, problématiques particulières des zones détendues et spécificités des outre-mer.

PROPOSITION 11

Engager des partenariats avec tous les acteurs intervenant dans la construction des logements pour atteindre une baisse de 20% du prix de revient : État (cadre juridique), collectivités (foncier, densité), professionnels de la construction (nouvelles méthodes)...

PROPOSITION 12

Lancer des opérations pilotes pour expérimenter de nouveaux modes de production du logement en location et en accession : accession sociale progressive à la propriété par démembrement, logement intermédiaire, coopération inter-organismes sur le foncier, organismes fonciers solidaires, etc.

PROPOSITION 13

Promouvoir une contractualisation pluriannuelle avec les collectivités sur les objectifs de production, les financements et le foncier.

COLLECTIVITÉS

PROPOSITION 14

Anticiper et accompagner l'impact des réformes territoriales sur l'organisation et l'activité des ESH, notamment en mettant en œuvre de nouvelles formes de collaboration entre organismes sur le foncier, la construction et la gestion.

INNOVATION

PROPOSITION 15

Dynamiser les démarches d'innovation des ESH et rapprocher les sociétés et les acteurs de la recherche développement sur des thématiques prioritaires :

- numérique
- performance énergétique
- logement minimisant le coût d'entretien
- habitat modulaire

PROXIMITÉ, QUALITÉ, GESTION

PROPOSITION 16

Garantir une qualité de service satisfaisante pour tous en tendant vers la certification ou la labellisation de 100 % des ESH à échéance 2020.

PERFORMANCE ÉCONOMIQUE

PROPOSITION 17

Promouvoir les outils de suivi de la performance opérationnelle des sociétés, pour optimiser les frais de gestion, ainsi que les outils de suivi des charges pour contribuer à la maîtrise de la quittance.

RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DES ENTREPRISES

PROPOSITION 18

Appuyer la mise en place de démarches RSE approfondies et ambitieuses dans les ESH.

PROPOSITION 19

Améliorer la concertation locative en renforçant l'information des représentants de locataires et en développant, si nécessaire, un complément de formation à destination des parties prenantes de la qualité de service.

RESSOURCES HUMAINES

PROPOSITION 20

Développer les formations initiales, en alternance et continues pouvant conduire aux métiers du logement social afin d'améliorer la part des jeunes dans l'effectif de la branche et favoriser la mobilité des salariés en activité.

Poursuivre la politique emploi de notre secteur en identifiant les évolutions de nos métiers.



SOMMAIRE

PRÉAMBULE P.4
SYNTHÈSE P.6



RESTAURER LES PARCOURS RÉSIDENTIELS

LOGER LES DÉMUNIS - P.15

PROMOUVOIR UNE ÉVOLUTION DE L'ATTRIBUTION DES LOGEMENTS SOCIAUX
POUR EN FAIRE UN LEVIER DES PARCOURS RÉSIDENTIELS - P.19

FAVORISER L'ACCESSION SOCIALE À LA PROPRIÉTÉ - P.22

PRÉVENIR LES IMPAYÉS DE LOYERS - P.24

GARANTIR LA TRANQUILLITÉ RÉSIDENTIELLE ET LA SÉCURITÉ - P.25



CONSTRUIRE, RÉNOVER, INNOVER POUR RÉPONDRE AUX BESOINS DES TERRITOIRES

ACCÉLÉRER LA PRODUCTION - P.26

ACCÉLÉRER LA RÉNOVATION THERMIQUE - P.28

MENER DES OPÉRATIONS PILOTES ET DES EXPÉRIMENTATIONS - P.31

RÉFORME TERRITORIALE : CONTRACTUALISER AVEC LES COLLECTIVITÉS LOCALES - P.34

CATALYSER LES DÉMARCHES D'INNOVATION - P.37



S'ENGAGER COLLECTIVEMENT POUR LA PERFORMANCE ÉCONOMIQUE ET SOCIALE

S'ENGAGER SUR LA QUALITÉ DU SERVICE RENDU - P.40

S'ENGAGER SUR LA PERFORMANCE OPÉRATIONNELLE DES SOCIÉTÉS - P.41

ASSURER LA SOUTENABILITÉ FINANCIÈRE DE LA STRATÉGIE DES ESH - P.42

ASSURER UN SUIVI PLUS FIN DE L'ACTIVITÉ DES SOCIÉTÉS - P.44

IMPULSER DES SYNERGIES AVEC LES PARTIES PRENANTES - P.44

AMÉLIORER LA QUALITÉ DE LA CONCERTATION LOCATIVE - P.46

CONFIRMER L'ENGAGEMENT DES ESH POUR L'EMPLOI - P.47

ANNEXE / COMPOSITION DES COMMISSIONS P.50



RESTAURER LES PARCOURS RÉSIDENTIELS

Les parcours résidentiels sont au cœur des missions du logement social. Quels que soient les publics considérés ou le statut d'occupation – locataires ou accédants sociaux –, le rôle des bailleurs sociaux est toujours de permettre aux ménages d'améliorer leurs conditions de vie, de leur donner accès à un logement auquel ils ne pourraient accéder dans l'offre libre, et in fine de faciliter leur parcours résidentiel.

On pensera par exemple aux ménages modestes, pour qui l'accès au logement social représente un gain substantiel de pouvoir d'achat par rapport au parc privé. Et dans le cas des publics démunis ou précaires, l'accès au logement représente souvent la première étape et le préalable vers l'insertion. Le rôle des bailleurs sociaux est aussi d'éviter, par tous les moyens possibles, les ruptures dans le parcours résidentiel, notamment lorsque les personnes ont à faire face à des accidents de la vie. L'accompagnement social des publics fragiles est ainsi, aujourd'hui, une dimension du métier des bailleurs sociaux.

Enfin, dans les cas favorables, les organismes pourront accompagner les ménages successivement à plusieurs étapes de leur parcours, par exemple avec l'accès au logement social, puis, plusieurs années après, par l'acquisition d'un logement neuf en accession sociale voire de leur propre logement social.

LOGER LES DÉMUNIS

Le logement des démunis représente un enjeu majeur de solidarité nationale, en même temps qu'un défi posé aux acteurs du logement et à la puissance publique dans le contexte de crise économique actuelle. Les bailleurs sociaux ont une place centrale dans cet objectif. De nouveaux modes d'intervention peuvent utilement compléter l'offre de solutions actuelle.

Il faut insister, dans ce sens, sur toute la place à accorder à l'accompagnement social. Les ESH, qui sont déjà très impliquées dans l'accompagnement des plus démunis et des plus fragiles, entendent continuer de prendre leurs responsabilités et de développer une expertise autour d'un

accompagnement social de qualité et adapté aux situations rencontrées, en lien avec les associations de terrain. Cela n'est toutefois possible qu'avec le maintien d'une intervention des collectivités et de l'État sur le sujet à un niveau adéquat, l'engagement des ESH n'ayant aucunement vocation à en être un palliatif.

Les personnes mal-logées, sont estimées à 3,5 millions. Parmi elles 141 500 personnes vivraient dans la rue ou auraient recours aux structures d'hébergement et près de 695 000 personnes ne disposeraient pas d'un logement personnel (source : Fondation Abbé Pierre, 20^{ème} rapport).

Les publics exclus représentent environ 30% des demandeurs de logement social et sont principalement des isolés ou des couples sans enfant, notamment :

- les SDF en emploi, souvent précaire ou à temps partiel ;
- les retraités pauvres au minimum vieillesse ;
- les personnes isolées fragiles psychologiquement ou désorientées ;
- les jeunes en emploi précaire, apprentissage ou temps partiel ;
- les travailleurs pauvres ;
- les bénéficiaires des minima sociaux ;
- les gens du voyage de nationalité française ;
- les migrants ;
- les Roms.

Les solutions classiques de logement, même social, s'avèrent souvent mal adaptées, financièrement ou en termes de typologie, et de nouvelles propositions doivent pouvoir compléter l'offre actuelle.

Production d'habitats adaptés

Les résidences sociales, les pensions de famille, et plus généralement les logements PLAI, ainsi que les centres d'accueil des demandeurs d'asile (CADA) pour les publics qui en relèvent constituent des réponses possibles aux besoins des familles accompagnées par le secteur associatif. La mobilisation des organismes pour développer une telle offre neuve doit se poursuivre. En particulier, les ESH seront actives dans le déploiement des nouveaux « PLAI HLM », logements PLAI à loyers encore plus bas bénéficiant d'une prime issue du fonds de mutualisation HLM, comme prévu dans l'Agenda 2015-2018 signé entre le mouvement HLM et l'État en septembre 2014. Dans ces conditions, une proportion significative de l'offre nouvelle – de l'ordre de 10% – doit être consacrée au logement des démunis.

Il reste toutefois que le produit logement PLAI classique est mal adapté à l'accueil des personnes isolées (travailleurs pauvres, bénéficiaires des minima sociaux, retraités pauvres au minimum vieillesse...) car le loyer reste trop cher eu égard aux surfaces minimales exigées et l'APL ne solvabilisant

significativement que les familles avec enfants.

Dès lors, on peut s'interroger sur la possibilité de produire une offre plus conforme aux attentes des démunis. On notera que certaines associations représentant les SDF évoquent la possibilité d'un cadre dérogatoire en termes de normes et de surfaces, pour mieux répondre aux besoins des personnes, faciliter l'appropriation du logement et favoriser un niveau de loyer plus supportable par rapport aux ressources du locataire.

Il s'agirait alors de produire une offre d'habitat adapté gérée par le secteur associatif sur les territoires ayant un besoin bien identifié. Cette démarche impliquerait de travailler de concert avec l'État et les associations à la création d'une offre spécifique nouvelle pour les personnes isolées en situation de grande précarité. Enfin, il est proposé d'aller vers un cadre dérogatoire renforçant l'attractivité des produits du type résidence sociale et pension de famille.

PROPOSITION 1

Développer une offre d'habitat adapté destinée aux personnes démunies articulée avec un accompagnement social adéquat et étudier en lien étroit avec les associations l'opportunité d'un cadre dérogatoire permettant de répondre aux situations d'urgence sociale, en métropole comme dans les outre-mer.

1

Création d'une offre de logements à loyers réduits dans le parc existant

Au vu de l'importance des besoins des personnes démunies, l'indispensable développement de nouveaux logements destinés aux plus démunis doit être articulé avec la création à court terme d'une offre dédiée dans le parc existant. Il s'agirait alors de parvenir à diminuer la quittance de certains logements du parc existant, dont les locataires pourraient par ailleurs faire l'objet d'un accompagnement particulier.

Plusieurs formules sont envisageables. En particulier, la ligne « PLAI HLM » du fonds de mutualisation acté dans l'Agenda 2015-2018 pourrait y contribuer. En effet, celle-ci est dotée de 100 M€ et doit permettre le développement d'une offre neuve destinée aux publics très modestes. Si son orientation prioritaire vers l'offre neuve est incontestable, il peut être proposé qu'à titre subsidiaire et pendant la phase de montée en puissance du dispositif, l'utilisation de cette enveloppe puisse être élargie à la mise en place d'une offre à loyers minorés dans le parc existant. Cette offre pourrait être mobilisée de manière quasi-immédiate sur le stock de logements sociaux, dont certains présentent des loyers encore trop élevés, en s'adaptant aux situations locales et aux limites de solvabilisation de l'APL.

Intervention des ESH sur l'hébergement

L'aide de l'État pour l'hébergement des personnes démunies représente plus d'un milliard d'euros par an. Pour la seule Ile-de-France, le SAMU social utilise 550 hôtels, soit 32 000 places quotidiennes mobilisées. Un des effets pervers tient à l'inflation systémique des prix hôteliers. Le contexte invite alors à mettre en œuvre une action volontariste.

La proposition formulée ici, travaillée avec le monde associatif, consiste à mettre en place une

opération de rachat de 50 hôtels par les ESH sur la période 2015 - 2020, à la demande des associations participant au dispositif d'hébergement.

Concernant l'Ile-de-France, la réflexion est engagée en lien étroit avec le Samu social.

Beaucoup d'autres territoires font face à des problématiques similaires, des territoires tendus de manière évidente, mais également certains territoires détendus qui peuvent avoir vocation à accueillir une partie de ces populations. Bien entendu, ce type de démarche ne peut se réaliser sans associer en amont les élus et le tissu associatif concerné. Il s'agit aussi que des financements pérennes et fléchés soient mis en œuvre.

Le rachat d'hôtel suppose de créer les conditions des ventes, ne serait-ce que par l'organisation et le soutien au relogement temporaire de la clientèle. Une telle démarche ne peut se concevoir qu'en étroite partenariat avec l'État et les collectivités. D'un point de vue financier, l'opération serait nécessairement abondée sur le budget que l'État consacre annuellement à l'hébergement d'urgence, en distinguant la part investissement de la part fonctionnement. Pour un ordre de grandeur, les premières épures financières réalisées crédibilisent la viabilité de la démarche et font apparaître la nécessité d'y consacrer au minimum sur les 5 ans l'équivalent d'une année de budget de l'hébergement d'urgence (165 M€). D'autres freins doivent également être levés, en particulier sur le plan juridique et opérationnel, pour assurer que les conditions permettant la vente effective des hôtels soient réunies (organisation et soutien au relogement temporaire de la clientèle, procédures particulières pour l'acquisition...)

En termes d'offre de produits à mobiliser, sans exclusive, les résidences hôtelières à vocation

sociale (RHVS) pourraient être le bon véhicule de cette démarche. Cela permettrait de rester compatible avec l'objectif d'un accueil de familles ou de personnes isolées limité dans le temps en solution hôtelière. On peut poser la possibilité de la transformation à terme en PLAI en fonction des situations locales. Un cadre dérogatoire serait à discuter avec l'État dans ce sens.

Par ailleurs, face à l'urgence et à l'importance du nombre de personnes concernées, les ESH veulent continuer d'être force d'innovation et d'expérimentation. Ainsi, il apparaît pertinent d'investiguer des solutions techniques nouvelles, en particulier autour de l'habitat modulaire ou de la transformation de locaux existants (anciens établissements médicaux, bureaux...).

PROPOSITION 2

Mettre en œuvre de nouvelles solutions pour le logement des personnes démunies :

- Engager une opération de rachat de 50 hôtels par les ESH en Ile-de-France et en région, en lien avec les associations et le soutien de l'État.
- Expérimenter des produits en offre neuve : habitat modulaire, transformations d'immeubles existants, etc.

2

Un indicateur pour l'évaluation de la plus-value sociale des ESH

La population accueillie dans le parc social est de plus en plus fragile ou fragilisée par les aléas de la vie et nécessite un accompagnement social assuré par des intervenants compétents. Le secteur associatif offre cette compétence mais les aides publiques s'amenuisent. Un grand nombre d'ESH mobilisent depuis longtemps des budgets spécifiques pour financer directement l'accompagnement social

assuré par des associations auprès de leurs locataires. Plus largement, les organismes ont pu développer en interne différentes missions au contenu social affirmé.

Ces affectations budgétaires très sociales ne sont pas lisibles, voire ont un impact négatif sur la lecture des résultats puisqu'ils aggravent les coûts de fonctionnement et tendent à pénaliser les organismes les plus investis socialement.

Dans cette optique, est proposée la création d'un indicateur d'évaluation de la plus-value sociale des ESH. Cela devant s'accompagner d'un engagement de financement de l'accompagnement social des ménages fragiles.

Cet indicateur permettrait de communiquer sur ce qui est fait et serait une incitation à faire pour les ESH qui se sont moins investies sur ce champ. Par ailleurs, un ratio minimal pourrait être défini. Il serait intégré dans le reporting régulier que pratiquent les sociétés (dossier individuel de situation...) et s'inscrirait dans la démarche de responsabilité sociétale et environnementale des ESH.

En réponse à ce constat, il sera nécessaire de définir ce qu'est l'accompagnement social et les autres critères pouvant être intégrés dans le nouvel indicateur de performance sociale.

PROPOSITION 3

Créer un indicateur d'évaluation de la plus-value sociale des ESH.

3

PROMOUVOIR UNE ÉVOLUTION DE L'ATTRIBUTION DES LOGEMENTS SOCIAUX POUR EN FAIRE UN LEVIER DES PARCOURS RÉSIDENTIELS

Renforcer les conditions pour tendre vers zéro refus d'attribution pour motif économique

De nombreuses ESH sont impliquées dans des dispositifs permettant de faciliter l'accès au parc social des personnes aux revenus faibles ou très faibles. Cela peut prendre la forme d'initiatives individuelles, en matière de critère d'attribution ou de partenariat avec des associations. Par exemple, il ressort que, du fait de leur capacité particulière à appréhender de manière globale la situation de chaque demandeur, la quasi-totalité des organismes accepte, de manière circonstanciée, des demandeurs présentant des taux d'effort supérieurs à 30 %. La plupart des dispositifs mis en place sont surtout liés à des démarches inter-organismes ancrées dans les territoires permettant de trouver collectivement des solutions pour le logement des ménages à la situation économique difficile.

Ces démarches volontaires donnent souvent lieu à des résultats très positifs et permettent pratiquement d'atteindre des niveaux de refus d'attribution inférieurs à 1 %, y compris dans des secteurs dynamiques. Dans les territoires peu tendus, où la question des refus d'attribution ne se pose pas avec la même acuité, les solutions locales permettent souvent de traiter la quasi-totalité des situations rencontrées.

Sur la base de ces dispositifs pilotes et des expérimentations menées par plusieurs ESH, renforcer les conditions pour tendre vers zéro refus d'attribution pour motif économique est un engagement fort qui marque l'attachement des ESH à leur mission sociale.

La mise en œuvre de l'engagement au niveau de chaque territoire (EPCI ou département), exige que les bailleurs partagent au préalable une définition commune du « motif économique » de sorte à mettre en place un dispositif de reporting approprié, harmonisé et territorialisé. Par suite, les organismes peuvent s'engager à établir annuellement le pourcentage de refus d'attribution pour motif

économique au niveau de chaque territoire.

Pour garantir la pertinence du dispositif, il ressort que l'engagement doit être autant que possible posé et évalué à l'échelle, non pas d'un organisme, mais d'un territoire déterminé, c'est-à-dire à l'échelle d'un EPCI, voire d'un département. Cet engagement doit donc être défini de sorte à fédérer les acteurs du logement social au-delà des seules ESH. L'enjeu est de créer une démarche commune, dans le cadre du plan partenarial de gestion notamment, avec l'ensemble des parties prenantes du logement : État, réservataires, collectivités locales, associations...

Par principe, et en lien avec les territoires, les bailleurs restent les seuls responsables de la définition des conditions économiques relatives à l'attribution d'un logement pour permettre l'accès au logement des ménages les plus fragiles, que ce soit par des remises sur quittance, des baux glissants conclus avec le concours des associations, et toute aide liée au logement permettant au ménage d'en supporter le coût. Les organismes s'engagent plus largement à mener une véritable réflexion sur l'accès à leur parc.

Pour le suivi du dispositif, il est proposé qu'un bilan soit annuellement établi au niveau de chaque territoire. Il importe d'insister sur l'intérêt de concrétiser cet engagement par une convention, de sorte à réserver sa mise en œuvre à la possibilité de poser une définition partagée et d'établir une donnée fiable, ainsi qu'au respect des engagements pris par les partenaires dans la mise en œuvre du plan et du dispositif de suivi.

PROPOSITION 4

Renforcer les conditions, à l'échelle de chaque territoire – EPCI ou département – pour tendre vers zéro refus d'attribution pour motif économique.

4

Corréler la cotation de la demande à l'occupation sociale du parc

Attachées à préserver de manière volontariste la mixité sociale et les équilibres de peuplement au sein du parc, à prévenir le délitement du vivre-ensemble et à répondre aux missions fondamentales des organismes de logement social, les ESH entendent promouvoir une corrélation de la demande à la qualification de l'offre et à l'occupation sociale du parc.

Pour les EPCI expérimentant une cotation de la demande, la légitimité d'un tel dispositif tient à sa capacité à intégrer des considérations relatives à l'évolution de l'occupation sociale du parc, territoire par territoire. La « corrélation de la demande et de l'offre à l'occupation du parc » désigne alors la possibilité de mettre entre parenthèse un dispositif de cotation de la demande lorsque l'outil d'aide à la décision qu'il constitue fragilise les politiques de peuplement poursuivies par les bailleurs.

Les ESH entendent ainsi impulser une dynamique de réalisation de diagnostics d'occupation sociale du parc à partager avec l'ensemble des acteurs du plan partenarial de gestion de la demande, sur tous les territoires pour lesquels une cotation de la demande aurait été mise en place. Dans cette perspective, une grille d'analyse du peuplement du parc sera établie et mise à disposition des organismes.

Le dispositif pourrait être mis en œuvre par convention au niveau de chaque EPCI expérimentant un dispositif de cotation de la demande dans le cadre du Plan partenarial de gestion. Concrètement, les éléments de la convention devraient permettre de décliner au niveau de chaque territoire les objectifs d'équilibre de peuplement à travers des indicateurs d'équilibre déterminés sur la base de l'exploitation des enquêtes d'occupation du parc social (OPS), ainsi que des taux de rotation, d'incivilités et d'impayés. La loi ne posant pas de définition des objectifs de mixité sociale et d'équilibre de peuplement,

il est fondamental pour les organismes et leurs partenaires de mettre en place, dans une démarche conventionnelle, des méthodes d'analyse simples et efficaces. Le diagnostic d'occupation sociale viserait alors à identifier une variation rapide des indicateurs de référence retenus, et non à poser des objectifs en valeur absolue.

Ainsi, pour les résidences « en voie de décrochage » identifiées grâce à ce diagnostic d'occupation sociale, le plan partenarial de gestion doit poser le principe d'une dérogation possible au dispositif de cotation « courant », afin d'adapter les décisions d'attribution aux particularités de ces résidences. Cette dérogation pourrait prendre deux formes :

- Ou bien une suspension du dispositif de cotation courant jusqu'à stabilisation du diagnostic d'occupation sociale ;
- Ou bien la définition par les bailleurs sociaux d'une nouvelle grille de cotation ad hoc.

Par ailleurs, au-delà de la responsabilité des bailleurs, le contingent préfectoral doit aussi être un outil au service des objectifs de mixité sociale. Dans les territoires équilibrés dans leur fonctionnement urbain, l'utilisation du contingent préfectoral, en stock ou en flux, remplit généralement son rôle.

Le constat est différent dans le patrimoine qui connaît des difficultés d'occupation, où les attributions effectuées tendent parfois à accentuer les déséquilibres socio-économiques. A fortiori, lorsque le contingent préfectoral est géré en flux, l'évolution peut s'avérer très préoccupante, malgré les efforts engagés par les bailleurs auprès des locataires, et favoriser la concentration rapide de publics en situation de fragilité au sein de certaines résidences ou de certains quartiers.

Dans ce contexte, il apparaît utile de revenir à une gestion classique du contingent préfectoral, basée sur le rythme de libération des logements par les locataires, pour permettre de rétablir les équilibres résidentiels.

PROPOSITION 5

Mieux prendre en compte l'occupation sociale du parc dans les processus d'attribution.

En particulier, pour les EPCI expérimentant un dispositif de cotation de la demande dans le cadre du plan partenarial de gestion, corrélér la cotation de la demande à un diagnostic d'occupation sociale et prévoir une mise entre parenthèses du système de cotation pour les résidences identifiées comme « en voie de décrochage », de sorte à adapter les décisions d'attribution aux particularités de ces situations.



Restaurer le parcours résidentiel en favorisant la mobilité

Favoriser la mobilité interne permet de mieux allouer les ressources offertes par le parc à l'évolution des besoins de locataires, libérant ainsi des logements qui correspondent davantage aux besoins des demandeurs. Inversement, le défaut de mobilité et les freins au parcours résidentiel sont source d'inquiétude et d'injustice, même si la situation demeure très contrastée sur le territoire national.

Pour rappel, le Mouvement HLM et l'État se sont engagés, dans le cadre de l'Agenda 2015-2018, à consacrer 25 % des attributions à des demandes de mutation au sein du parc. C'est un objectif ambitieux qui ne pourra être atteint que s'il est partagé non seulement entre l'État et le monde HLM, mais aussi par leurs partenaires, collectivités locales et réservataires notamment. Il convient de noter que cet engagement vise à encourager la montée en puissance des dispositifs de mobilité au sein du parc de chaque bailleur mais aussi dans des démarches inter-organismes. De surcroît, l'impact financier d'une augmentation du taux de rotation, principalement au niveau des charges d'exploitation des organismes, devrait faire l'objet d'un suivi attentif.

Les difficultés concernant la prise en compte des mutations internes sont connues. En effet, à droit constant, aucun régime spécifique n'est prévu par la loi dans le processus d'attribution pour les demandes de mutation interne d'une part, et d'autre part, les bailleurs ne peuvent s'engager que sur le seul patrimoine libre de réservation, sauf à recueillir le consentement des réservataires. De plus, les modes de gestion des attributions – en flux ou en stock – peuvent avoir une incidence importante. De manière générale, de sorte à porter une initiative nationale, au-delà des spécificités propres à chaque territoire, la Fédération pourrait se rapprocher des représentants des principaux réservataires en vue de conclure un accord cadre permettant de prioriser les demandes de mutation, a minima au sein d'un même contingent.

De plus, pour prioriser efficacement les mutations internes en l'état actuel du droit (en l'absence de régime spécifique applicable aux demandes de mutation interne), tout système de cotation de la demande pourrait attribuer un nombre significatif de points supplémentaires à ce type de demandes. Pour respecter les engagements pris dans l'agenda HLM 2015-2018, il conviendra alors de réajuster chaque année, territoire par territoire, la valeur des bonifications à attribuer aux demandes de mutation interne, de sorte à atteindre l'objectif.

En matière de mobilité, la question du droit au maintien dans les lieux doit aussi être posée. Visant à protéger et à stabiliser les plus fragiles, il est un aspect important du droit au logement tel que mis en œuvre par le monde HLM. Il est ainsi un élément essentiel du contrat de bail HLM pour les foyers aux revenus modestes.

S'agissant des ménages dont la situation économique a beaucoup progressé et dont les ressources sont durablement supérieures à ce qu'elles étaient au moment de l'entrée dans le logement, une action déterminée doit être conduite pour favoriser leurs parcours résidentiels. Cela peut être envisagé au sein du parc ou vers l'accession sociale.

Pour les ménages dépassant 200 % des plafonds, la loi de mobilisation pour le logement et la lutte contre l'exclusion (MoLLE) a introduit la fin du droit au maintien dans les lieux. Sans que le bilan de cette mesure soit précisément connu à ce jour, il

semble utile de réfléchir aux solutions à apporter aux situations intermédiaires. Ainsi, lorsque les ressources dépassent le plafond sans atteindre 200 % du seuil, il serait vertueux de passer, dans l'esprit, d'une logique de droit au maintien dans les lieux à une logique de droit au maintien dans le parc. Par des actions incitatives conduites auprès des locataires concernés, il s'agirait de prendre en compte plus finement les situations individuelles et de trouver des solutions au cas par cas, en libérant en conséquence des logements pour des publics modestes.

PROPOSITION 6

Favoriser la mobilité au sein du parc :

- en généralisant la prise en compte des mutations internes dans les règlements d'attribution
- en accompagnant les processus de mobilité interne des locataires dont les ressources ont évolué à la hausse dans une logique de droit au maintien dans le parc HLM
- en attribuant un nombre significatif de points supplémentaires aux demandes de mutation interne lorsqu'un système de cotation interne est instauré à l'initiative de l'EPCI.



FAVORISER L'ACCESSION SOCIALE À LA PROPRIÉTÉ

L'accession sociale à la propriété constitue un enjeu majeur dans les parcours résidentiels. Il s'agit de permettre aux ménages à revenus modestes d'acheter leur résidence principale dans des conditions de financement et de sécurisation optimales. Elle doit être encouragée et dynamisée, en métropole comme dans les territoires d'outre-mer. Les formes aujourd'hui classiquement pratiquées, notamment le prêt social de location accession (PSLA) et le dispositif fiscal spécifique aux quartiers de la politique de la ville, doivent être mobilisés.

L'autre grand outil de l'accession sociale est la vente HLM aux occupants du parc social. De nombreuses ESH ont développé des compétences pointues en la matière.

Enfin, de nouvelles solutions pourraient être expérimentées dans l'objectif d'élargir le public concerné, tout particulièrement le mécanisme d'accession progressive à la propriété (cf. partie B).

La vente HLM, levier pour l'accession sociale à la propriété

Au même titre que l'accession sociale dans le neuf, inscrite depuis toujours dans les missions des organismes HLM, la vente de patrimoine HLM – accession sociale dans l'existant – est devenue

depuis plusieurs années un levier important pour permettre les parcours résidentiels et une activité fondamentale pour les ESH. Elle représente pour les accédants une opportunité unique d'accéder à la propriété à des conditions financières très avantageuses, avec un cadre sécurisé, dans un logement et un quartier qu'ils connaissent et apprécient. Les bailleurs sociaux, de par leur mission d'intérêt général et leur responsabilité qu'ils engagent, sont en mesure de dispenser un conseil objectif à l'accédant sur l'opportunité pour lui de devenir propriétaire et, le cas échéant, sur les démarches à effectuer.

La plupart des ESH engagées dans la vente HLM apportent des garanties quant au bon déroulement de l'opération. En prolongeant ce mouvement, il s'agit maintenant de généraliser l'engagement des ESH en faveur d'une vente HLM responsable, d'utilité sociale, totalement sécurisante pour l'accédant et cohérente avec la politique locale de l'habitat conduite par les collectivités. Les ESH garantiront la qualité des logements vendus en systématisant les diagnostics et en réalisant, le cas échéant, les travaux nécessaires préalablement à la vente.

Une attention particulière sera également portée à la gestion des copropriétés. L'implication de l'organisme HLM dans la gouvernance et la gestion

des copropriétés issues de la vente HLM constitue une plus value et une sécurisation pour la gestion de la résidence.

Une charte fédérale, précise et opérationnelle, est proposée dans ce sens afin de garantir le respect d'un socle d'engagements. Cela permettrait, d'une certaine façon, de développer une « marque vente responsable » assurant le respect d'un socle d'engagements au-delà des obligations réglementaires, afin d'apporter plus de garanties à l'accédant et de fiabiliser la gestion des résidences dans le temps.

La Fédération incitera les sociétés à reprendre et à mettre en œuvre cette charte.

PROPOSITION 7

Affirmer l'engagement des ESH pour une vente HLM responsable, sécurisante pour l'accédant et cohérente avec les politiques locales de l'habitat, en apportant toutes les garanties nécessaires.

Le nombre de logements actuellement en vente est d'environ 58 000 pour les ESH. Les organismes souhaitent aller plus loin et se sont déjà fixé des objectifs ambitieux à moyen terme : le cumul des volumes cibles définis par chacun d'entre eux conduirait à un stock total de logements en vente de près de 90 000.

Il apparaît toutefois délicat de fixer un objectif national plus précis tant l'opportunité d'une vente est liée au contexte local. Dès lors, dans la logique de la contractualisation territoriale, une alternative serait de définir des objectifs de vente au niveau des

territoires en lien avec les collectivités, en particulier les maires qui autorisent la vente.

Des évolutions législatives ou réglementaires peuvent être proposées dans cette perspective, notamment par rapport au tassement constaté depuis quelques années dans la dynamique des ventes et qui, s'il se confirmait, pourrait peser sur les ressources nécessaires au développement du parc. La loi de Finances pour 2015 a déjà acté une modification dans ce sens avec la suppression de l'obligation pour le bailleur de pratiquer une décote de 10 % par rapport au prix des domaines pour permettre à l'accédant de bénéficier du PTZ.

D'autres mesures pourraient utilement encourager les ventes, à commencer par l'allongement du délai pendant lequel les logements vendus sont pris en compte dans les conditions prévues à l'article 55 de la loi SRU ; une durée de 10 ans pourrait être proposée (et non plus 5 ans comme actuellement). Dans le même sens, il serait pertinent que des règles spécifiques s'appliquent pour les copropriétés, notamment issues de la vente HLM, dans lesquelles les bailleurs sociaux sont majoritaires. Du fait du statut et des obligations qui s'imposent par ailleurs aux organismes HLM, un cadre plus souple pourrait être imaginé. Le cas échéant, il serait utile de prévoir une représentation des locataires dans les instances de la copropriété.

Enfin, les conditions de financement de l'accession dans ce cadre pourraient être améliorées, notamment à travers des aides sous forme de conseil, voire financières, avec le soutien du réseau d'Action logement.

PRÉVENIR LES IMPAYÉS DE LOYERS

La réalité des parcours résidentiels est rarement linéaire. Pour les ménages modestes, l'accès au logement social est souvent un élément important et facilitateur. Il reste que les accidents de parcours existent liés par exemple à une période d'inactivité ou plus simplement à une série de dépenses imprévues. Les bailleurs sociaux doivent alors se mobiliser pour qu'un passage difficile dans la vie d'une personne ne devienne pas une rupture insurmontable du parcours résidentiel. C'est dans ce sens qu'un mécanisme de prévention des impayés prend tout son sens.

En complément des dispositifs existants tels que les fonds de solidarité logement (FSL), certaines ESH ont mis en place, il y a quelques années, des dispositifs de prévention des impayés notamment au moyen de fonds mutualisés avec les collecteurs d'Action logement : ils permettaient de **venir financièrement en aide aux locataires qui connaissent une fragilité ponctuelle pour le paiement de leur loyer**. Ces systèmes ont fait la preuve de leur efficacité, notamment si on rapporte leur coût à la masse des impayés de loyers évités. Un travail doit être engagé pour remettre en marche le dispositif en trouvant un mode de financement adapté. Ce type de dispositif fonctionne efficacement

avec l'appui de partenaires associatifs spécialisés dans l'accompagnement. Ces partenaires sont actuellement fragilisés par les baisses de subvention et de budget. Le maintien de ces acteurs est essentiel pour travailler efficacement sur la prévention des situations de fragilisation puis de décrochage de certaines familles.

PROPOSITION 8

Développer de nouveaux systèmes de prévention des impayés avec l'appui de nos partenaires.



Enfin, lorsqu'aucune solution n'a permis une reprise des quittances et que les locataires ont cumulé de lourdes dettes de loyers, les bailleurs, au regard de leur mission d'intérêt général et des financements publics reçus, devraient être considérés comme prioritaires lors du recouvrement des dettes.

GARANTIR LA TRANQUILLITÉ RÉSIDENIELLE ET LA SÉCURITÉ

La sécurité publique est une compétence régaliennne et l'Etat se doit de maintenir partout l'ordre républicain. Pour autant, les bailleurs ont un rôle à jouer en accompagnement de l'action de la puissance publique, pour contribuer à assurer la qualité du cadre de vie et la tranquillité des habitants dans leur logement. Plus que d'une ambition, il est ici question d'une condition essentielle, d'un présumé, qui doit être garanti.

Pour ce qui relève de leur responsabilité, les bailleurs sociaux sont donc fortement impliqués dans le champ de la tranquillité résidentielle. Sur le plan de la sécurité, la profession s'est même dotée d'un certain nombre de dispositifs de prévention ayant fait leurs preuves : observatoire des incivilités et ateliers territoriaux, mise en place de référents sécurité, participation aux conseils locaux de sécurité et de prévention de la délinquance (CLSPD), prise en compte de la tranquillité dans les dispositifs d'évaluation de la qualité de service, etc.

Cependant, les bailleurs sont particulièrement démunis lorsqu'il s'agit de faire cesser des troubles de jouissance. Si les bailleurs peuvent expulser un locataire condamné pour trouble de voisinage, ils supportent néanmoins intégralement la charge de la preuve dans cette procédure préalable.

Il est donc proposé d'élargir la clause résolutoire aux cas de condamnations pénales du locataire, ou de l'une des personnes de son foyer fiscal au titre duquel le logement est attribué, à raison d'infractions incompatibles avec l'obligation d'occupation paisible du logement : atteintes aux biens du bailleur, atteintes aux personnes au sein de la résidence, et certaines infractions spécifiques telles que le trafic de stupéfiants ou le port d'arme illégal.

De manière complémentaire, il serait utile de donner à la Fédération des ESH la capacité d'exercer les droits reconnus à certaines victimes d'incivilités commises au sein des résidences, telles que les préposés des bailleurs (gardiens, employés...) et les locataires.

En la matière, des outils juridiques existent, tels que l'article 2-20 du Code de procédure pénale qui permet à des associations de défendre locataires, propriétaires et bailleurs d'immeubles collectifs d'habitation en exerçant certains droits reconnus aux victimes. Alors que le Mouvement HLM s'est toujours très fortement engagé en vue d'assurer aux locataires la tranquillité et la sécurité des résidences et des quartiers, ce dispositif n'a pas été mobilisé dans l'intérêt collectif du monde HLM.

Pour accompagner les bailleurs, qui sont attachés à préserver la tranquillité et la sécurité au sein de leurs résidences, et qui se trouvent parfois démunis de moyens juridiques lorsqu'ils ne sont pas directement victimes des faits délictueux, il est proposé de compléter les statuts de la Fédération des ESH en l'élargissant à la défense des intérêts matériels et moraux des préposés des ESH et de leurs locataires. La Fédération serait donc à même d'agir en lieu et place de la victime directe d'une incivilité sous réserve d'avoir reçu son consentement.

Il importe de souligner le caractère innovant que constitue le fait d'élargir l'objet social de la Fédération à l'ensemble des parties prenantes des résidences. La portée de l'engagement reste cependant subordonnée à l'interprétation des juges en ce qui concerne les préposés des bailleurs, qui ne sont pas littéralement visés par le dispositif législatif.

PROPOSITION 9

Élargir la clause résolutoire du bail en cas de condamnation pénale à raison d'infractions incompatibles avec l'obligation de jouissance paisible du logement et permettre aux bailleurs, par l'intermédiaire de leur Fédération, d'accompagner leurs collaborateurs et locataires victimes d'incivilités.





CONSTRUIRE, RÉNOVER, ADAPTER, INNOVER POUR RÉPONDRE AUX BESOINS DES TERRITOIRES

L'action des bailleurs sociaux ne prend son sens qu'au plus près des territoires. Le logement est partout en France un enjeu majeur mais les besoins des populations sont, en chaque lieu, spécifiques, avec des priorités différentes à accorder à la construction ou à la rénovation, avec une activité d'accès sociale qui peut être importante ou secondaire, avec aussi une diversité de choix politiques locaux faits par les collectivités en matière d'habitat. Dans certains territoires qui connaissent une baisse de l'activité économique et une diminution de la population, la question de l'adaptation du parc voire de la démolition de certains immeubles doit être posée.

Dès lors, les ESH doivent comprendre la réalité des besoins locaux et faire tout leur possible pour y apporter les bonnes réponses. Dans ce sens, les ESH ont depuis longtemps établi un dialogue permanent avec les élus et avec les services de l'État. Il faut aujourd'hui aller plus loin et renforcer un véritable partenariat avec les acteurs de terrain. Étant donné l'importance des enjeux liés au logement dans de nombreux territoires, les sociétés doivent s'engager très clairement dans les missions qui sont les leurs, la construction et la rénovation avant tout.

L'innovation permanente, qui consiste à réinterroger sans cesse ses pratiques et à anticiper les mutations de la société, est une condition essentielle de la bonne réussite de l'activité des bailleurs. En particulier, l'innovation technique apporte de nouvelles solutions, promesses de réduction des coûts et d'une meilleure réponse aux besoins des habitants d'aujourd'hui et de demain. La veille technologique, difficile à mener à l'échelle d'une seule société s'envisage plus efficacement à un niveau fédéral. La Fédération des ESH sera donc plus que jamais attentive à travailler avec les acteurs en pointe sur l'innovation pour élaborer ensemble des réponses techniques adaptées et capitaliser les expériences menées par les sociétés.

ACCÉLÉRER LA PRODUCTION

Une réponse au déficit de l'offre

Face à la crise du logement, le premier défi à relever est celui de la production, car la crise est avant tout due à un fort déficit de l'offre de logements dans les grandes métropoles. Dans ces conditions, construire est la seule réponse de fond. Alors que l'activité liée

au logement privé connaît une période difficile, les bailleurs sociaux se doivent d'être présents. C'est d'ailleurs le sens de la création, à leur initiative, du dispositif de mutualisation de leurs ressources pour accompagner cette dynamique.

Les ESH, conscientes de leurs responsabilités, ont été actrices du renouveau de la production de

logements sociaux depuis le début des années 2000. Sur cette période, le rythme de production a globalement doublé, passant de moins de 60 000 logements financés chaque année à un chiffre compris entre 100 000 et 120 000, voire 130 000, sur les dernières années. Et **chaque année, les ESH réalisent la moitié de la production totale de logements sociaux, c'est-à-dire qu'elles financent entre 50 000 et 60 000 logements annuellement sur la période récente** (près de 30% pour les OPH, près de 10% pour les SEM et un peu plus de 10% pour les autres maîtres d'ouvrage).

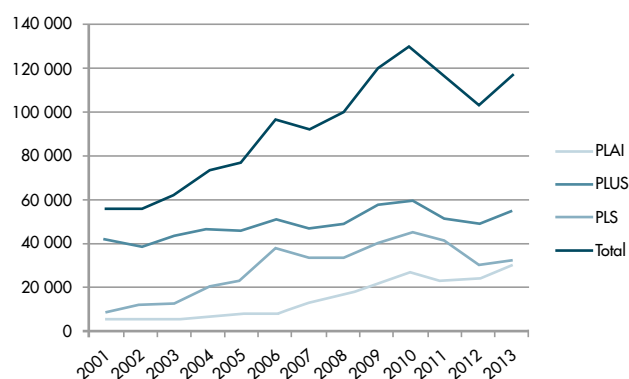


Figure 1 - Agréments accordés sur la période 2001-2013, tous bailleurs sociaux confondus (ESH, OPH, SEM, etc.)

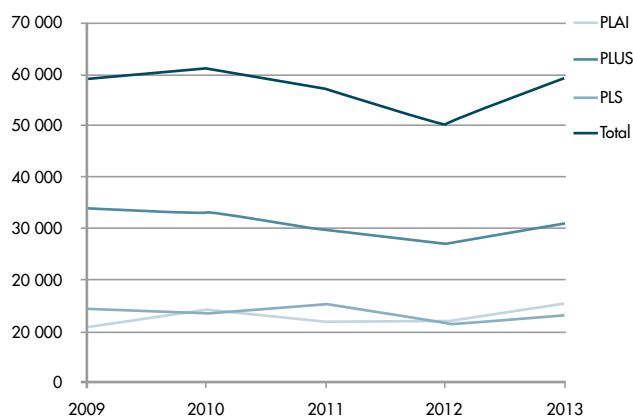


Figure 2 - Agréments accordés aux ESH sur la période 2009-2013

Le mouvement doit se poursuivre, s'accélérer. Les bailleurs sociaux ont la responsabilité de construire, pour résorber le déficit existant et pour contribuer à répondre à la précarité engendrée par la situation économique et sociale actuelle. Les ESH prennent toute la mesure de la situation et décident de s'engager sur une forte dynamique de production.

Les ESH s'engagent à accélérer le rythme de développement pour augmenter à horizon 2018 le nombre de logements produits de 20 %, c'est-à-dire passer d'environ 60 000 logements financés chaque année à 70 000. Il s'agit d'un niveau historiquement élevé dans le contexte des dernières décennies. Il est, en même temps, crédible au vu de la mobilisation que les ESH ont su démontrer. Cela est également en cohérence avec le contenu de l'Agenda HLM 2015-2018 signé avec l'État en septembre 2014.

La production doit s'intensifier également pour l'accès dans le neuf. Un objectif de 5000 logements produits par les ESH ou leurs filiales pourrait être fixé.

Le défi quantitatif qui est face à nous doit être relevé sans aucune concession à la qualité des logements produits. Loin du cliché des grands ensembles des années 1960, la production de logements sociaux de l'époque récente est marquée par une grande qualité technique et une attention forte portée à l'insertion urbaine. La qualité des logements construits doit rester une caractéristique incontournable de la production HLM, qui s'inscrit dans une stratégie et une gestion patrimoniale de long terme.

Une production territorialisée

Tout l'enjeu de la politique publique du logement – et des ESH pour la part de responsabilité qui est la leur – est de parvenir à ce que cette production réponde aux besoins effectifs des territoires, dans toute leur complexité, et aux attentes des habitants. La production devra naturellement être orientée prioritairement vers les zones en tension.

Toutefois, au-delà des objectifs quantitatifs, il est important de ne pas perdre de vue les besoins de renouvellement ou de repositionnement du parc qui concernent autant les secteurs détendus que

les zones urbaines où le déficit de logement est très marqué. En particulier, la démolition est souvent la seule option rationnelle pour des patrimoines devenus obsolètes, avec, le cas échéant, un niveau de reconstitution à définir suivant les besoins locaux. Le dispositif de mutualisation HLM peut aussi être mobilisé à cette fin.

Enfin, il est important de souligner que l'effort sur la production doit concerner de la même manière les territoires métropolitains et ultramarins, ce qui

passé par l'effectivité du crédit d'impôt pour le logement social, dans le cadre du SIEG, et par une action déterminée sur la simplification des normes applicables dans les outre-mer pour contribuer à l'indispensable maîtrise des coûts de construction.

ACCÉLÉRER LA RÉNOVATION THERMIQUE

Si les opérations de réhabilitation du patrimoine sont classiquement pratiquées par les bailleurs sociaux et très bien maîtrisées, l'impératif écologique et la transition énergétique donnent, là aussi, aux organismes une responsabilité particulière. Les réhabilitations étaient jusqu'à présent motivées par l'exigence d'une bonne gestion patrimoniale. Cette motivation, qui est au cœur du métier des bailleurs, doit naturellement perdurer mais les enjeux sont aujourd'hui plus larges.

S'ajoute en effet l'exigence environnementale qui commande aux bailleurs de participer très directement à l'effort collectif en faveur de la réduction de la consommation d'énergie, de la limitation de l'émission des gaz à effet de serre, de la sobriété des usages et, in fine, de la transition énergétique. La qualité de la production neuve est un élément de réponse à ce défi écologique, mais, étant donné le rythme de renouvellement du parc, cela reste une contribution marginale de sorte que, pour plusieurs décennies encore, le principal levier se trouve dans le parc existant. La rénovation thermique, sous les différentes formes qu'elle peut prendre, est sans doute la réponse la plus efficace que les bailleurs sociaux sont en mesure d'apporter. Il faut aussi noter qu'ils sont actuellement les seuls capables d'intervenir de manière massive sur le parc de logements collectifs, de par leur niveau d'expertise et leur statut de mono-propriétaires.

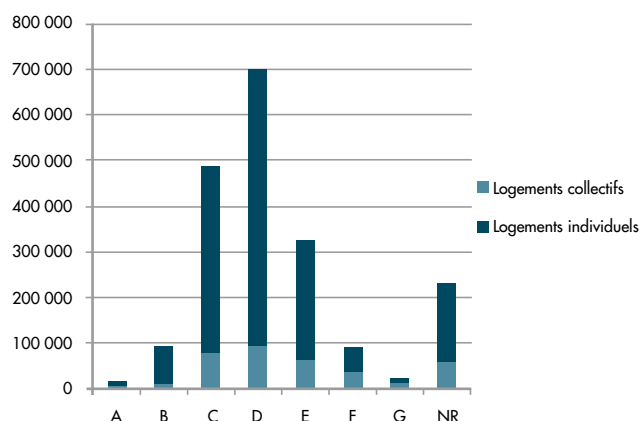


Figure 3 - Etiquettes énergétiques des logements des ESH

Source : enquête Activité ESH 2013

L'enjeu est également social puisque, on le sait, les charges peuvent représenter une part très substantielle de la dépense des ménages pour le logement. Cela est d'autant plus marqué pour les publics modestes que les charges sont mal prises en compte dans les aides personnelles au logement et toujours de manière forfaitaire. Dès lors, une réduction de la facture énergétique des ménages, à niveau de confort constant, représente un gain direct de pouvoir d'achat, sans même évoquer la situation des ménages qui n'ont plus les moyens de se chauffer correctement et font le choix, si l'on peut dire, de renoncer à cette dépense essentielle.

La rénovation thermique répond donc pleinement à une exigence économique, écologique et sociale. Il s'agit d'un enjeu central de développement durable, qui doit être une priorité dans la mission d'intérêt général des bailleurs sociaux.

Les freins à la rénovation ne doivent toutefois pas être passés sous silence. En particulier, la problématique de l'amiante reste une préoccupation majeure puisque plus des trois quarts du parc des ESH date d'avant l'interdiction de son utilisation : sa détection pose déjà problème et son traitement est techniquement, juridiquement et financièrement très lourd. Toutes les questions posées par l'amiante doivent faire l'objet d'une recherche active et conjointe entre la puissance publique et les organismes. Dans une proportion moindre, le mode de chauffage ainsi que la typologie des logements (individuel, différents types de collectif) a une influence importante sur la faisabilité des travaux de rénovation thermique. De manière générale, les opérations doivent évidemment garder une rationalité économique et certains facteurs peuvent peser défavorablement dans l'analyse.

Ces difficultés doivent être bien identifiées mais elles ne sauraient pousser à l'inaction. Les bailleurs sociaux sont aujourd'hui actifs en matière de rénovation thermique et doivent poursuivre leur mobilisation. Le contexte législatif reste en effet propice puisque de nombreux outils sont disponibles et que le contexte fiscal est favorable : l'éco-PLS, le dégrèvement de TFPB, la TVA à taux réduit, les subventions de certaines collectivités locales, la prise en compte annoncée des dépenses liées à l'amiante jouent grandement dans le sens de l'équilibre du plan de financement. La mutualisation mise en place au sein de l'USH comporte aussi une prime à la réhabilitation.

Concernant plus particulièrement les ESH, les sociétés ont dans les dernières années effectué annuellement la rénovation thermique de 30 000 à 35 000 logements.

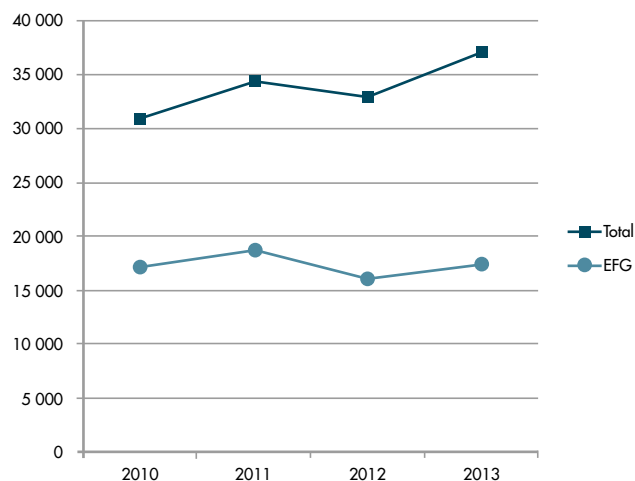


Figure 4 - Nombre de rénovations thermiques mises en chantier (dont logements de classe E, F et G)

Source : enquête Activité ESH 2013

Alors, au vu de l'importance des enjeux, les ESH s'engagent à monter en puissance sur la rénovation thermique et se fixent l'objectif d'atteindre à moyen terme un rythme de rénovation de 50 000 logements par an. Cet objectif est en phase avec les engagements pris dans le Pacte signé avec l'État en 2013 et confirmés dans l'Agenda HLM 2015-2018, qui prévoient pour le mouvement HLM la rénovation de 100 000 logements par an.

Cet objectif est établi dans le cadre réglementaire applicable à date et nécessairement sensible à ses évolutions potentielles. De manière mécanique, des conditions de prêt plus restrictives ou une fiscalité plus dure contraindraient les organismes à revoir à la baisse leurs prévisions en matière de rénovation thermique. La question de l'amiante est un paramètre majeur pour la réalisation de cet objectif et doit faire l'objet de l'attention soutenue de la puissance publique, en mobilisant la recherche développement en partenariat avec les bailleurs.

PROPOSITION 10

S'engager, sur le périmètre des ESH, à atteindre à l'horizon 2018:

- pour la production, un rythme de 70000 logements sociaux financés annuellement (+20% par rapport au niveau actuel) et un rythme annuel de 5000 logements en accession sociale neuve,
- pour la rénovation thermique, un rythme de 50 000 logements rénovés annuellement

... répondant aux besoins réels des territoires : développement de l'offre en zones tendues, problématiques particulières des zones tendues et spécificités des outre-mer.

10

Tant sur la production que sur la réhabilitation, une condition de réussite est la réponse de l'appareil de production. Ainsi, concernant le parc existant, dans la mesure où le rythme de rénovation est appelé à s'intensifier pour respecter les objectifs fixés, se pose la question de la capacité du secteur du bâtiment à répondre aux commandes des organismes, de manière quantitative et qualitative.

Pour la production, l'enjeu central est la maîtrise de tous les coûts. En effet, les contraintes pesant sur le budget des ménages dans le contexte économique actuel invitent à trouver de nouveaux modes de production et de nouvelles formules de construction pour juguler l'évolution de la dépense en logement. Pour continuer à construire en logeant des publics toujours plus modestes, il s'agit même d'une nécessité. Dès lors, l'intervention en amont sur le foncier, la conception intégrée des projets, les techniques innovantes de construction ou encore l'introduction des outils numériques sont autant de pistes à explorer conjointement pour réduire les coûts du logement. Par ailleurs, face à l'inflation des normes et réglementations qui complexifie la construction, des mesures de simplification sont attendues. Le conseil supérieur de la construction pourra être saisi autant que de besoin en ce sens. En ayant recours à l'ensemble de ces leviers, les

ESH se fixent comme objectif une réduction de 20 % des coûts de production du logement.

Des échanges avec les professionnels – notamment la FFB et la CAPEB – et tous les acteurs concernés permettraient d'envisager la question de l'adaptation des compétences et de la formation, ainsi que de travailler à une meilleure efficacité des entreprises sur ces interventions. Au regard du nombre d'opérations, il est certainement possible de capitaliser et d'optimiser les interventions sur ce sujet. Des accords pourraient ainsi être passés avec les partenaires concernés.

PROPOSITION 11

Engager des partenariats avec tous les acteurs intervenant dans la construction des logements pour atteindre une baisse de 20% du prix de revient : État (cadre juridique), collectivités (foncier, densité), professionnels de la construction (nouvelles méthodes)...

11

Concernant les outre-mer, la problématique de la réhabilitation des logements se pose différemment, mais avec autant d'acuité. À ce jour, la principale difficulté réside dans le fait qu'il n'existe pas véritablement d'outil de financement pour les réhabilitations lourdes. Aussi, le crédit d'impôt pour le logement social outre-mer en cours de définition pourrait utilement être mis au service de ces réhabilitations.

MENER DES OPÉRATIONS PILOTES ET DES EXPÉRIMENTATIONS

La crise du logement, engendrée par un fort déficit de l'offre de logement par rapport à la demande dans les secteurs dynamiques, se traduit notamment par une dérive des prix du logement et par un niveau très élevé de la dépense des ménages consacrée au logement. Aussi, dans ce contexte, est-on amené à réinterroger les modes de production traditionnels du logement. Il s'agit de trouver de nouvelles réponses pour réduire les coûts de production et pour maintenir un niveau de dépense soutenable pour les personnes logées, tant pour le locatif que pour l'accession sociale.

Sans exhaustivité, les travaux conduits jusqu'à présent ont permis de mettre en avant de nouveaux montages qui pourraient permettre d'avoir accès à de nouveaux fonciers, de développer une offre supplémentaire, de réduire le coût des opérations pour le bailleur ou pour l'accédant ou encore de développer une mixité programmatique et sociale attendue par les collectivités. Pour éprouver leur pertinence, ces nouveaux modes d'intervention donneront lieu à des opérations pilotes ou à des expérimentations. Pour ceux qui nécessitent des dispositions législatives ou réglementaires, les ESH pourront apporter à la puissance publique leur expertise opérationnelle.

Démembrement de propriété et mécanisme d'accession progressive à la propriété

Parmi les moyens d'alléger le prix de revient des opérations, le démembrement de propriété peut être employé efficacement. De manière générale, le démembrement fait intervenir un tiers, qui porte une partie de l'investissement initial. Cet outil juridique peut être utilisé selon différentes formules, dont certaines sont aujourd'hui assimilées et régulièrement pratiquées par certains organismes (usufruit locatif social, baux emphytéotiques...).

Plusieurs montages prévoyant un démembrement de propriété sont aujourd'hui étudiés. Le plus prometteur est un dispositif d'accession sociale à

la propriété, que l'on pourrait qualifier « d'accession progressive » HLM.

Dans ce cadre, l'accédant acquiert d'abord la nue-propriété d'un logement neuf. Le bailleur social acquiert simultanément l'usufruit du logement, classiquement pour une durée de 15 ans, et loue le logement à l'accédant. L'originalité du dispositif réside donc dans le fait que l'accédant est à la fois nu-proprétaire et locataire du parc social. Cela lui permet de bénéficier des garanties protectrices apportées par le bailleur social pendant cette première phase et d'être soumis à un régime fiscal favorable. L'accédant devient plein propriétaire de son logement lorsque s'éteint l'usufruit du bailleur au bout des 15 ans.

En termes de financement de l'opération, l'accédant contracte pour l'acquisition de la nue-propriété du bien un prêt sur une durée compatible avec ses capacités de remboursement (classiquement 20 à 30 ans). Durant les 15 années de démembrement de propriété, le locataire/nu-proprétaire paie également son loyer au bailleur. Pour que l'accédant puisse faire face simultanément au remboursement du prêt et au règlement de son loyer, il peut être nécessaire que le prêt soit lissé dans le temps de sorte à diminuer la charge de remboursement pendant la phase où le ménage est locataire, ou autrement dit, à assurer au ménage un taux d'effort à peu près constant sur toute la période.

En termes financiers, le dispositif doit permettre de diminuer le coût du logement de l'ordre de 20 % par rapport à l'accession privée. Le profil cible serait un ménage au revenu annuel de l'ordre de 35 000 € et ne bénéficiant pas d'apport personnel, pour qui il est aujourd'hui très difficile d'accéder à la propriété. Plusieurs opérations pilotes seront lancées. Ce nouvel outil serait ensuite mis à la disposition des organismes en complément des dispositifs d'accession existant (PSLA, accession en zone ANRU...). Les organismes pourraient l'adapter autant que de besoin aux contextes locaux rencontrés. Il enrichirait ainsi la gamme des leviers mobilisables et serait un élément supplémentaire de diversification

des programmes, à même de répondre aux besoins exprimés par les collectivités. Cela participerait à la relance de la construction neuve de logements.

Intervention inter-organismes sur le foncier

L'accès au foncier est, dans les zones en tension, le premier frein et le premier enjeu à la production de logements. Or, pour intervenir sur des fonciers de grande taille, complexes ou faisant l'objectif d'une programmation diversifiée, un organisme HLM seul n'a pas forcément la disponibilité financière ou la compétence pour intervenir seul. Il s'agit alors d'imaginer de nouvelles coopérations entre organismes permettant d'accéder à des fonciers jusqu'à présent difficilement accessibles, éventuellement en assurant des missions d'aménagement. Dans l'absolu, ce mode d'action n'est pas nouveau et un certain nombre d'outils juridiques de coopération existent, du plus léger au plus abouti, pour donner corps à une intervention conjointe de plusieurs organismes. En revanche, dans la période récente, ces possibilités ont été assez peu employées. L'enjeu est alors de réinvestir ce mode d'action, en particulier dans les zones en tension, pour recréer une nouvelle offre de service des bailleurs sociaux sur un segment délaissé.

Quelques initiatives récentes peuvent être signalées dans ce sens. En particulier, la société anonyme de coordination Bâtiplaine, filiale de l'ESH I3F (60%) et de l'OPH Plaine Commune Habitat (40%), doit permettre la construction de 1 000 logements par an sur le territoire de l'agglomération de Plaine Commune (Seine-Saint-Denis) et devrait intervenir sur de grands fonciers qui étaient jusqu'à présent gelés (ancien fort, terrains ferroviaires...). On peut également citer l'initiative portée par Habitat réuni, SAS coopérative qui regroupe 25 organismes, qui travaille au montage d'opérations importantes associant plusieurs de ses membres pour mutualiser leurs expertises et leurs capacités financières. Alors, pour accéder à de nouvelles opportunités foncières, les ESH engageront des opérations pilotes de coopérations inter-organismes. Dans cet esprit, il pourra s'agir, dans un premier temps, de développer plusieurs opérations pilotes impliquant à chaque fois un petit nombre de bailleurs. A terme, un engagement plus massif pourrait être envisagé, par exemple sous la forme d'un programme

de construction et d'aménagement impliquant largement les ESH et négocié avec de grands propriétaires fonciers.

Les ESH ont démontré de longue date leurs capacités et efficacité d'aménageur. En mettant en œuvre des partenariats inter organismes, ils pourront intervenir en amont sur les grands fonciers.

Logement intermédiaire

Le logement intermédiaire permet de répondre, dans les zones en tension, à la demande de publics n'ayant pas vocation à entrer dans le parc social mais qui peuvent difficilement se loger dans le parc privé dans de bonnes conditions. Il s'agit en quelque sorte du chaînon manquant dans le marché de l'immobilier locatif des métropoles françaises. À titre d'illustration, le cas de la région parisienne est éclairant, avec un parc social dont le loyer moyen est à 5-6 €/m² et un parc privé situé autour de 20 €/m² : l'effet de seuil est extrêmement marqué et il y a très clairement une place pour une offre intermédiaire entre le social et le privé.

Pour faciliter les parcours résidentiels des locataires, les ESH apparaissent particulièrement bien outillées pour intervenir sur ce segment aujourd'hui très déficitaire voire inexistant. Cela permettrait notamment de diversifier la programmation des opérations lorsqu'un besoin local existe, de libérer des logements sociaux lorsque le profil des locataires en place se prête à un mouvement vers le parc intermédiaire et encore de compléter les possibilités d'intervention des organismes, qui s'étendraient des publics très précaires aux classes moyennes.

Les principaux outils mobilisables sont récents. Il s'agit d'une part d'un dispositif fiscal dédié permettant de bénéficier du taux intermédiaire de TVA et d'une exonération de TFPB moyennant un engagement de plafonnement intermédiaire des loyers. D'autre part, l'ordonnance du 20 février 2014 a notamment introduit la possibilité pour les bailleurs sociaux de créer des filiales dédiées au logement intermédiaire, éventuellement de manière conjointe avec des partenaires privés. Les organismes peuvent également disposer de logements intermédiaires dans la limite de 10% de leur parc.

Les nouveaux dispositifs sont toutefois assez contraignants et, à ce jour, seules quelques ESH s'y sont engagées.

En l'état, il convient de noter l'intérêt exprimé par de nombreuses ESH en faveur du logement intermédiaire. Des opérations pilotes doivent être lancées. Les ESH pourront également contribuer à la mise en œuvre effective des dispositions législatives concernant le logement intermédiaire en se tenant, autant que de besoin, à la disposition des pouvoirs publics pour y travailler.

Organismes fonciers solidaires

Tels qu'ils existent actuellement, les mécanismes classiques d'accès social à la propriété sont, presque par définition, toujours à usage unique, en ce sens que le caractère « social » de l'accès disparaît après l'entrée dans les lieux des premiers propriétaires. Ces derniers disposent totalement du bien par la suite et, en particulier, les cessions ultérieures peuvent être conclues à un prix très supérieur au prix d'achat. Ainsi, si l'État, la collectivité locale ou l'organisme HLM avaient consenti des primes ou des subventions en faveur de l'accédant, ils auront permis au ménage concerné de devenir propriétaire, mais, de fait, les avantages consentis seront entièrement privatisés.

L'objet des organismes fonciers solidaires (OFS) est précisément de permettre une forme d'accès à la propriété qui reste sociale même lors des cessions

ultérieures du logement et de recycler les montants investis par la puissance publique. Cela se réalise concrètement par le fait que l'OFS, sans but lucratif, reste perpétuellement propriétaire du sol, les accédants pouvant réaliser une plus-value limitée, encadrée par convention. Le dispositif trouve son origine aux États-Unis avec les « Community Land Trusts », dont les OFS sont la version française avec une existence juridique consacrée par la loi ALUR (art. 164).

Plusieurs ESH ont déjà signalé leur intérêt pour cette nouvelle forme d'accès social à la propriété. Par ailleurs, certaines grandes collectivités, métropoles notamment, souhaitent s'en saisir. Aussi, les ESH font part de leur disponibilité pour participer à la finalisation du dispositif – un décret d'application est notamment attendu – et s'engageront dès que possible dans des opérations pilotes.

PROPOSITION 12

Lancer des opérations pilotes pour expérimenter de nouveaux modes de production du logement en location et en accession : accession sociale progressive à la propriété par démembrement, logement intermédiaire, coopération inter-organismes sur le foncier, organismes fonciers solidaires, etc.

PRENDRE EN COMPTE LES BESOINS SPÉCIFIQUES DE TOUS LES TERRITOIRES, EN MÉTROPOLE ET EN OUTRE MER, ET RENFORCER LA CONTRACTUALISATION AVEC LES COLLECTIVITÉS LOCALES

Les liens entre les bailleurs sociaux et les collectivités sont essentiels et les ESH ont su depuis plusieurs années construire des relations de confiance avec les élus, notamment pour que leur développement s'inscrive en cohérence avec les politiques de l'habitat conduites au niveau local. Dans la période actuelle, le dialogue entre les organismes et les collectivités est primordial, pour apporter les réponses les plus adaptées aux besoins spécifiques des territoires et de leurs habitants. L'enjeu de la production de logement est de répondre aux besoins actuels mais d'anticiper également les besoins des habitants et des générations à venir. Il s'agit d'une responsabilité qui doit être partagée entre les différents acteurs. Les bailleurs sociaux déploient quotidiennement des solutions nouvelles pour adapter le parc aux besoins particuliers des jeunes, des personnes âgées, des personnes en situation de handicap ou encore des salariés en mobilité. Pour assurer ces missions, y compris dans les territoires en mutation, en déprise ou de plus en plus fragilisés, le soutien des collectivités mais également le partenariat avec les associations est indispensable.

Le rôle des bailleurs sociaux dans la vie de la cité est incontestable car ils s'inscrivent dans un temps long. Confrontés dans certains cas à une précarisation grandissante de leurs locataires, ils travaillent à préserver la qualité de vie et la qualité du vivre ensemble pour les résidents.

Que ce soit dans des quartiers de politique de la ville, dans des zones rurales très détendues, des territoires en reconversion ou des territoires ultra marins qui recouvrent également une diversité de situation, les bailleurs agissent mais doivent être soutenus dans leur action. Ils ont pour cela besoin d'obtenir de la visibilité à court, moyen et long terme sur le cadre financier, les objectifs qui leur sont assignés et la gouvernance locale.

Les réformes territoriales en cours et les incertitudes

sur la pérennisation des subventions et garanties apportées par les collectivités complexifient le cadre de leur intervention. Afin de poursuivre avec autant d'efficacité le travail engagé, il est important d'anticiper pour mieux affirmer la place des ESH – et des groupes d'ESH – dans ces nouvelles gouvernances territoriales.

Le partenariat avec les collectivités locales, vers des modèles économiques territoriaux

Etant donné la contrainte budgétaire, le renchérissement des coûts de production des logements ou encore la difficulté de l'accès au foncier dans les zones en tension, les bailleurs ont besoin de visibilité pour définir leur stratégie de développement. Cela vaut tout particulièrement par rapport aux collectivités locales, aussi bien par les subventions et garanties d'emprunt qu'elles apportent que pour leur rôle essentiel dans la définition des politiques locales de l'habitat et du droit des sols. La place centrale prise par les collectivités dans ces politiques conduit ainsi à de véritables modèles économiques locaux, tant le mode de production et le plan de financement des logements sociaux sont différents selon les territoires.

Dès lors, comme cela se pratique déjà sur certaines agglomérations, **il est proposé d'encourager une contractualisation locale pluriannuelle entre les bailleurs sociaux et les collectivités sur la programmation des logements sociaux**. Dans le prolongement direct du PLH et de la délégation de compétence de l'État le cas échéant, à la manière d'une convention ANRU, les organismes et les collectivités décriraient précisément dans ces conventions territoriales les moyens d'atteindre les objectifs fixés. Les organismes s'engageraient sur la production et les collectivités sur le niveau de leur soutien financier ainsi que, dans la mesure du

possible, sur les conditions d'accès aux disponibilités foncières, notamment à travers des dispositifs de maîtrise des prix, permettant de crédibiliser les objectifs. Dans l'idéal, Action logement pourrait aussi être partie prenante à cette contractualisation, ce qui serait en cohérence avec la stratégie que le réseau territorial développe depuis plusieurs années et qui a été récemment confirmée dans le cadre de la réforme engagée.

PROPOSITION 13

Promouvoir une contractualisation pluriannuelle avec les collectivités sur les objectifs de production, les financements et le foncier.



Garanties d'emprunt

Une inquiétude particulière existe concernant les garanties d'emprunt des collectivités. Si la très grande majorité des prêts est aujourd'hui garantie par les collectivités locales, le contexte budgétaire conduit certaines, notamment des communes, à ne plus accorder systématiquement leur garantie. Dans le cadre de la réforme territoriale actuelle, les intercommunalités et les conseils régionaux ont vocation à être les échelons structurants pour la politique du logement. Aussi, il est nécessaire qu'ils puissent apporter une garantie gratuite aux emprunts des bailleurs sociaux, en se substituant progressivement aux communes.

La même sensibilité quant aux garanties d'emprunt existe dans les territoires ultra-marins. Il est nécessaire de réaffirmer le rôle central des collectivités en la matière et de les convaincre. Une réflexion conjointe avec la Caisse des dépôts et la CGLLS pourrait utilement être engagée sur ces questions pour l'outre-mer.

La mise en œuvre de la réforme territoriale et ses conséquences dans le domaine du logement

Les évolutions institutionnelles récentes, concrétisées notamment dans la loi de modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des

métropoles (MAPTAM), consacrent la montée en puissance des métropoles sur les sujets du logement, de l'aménagement et de l'urbanisme. Les métropoles restent naturellement compétentes en matière de politique locale de l'habitat et ont la possibilité de se voir déléguer les aides à la pierre de l'État. De manière optionnelle, elles peuvent désormais être responsables de la mise en œuvre du droit au logement opposable et bénéficier pour cela du contingent préfectoral. Elles peuvent également obtenir d'autres délégations optionnelles de la part de l'État, en particulier la gestion de l'hébergement d'urgence et la signature des conventions d'utilité sociale. Quant à la métropole du Grand Paris, elle fait objet d'un traitement spécifique du fait de sa taille et d'une organisation administrative plus complexe, mais a également vocation à être l'acteur central du logement dans sa région. Les compétences nouvelles ou renforcées des métropoles sont donc de nature à jouer très directement sur l'activité des organismes. Par ailleurs, les modifications de la gouvernance et du paysage institutionnel pourraient conduire, à terme, à interroger le tissu des ESH. Les sociétés doivent donc prendre la mesure des changements à venir, dans toutes leurs dimensions, du fait de la construction métropolitaine et mieux affirmer leur rôle dans les nouvelles gouvernances territoriales. C'est finalement le modèle de coproduction du logement social entre les organismes et les collectivités qui est à réinventer à la lumière d'un contexte nouveau.

PROPOSITION 14

Anticiper et accompagner l'impact des réformes territoriales sur l'organisation et l'activité des ESH, notamment en mettant en œuvre de nouvelles formes de collaboration entre organismes sur le foncier, la construction et la gestion.



Agir pour l'égalité des territoires

Répondre à la diversité des besoins des territoires est une des missions premières des ESH. Cela vaut pour tous les territoires et des solutions doivent être trouvées en intégrant les spécificités de chacun

d'entre eux, que ce soit les zones dites détendues, les territoires de la politique de la ville ou encore les territoires ultra-marins.

LES TERRITOIRES DÉTENDUS

Au cas particulier des territoires détendus, le dialogue avec les élus peut conduire les ESH à définir des modes d'intervention adaptés aux enjeux locaux.

Il s'agit d'abord, comme cela a été abordé plus haut, d'assurer que le parc existant corresponde aux besoins des habitants. La requalification et le repositionnement du parc sont essentiels, qu'il y ait ou non un besoin de développement, et les opérations de réhabilitations ou de démolitions doivent être conduites autant que nécessaire.

De la même manière, même lorsque le marché immobilier est peu tendu, le développement de produits spécifiques peuvent requérir l'expertise des bailleurs sociaux. Le vieillissement de la population appelle par exemple la création d'une offre de logements destinée à ces publics. Les populations démunies peuvent aussi avoir besoin de logements adaptés, non disponibles dans le parc existant.

À une échelle plus large, les bailleurs sociaux peuvent être parties prenantes de la reconquête de centres-bourgs, enjeu majeur pour de nombreux territoires ruraux. Si les équilibres économiques sont à travailler finement car parfois difficiles à trouver, de telles interventions font partie de l'expertise et du savoir-faire disponible au sein des ESH.

À moyen terme, les territoires situés hors des grandes métropoles sont aussi à considérer avec attention en ce sens que la révolution numérique peut générer de nouvelles opportunités de dynamisme. En effet, de profondes transformations sont à l'œuvre et laissent pressentir une évolution du rapport au travail, notamment avec le développement du télétravail et la pratique des espaces de co-working. Cette nouvelle économie pourra s'accompagner de mutations des territoires et par conséquent, de nouveaux besoins en logement. Les organismes doivent pouvoir envisager et anticiper ces effets.

LES QUARTIERS DE LA POLITIQUE DE LA VILLE

La politique de la ville consiste, par définition, à cibler et à prioriser les interventions relevant de

tous les domaines de l'action publique dans le but de relancer la dynamique de quartiers connaissant des difficultés urbaines et sociales importantes. Pour les ESH, comme pour les autres bailleurs sociaux, les quartiers concernés représentent un enjeu fondamental. Il en va du bon fonctionnement des ensembles gérés par les bailleurs et, en prenant de la distance, de l'affirmation du pacte républicain. Les quartiers de la politique de la ville font donc l'objet d'une vigilance toute particulière de la part des organismes, en étroite relation avec leurs différents partenaires.

Les ESH se doivent d'agir sur tous les leviers possibles, aux côtés des acteurs publics, dans le sens de la restauration de la mixité sociale.

Sur le plan urbain, les ESH s'engageront avec détermination dans le nouveau programme de renouvellement urbain (NPNRU). Un enjeu particulier existe sur la diversification de l'offre. Les sociétés seront présentes pour répondre à la nécessité de mieux répartir l'offre de logements sociaux. Par ailleurs, en fonction des contextes locaux et en lien étroit avec les collectivités, l'accession sociale à la propriété peut être un outil utile afin de favoriser la mixité, qu'il s'agisse de l'accession dans le neuf ou de la vente HLM qui peut parfois être pratiquée en permettant aux personnes qui le souhaitent d'évoluer dans leur parcours résidentiel tout en restant dans le même quartier.

La recherche de la mixité sociale passe également par une politique de peuplement adaptée. Comme développé plus haut dans le présent document, les ESH, attentives au vivre ensemble, proposent d'établir des diagnostics d'occupation sociale pour identifier l'évolution de certaines résidences et se donner les moyens d'agir.

La sécurité est aussi un enjeu majeur dans les quartiers et les bailleurs entendent être des partenaires actifs dans les dispositifs favorisant la tranquillité publique.

Enfin, le développement économique peut être déterminant pour la redynamisation des quartiers et les ESH, qui ont ainsi largement soutenu l'emploi dans les quartiers, souhaitent notamment que de nouvelles modalités puissent être définies concernant les clauses d'insertion afin d'en faire un

réel levier au service de la construction des parcours professionnels des habitants.

LE LOGEMENT SOCIAL OUTRE-MER

La situation de l'habitat en outre-mer se caractérise par trois enjeux essentiels : maintenir durablement un niveau élevé de construction neuve mieux diversifiée, continuer à résorber l'habitat insalubre en centre-ville et centre-bourg, accélérer la rénovation lourde de l'habitat et en particulier du parc locatif social.

L'outre-mer, c'est à dire les régions mono - départementales de La Réunion, de la Guadeloupe, de la Martinique, de la Guyane, et de Mayotte d'une part, et les Pays et Collectivités d'Outre-Mer de la Nouvelle-Calédonie, de la Polynésie française, notamment, d'autre part connaît de fortes disparités avec la métropole et notamment des taux de chômage jusqu'à trois fois plus élevés.

Près de 80 % de la population ultramarine est éligible au logement social, contre 63 % en métropole et le déficit de logements est estimé à 90 000 en 2014. Cet impératif de rattrapage en logements sociaux ne doit pas occulter une autre dimension de la grave crise immobilière en outre-mer : la panne des parcours résidentiels avec l'effondrement du locatif libre et intermédiaire, et surtout de l'accession sociale et très sociale. Les aides à la personne (AL) contribuent à la solvabilité de deux locataires sur trois contre 1 sur 2 en métropole et jouent un rôle déterminant en matière d'accession sociale et très sociale dans les DOM.

Dans ce contexte, assurer la stabilité pluriannuelle du financement et simplifier les règles de mobilisation

des aides d'État en pleine conformité du cadre SIEG constituent des enjeux majeurs.

Le parc locatif social de plus de vingt ans représente dans les DOM 55 % du patrimoine des bailleurs sociaux. Une partie non négligeable du parc doit faire rapidement l'objet d'un plan de remise aux normes, plan rendu plus urgent par la présence d'amiante dans certains immeubles et la localisation de nombreux groupes dans des zones à haut risque sismique. Rendre éligible le financement de la rénovation lourde outre-mer par le crédit d'impôt permettrait d'accélérer le rythme des rénovations sans mettre en péril l'équilibre des organismes. Par ailleurs, l'accession qui représente un véritable enjeu de diversité de l'offre HLM, de remise en perspective des parcours résidentiels et de consolidation de la relation avec les collectivités soucieuses de diversité de l'offre résidentielle est un produit d'insertion des ménages à faibles ressources. Il est cependant essentiel que soient adaptés les critères et plafonds des aides au regard en particulier des prix de construction et des taux des prêts immobiliers qui sont en général plus élevés outre-mer. La relance du PSLA et plus généralement de l'accession sociale à la propriété est une demande ancienne des organismes HLM d'outre-mer.

Afin de favoriser l'accession dans les territoires ultra marins, il convient de mobiliser les dispositifs spécifiques en préservant l'AL accession dans les DOM, revisitant le LES et adaptant les paramètres du PTZ+ DOM.

CATALYSER LES DÉMARCHES D'INNOVATION

L'innovation au service de la performance et de l'amélioration continue de la qualité du service pour les locataires et les habitants constitue un enjeu important de notre projet fédéral.

Si le parc des entreprises sociales pour l'habitat constitue depuis longtemps un terrain d'expérimentations et de mise en œuvre de

solutions techniques innovantes, il apparaît pourtant que le foisonnement d'initiatives et de projets ne fait aujourd'hui l'objet d'aucune capitalisation d'expérience substantielle. Au vu des demandes de retours d'expériences et d'informations sur les solutions techniques nouvelles, la Fédération pourrait utilement jouer un rôle de catalyseur de

l'innovation au service des sociétés.

Des démarches telles que l'animation d'un réseau de correspondants innovation, l'organisation de journées thématiques ou encore la structuration d'une plateforme d'information sur l'innovation peuvent ainsi être proposées pour dynamiser l'action des organismes.

Développer une dynamique d'innovation collective des ESH en s'appuyant sur le Fonds de Soutien à l'Innovation

Le Fonds de Soutien à l'Innovation (FSI), mis en place au sein de la CGLLS pour participer au financement des prestations intellectuelles concernant les projets innovants, apparaît comme un levier intéressant dès lors qu'un dispositif de cadrage accompagne le recours à ce fonds. En effet, si tous les sujets sont a priori éligibles au FSI, il semblerait utile de s'engager prioritairement sur certaines thématiques, pour initier une véritable démarche collective, traiter différentes facettes d'une même question, faciliter les projets inter organismes ou encore croiser les retours d'expériences. Un appel à projets sur des thématiques ciblées, qui bénéficierait d'un appui méthodologique, d'une aide au montage et d'un suivi particulier paraît opportun. Dans cette perspective, quatre sujets stratégiques ont été identifiés : l'habitat modulaire, la performance thermique, le logement à faible coût de maintenance et le numérique.

Rapprocher les ESH de la recherche développement

Dans ce même objectif de créer des synergies, des relations plus étroites entre la recherche développement et les sociétés pourraient être engagées. Les sociétés sont en demande de liens avec la recherche mais elles ne sont pas nombreuses à bénéficier de poste dédié à l'innovation et nouer ce type de partenariats prend du temps. Le monde de la recherche développement est quant à lui en demande de terrains d'expérimentations.

La Fédération pourrait alors rapprocher les acteurs de la recherche et les sociétés volontaires pour innover et expérimenter. Il pourrait aussi être intéressant de créer un rendez-vous régulier autour de questions d'innovations afin de favoriser les échanges. Parmi les sujets d'intérêt des ESH pour de tels échanges, ont été identifiés, à titre d'illustration, la construction modulaire et industrialisée, la

rénovation thermique, la construction bois ou encore la maquette numérique. Seraient invités des acteurs de la recherche développement, des entreprises proposant des solutions techniques adaptées au logement social, des experts et les sociétés ayant déjà mené des expérimentations, pour aller vers de nouvelles solutions.

Par ailleurs, des partenariats spécifiques et de plus long terme sur des sujets prioritaires peuvent être envisagés. La performance énergétique, qui est un des principaux enjeux des années à venir, tant par le coût qu'elle représente pour les organismes que pour les attentes des pouvoirs publics pourrait faire l'objet d'un partenariat de ce type.

Identifier et analyser les attentes et les besoins à long terme des locataires du logement social

Les sociétés identifient la nécessité d'une vision prospective des attentes et besoins des locataires. En effet, les logements construits aujourd'hui s'inscrivent dans un temps long et seront habités par les générations à venir. Afin d'anticiper et de produire une offre de logements en adéquation, il apparaît opportun de ne pas se limiter à une projection quantitative du nombre de logements mais de travailler sur l'évolution des usages. En effet, au delà de l'adaptation de la typologie à la taille des ménages, des questions se posent sur le développement de services collectifs (autopartage, conciergerie, laveries...), l'adaptation des logements aux séniors, les nouvelles formes de mobilité ou encore l'utilisation des nouvelles technologies. Certains bailleurs ont engagé des réflexions sur certains aspects du sujet. Après avoir recensé les initiatives et travaux existants, il pourrait être intéressant d'engager une étude prospective dans ce sens.

S'engager résolument dans la révolution numérique

Les outils numériques modifient structurellement tant les pratiques professionnelles des équipes opérationnelles de la maîtrise d'ouvrage, de la gestion locative, des fonctions support, que les réponses apportées aux attentes des locataires. Un certain nombre d'organismes a conduit des démarches volontaristes sur le sujet, mais, dans l'ensemble, le secteur HLM n'a pas encore connu de révolution

numérique, comme cela a pu être le cas d'autres secteurs économiques. Il convient aujourd'hui de se saisir du sujet tant pour optimiser les processus de construction par l'apport de la maquette numérique par exemple, que pour développer de nouvelles pratiques et de nouveaux usages.

Une innovation majeure est le recours au BIM (Building Information Modeling ou, en français Bâtiment et Information Modélisés). Il s'agit d'une maquette numérique et, au-delà, d'une méthode de travail collaborative, qui permet de créer un véritable avatar virtuel de l'ouvrage, régulièrement actualisé, de la conception à la construction, de la livraison jusqu'à la démolition. Cela constitue un puissant outil de gestion et d'optimisation tout au long de la vie du bâtiment. Le recours au BIM sera généralisé d'ici 2017 dans les marchés publics et s'imposera rapidement dans la plupart des marchés privés. Il est déjà la règle dans les grands projets, en France comme à l'international. L'utilisation du numérique dans les phases de conception, de construction et d'exploitation des bâtiments peut de prime abord engendrer un surcoût mais pourrait permettre un retour sur investissement à moyen terme. Un Plan de Transition Numérique du Bâtiment a été déployé par le Ministère du logement pour encourager le recours au BIM. La Fédération sera attentive à ce sujet et aux suites données à ce plan pour accompagner les bailleurs souhaitant expérimenter le BIM.

Par ailleurs, l'utilisation d'outils numériques permet de moderniser la gestion opérationnelle interne (gestion des impayés, des réclamations...) et les interactions avec les partenaires. Cela pose aussi la question des objets connectés liés au logement (compteur intelligent, serrure intelligente...) et de l'apport du numérique pour une meilleure gestion du bâtiment à l'échelle de la ville (approche smart grid).

Le recours au numérique constitue enfin une opportunité de développer la relation avec les locataires en améliorant leur information, en modernisant l'image du bailleur et en apportant des services supplémentaires (pour les seniors, réseaux sociaux de résidence...). Cette réflexion nécessaire sur ces nouveaux outils devra s'effectuer sans perdre de vue le besoin d'un accompagnement adapté pour une partie des résidents.

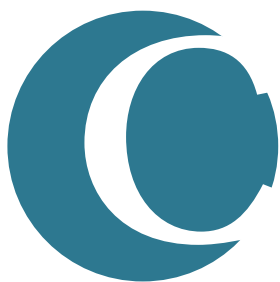
Le numérique apparaît alors comme un défi d'avenir posé aux organismes. Un groupe de travail dédié dégagera les pistes d'actions à mettre en œuvre pour accompagner les organismes dans cette transition digitale.

PROPOSITION 15

Dynamiser les démarches d'innovation des ESH et rapprocher les sociétés et les acteurs de la recherche développement sur des thématiques prioritaires :

- numérique
- performance énergétique
- logement minimisant le coût d'entretien
- habitat modulaire

15



S'ENGAGER COLLECTIVEMENT POUR LA PERFORMANCE ÉCONOMIQUE ET SOCIALE

La raison d'être des ESH est de répondre aux attentes de la population et aux besoins des territoires en matière de logement. Elles sont, en ce sens, des sociétés anonymes originales car dépositaires d'une mission d'intérêt général. Pour autant, elles sont attachées à leur statut ; elles réalisent leurs activités avec l'organisation et les méthodes propres aux entreprises.

En particulier, les ESH accordent une grande importance à la qualité du service rendu. Le logement n'est pas un service comme un autre, du fait de son importance centrale dans la vie de chacun, ce qui ne doit pas empêcher, bien au contraire, de l'aborder avec un haut niveau d'exigence et de suivre précisément la bonne mise en œuvre des engagements pris auprès des locataires.

De la même manière, les ESH portent une attention constante à leur niveau de performance, tant sur le plan économique que sur le plan social. L'amélioration continue de leur efficacité doit figurer au cœur de leur stratégie, au bénéfice des locataires et de la politique nationale du logement.

Par ailleurs, du fait des spécificités de leur mission et de leur statut, elles portent de manière évidente une responsabilité sociétale.

Mais cette performance économique et sociale ne peut s'atteindre que dans une dynamique collective de l'ensemble des ESH et de leurs partenaires. De nouvelles synergies doivent être impulsées pour répondre aux défis posés de l'augmentation du rythme de production et de réhabilitation et à la baisse du coût du logement pour les ménages.

Les ESH souhaitent établir les engagements qu'elles prennent, seules ou collectivement, en lien avec la nécessaire mobilisation de leurs partenaires dans ces domaines.

S'ENGAGER SUR LA QUALITÉ DU SERVICE RENDU

Certification / labellisation pour la qualité de service

S'engager à ce que tous les locataires HLM puissent bénéficier d'une qualité de service satisfaisante, quels que soient le bailleur et le territoire de localisation du logement, est de toute première importance. Il s'agit de préserver la qualité de l'adresse, que l'on se trouve en centre-ville ou en quartier prioritaire. Cela est au cœur du pacte républicain.

Déjà, un grand nombre d'organismes s'est orienté vers l'adoption de processus de suivi de la qualité de service, soit dans le cadre des CUS, soit dans une démarche de certification ou labellisation. Si toutes les ESH déclinent les objectifs contenus dans les CUS, 110 d'entre elles sur 256, soit 43%, se sont formellement engagées dans des processus de renforcement de la qualité de service, dont 55 dans une démarche de certification.

Aujourd'hui, l'ensemble de ces démarches représente un moyen de renforcer la proximité dans les ensembles immobiliers et d'en améliorer l'attractivité. A terme, la formalisation des démarches de qualité de service semble inéluctable. Enfin, certains territoires supposent un effort renforcé, en particulier les territoires fragilisés.

Aux termes de cet engagement, il revient à chaque ESH d'identifier le dispositif de formalisation de sa politique de qualité de service, en retenant le label ou la certification qui correspondra le mieux au profil de l'organisme, selon le territoire de son implantation, la structure de son patrimoine, et les besoins recensés avec les locataires. En particulier, concernant les territoires fragilisés, avant tout les quartiers prioritaires de la politique de la ville

(QPV), les objectifs de qualité de service pourront être négociés dans les contrats de ville, avec les principaux partenaires des bailleurs qui interviennent dans ces territoires en difficulté (État, collectivités locales, associations, etc.).

Au niveau de la Fédération, les initiatives tendant à faire davantage participer les locataires à l'amélioration de la qualité de service seront encouragées à travers le Fonds d'innovation sociale notamment.

PROPOSITION 16

Garantir une qualité de service satisfaisante pour tous en tendant vers la certification ou la labellisation de 100 % des ESH à échéance 2020.

16

S'ENGAGER SUR LA PERFORMANCE OPÉRATIONNELLE DES SOCIÉTÉS

Mesure de la performance

La spécificité des ESH réside dans le fait que la performance économique, moteur de toute entreprise, se double pour les ESH d'un impératif de performance sociale.

Pratiquement, cela signifie que les ESH doivent être garantes de l'optimisation de leur rentabilité socio-économique, du niveau de service rendu dans leurs différentes activités par rapport à l'investissement public consenti.

Dans cette optique, un certain nombre d'ESH a choisi de s'engager dans un processus approfondi d'évaluation de leur performance et, en particulier, une quarantaine d'organismes participent à **un observatoire de la performance opérationnelle**. Il s'agit notamment de quantifier le coût des missions et des processus (gestion de proximité, développement, fonctions support etc.) et de se situer par rapport aux autres bailleurs sociaux pour envisager les améliorations possibles. Cette

démarche de fond requiert un investissement certain de la part des équipes, mais s'avère très positive et permet d'identifier des leviers d'optimisation de l'exploitation.

De telles démarches ont vocation à prendre de l'ampleur au sein des ESH et seront encouragées et soutenues au niveau fédéral.

Performance de l'organisation de proximité

En matière de performance, un sujet particulier doit être mentionné, celui de l'organisation de la proximité et de la relation aux résidents. Les analyses font effectivement apparaître que les coûts de gestion et la satisfaction des locataires par rapport à l'entretien de leur immeuble varient sensiblement selon le mode de gardiennage pratiqué (tâches effectuées par le gardien, présence permanente ou non d'un gardien, externalisation des tâches, etc.) et selon le contexte local.

Cela plaide pour une diversification des modalités

de gardiennage suivant la réalité des besoins constatés. Ainsi, la présence permanente de gardiens est indispensable dans certain cas alors que l'externalisation de certaines tâches peut être plus indiquée par rapport aux attentes des locataires dans d'autres situations. Des adaptations du modèle traditionnel doivent donc être possibles localement pour permettre la mise en œuvre de nouveaux modes de gardiennage. En particulier, si les bailleurs sont en mesure d'assurer sur certains immeubles une qualité de service égale ou supérieure à un coût moindre pour le locataire, notamment en ayant recours à l'externalisation pour des prestations bien choisies, ces évolutions peuvent être encouragées. Actuellement, le droit applicable laisse aux bailleurs des possibilités d'évolution de leur organisation de proximité, notamment au moyen de l'externalisation de certaines fonctions. Les bailleurs peuvent donc utilement s'interroger sur l'opportunité de mobiliser ces leviers dans le sens indiqué.

On peut élargir cette approche à la gestion de proximité et à la relation aux résidents, dans leur globalité. Aujourd'hui les réflexions et actions engagées dans un certain nombre d'ESH concernent non seulement le rôle du gardien mais aussi les autres fonctions de la gestion locative, notamment sous l'angle de la dématérialisation ou de l'externalisation de certaines fonctions vers des extranets, etc. Les usages issus des technologies numériques conduiront clairement les bailleurs à refonder leur gestion de proximité, comme cela s'est produit dans d'autres secteurs de l'économie. Là aussi, l'idée serait de s'engager dans une démarche de contractualisation sur la performance.

Suivi et maîtrise des charges

Un certain nombre d'ESH participe à des observatoires des charges – celui que l'USH a mis en place ou un autre – qui permettent aux organismes de suivre dans le temps les principaux postes de charges et de se positionner par rapport au secteur.

Les observatoires font apparaître une hausse des charges récupérables depuis une dizaine d'années, due notamment à l'augmentation des tarifs de l'eau et aux coûts de chauffage, alors même qu'elles avaient tendance à diminuer depuis les années 1980. Surtout, les observatoires font apparaître les différences significatives qui existent entre organismes et entre programmes, pour permettre d'engager des actions correctives.

Dans le contexte actuel, étant donné l'importance croissante des charges dans le budget logement des ménages, la démarche d'observation des charges prend tout son sens et doit être encouragée auprès des ESH.

PROPOSITION 17

Promouvoir les outils de suivi de la performance opérationnelle des sociétés, pour optimiser les frais de gestion, ainsi que les outils de suivi des charges pour contribuer à la maîtrise de la quittance.

ASSURER LA SOUTENABILITÉ FINANCIÈRE DE LA STRATÉGIE DES ESH

Les ESH ont l'ambition de participer très activement à l'effort de construction pour résoudre la crise du logement et à la dynamique de rénovation thermique de l'habitat, impératif écologique et social. La mobilisation des ESH sera forte, y compris financièrement.

Mais tous les efforts nécessaires sur le développement et sur le patrimoine ne doivent pas fragiliser les organismes. Ils doivent en effet être en mesure d'assurer toutes leurs missions, de l'entretien courant à la gestion en passant par la politique sociale des bailleurs, qui ne sauraient pâtir

de l'effort de construction et de rénovation. De la même manière, les efforts de la période actuelle ne doivent pas compromettre la capacité de développement des organismes dans les années à venir, option dangereuse et peu responsable.

Aussi, dans le cadre du présent projet, a été engagé un travail de projection financière suivant les hypothèses de développement et de réhabilitation retenues et selon le contexte économique et financier applicable.

De manière générale, il apparaît que les objectifs très ambitieux fixés à la fois en matière de construction et de réhabilitation exigeraient des organismes un effort financier à un niveau inédit depuis de nombreuses années, aussi bien en termes de fonds propres que d'endettement. Un tel effort ne serait pas envisageable de manière prolongée, sous peine de fragiliser de nombreux organismes, mais les ESH pourraient soutenir ce niveau d'engagement financier sur une période de quelques années.

Surtout, au-delà de leur volontarisme, la capacité des ESH à consacrer des ressources au développement et à la réhabilitation thermique dépend fortement de plusieurs facteurs dont l'évolution n'est pas connue. La problématique de l'amiante est sans doute la plus fortement impactante, puisque les coûts potentiels de traitement sont considérables. C'est également le facteur sur lequel la visibilité est la plus faible : si le surcoût de traitement de l'amiante à l'échelle d'une opération particulière peut être évalué, il apparaît extrêmement complexe d'avancer une prévision globale sur l'ensemble du parc. Il est certain que la prise en compte de l'amiante sera pénalisante pour les organismes et les scénarios les plus alarmistes ne sont pas à exclure totalement. Mais, même en imaginant une situation plus favorable, l'état de la connaissance du parc ou l'évolution des techniques de détection et de traitement ne permettent pas d'avancer un chiffre sérieux. Une collaboration suivie avec les pouvoirs publics semblent essentielle pour progresser sur les questions juridiques, techniques et opérationnelles qui s'y rapportent.

En deuxième lieu, et sans surprise, le cadre fiscal et financier déterminé par les choix de la puissance publique conditionne fortement la faisabilité des objectifs. Les simulations financières du projet ont été établies sur la base des règles actuelles, tant en matière d'imposition (TVA, TFPB, etc.) que de subventions publiques. Si celles-ci venaient à changer significativement, le rythme de construction et de réhabilitation prévu ne saurait être tenu sauf à affaiblir grandement les organismes ou à leur imposer un rythme de développement très faible dans les années à venir, le temps de reconstituer les fonds propres indispensables à cette fin.

Enfin, on signalera le rôle majeur qu'a pris en quelques années l'activité de vente HLM dans les équilibres financiers des ESH et qui est à inscrire dans la durée. En effet, pour les organismes qui ont fortement investi la vente HLM, il s'agit d'une activité pérenne qui a conduit à redéfinir leur modèle économique : l'objectif n'est pas de vendre ponctuellement certains ensembles pour rationaliser le patrimoine, ni de définir une fois pour toutes un programme de cession, mais au contraire d'organiser l'alimentation permanente du stock de logements mis en vente pour maintenir un rythme régulier de ventes, sans que le mouvement n'ait vocation à ralentir. Les ressources correspondantes sont tout à fait conséquentes et permettent généralement de financer un développement soutenu. Si les produits qui sont issus des ventes sont naturellement soumis aux aléas des cycles immobiliers et ne sauraient être anticipés finement, le maintien d'une activité pérenne apparaît aujourd'hui comme une condition nécessaire du maintien d'un niveau de production important.

ASSURER UN SUIVI PLUS FIN DE L'ACTIVITÉ DES SOCIÉTÉS

Le suivi statistique de l'activité des sociétés est essentiel pour déterminer la place des ESH dans la politique nationale du logement, pour évaluer la mise en œuvre du projet et pour que chaque société soit en mesure de bien positionner son action. Bien qu'à vocation interne, il existe donc un réel enjeu dans le suivi fin de l'activité des organismes. A ce jour, les enquêtes menées par la fédération permettent d'avoir une image très précise du patrimoine, de l'activité, des finances ou encore des ressources humaines des sociétés. Cela est essentiel pour orienter l'action.

Cependant, la limite actuelle est liée à la réactivité du système statistique : l'information rassemblée est de grande qualité mais elle nécessite un temps conséquent de fiabilisation difficilement compatible avec une capacité de réaction du mouvement au fil de l'année. Il s'agirait donc, sans remettre en question la pertinence et l'utilité de l'appareil statistique actuel, de développer une remontée d'informations plus fréquente et exploitable à court terme par la fédération et les sociétés.

Plus précisément, le premier objectif est de disposer d'informations conjoncturelles, plusieurs fois par an, sur l'activité des ESH, en particulier pour évaluer le

déploiement des engagements liés au projet ESH 2020. Les indicateurs, en nombre limité, doivent permettre, outre un décompte usuel en nombre de logement, de mesurer l'impact économique de l'action des sociétés. Le dispositif doit aussi rendre possible la détection des difficultés éventuelles afin de proposer rapidement aux sociétés et aux pouvoirs publics des mesures correctives. Cette analyse conjoncturelle serait complétée par des exploitations fines des bases de données de l'État (SISAL notamment).

Le deuxième objectif est de fournir aux organismes un cadrage de leur activité par la mise à disposition simple et rapide de valeurs de comparaisons pertinentes. A l'image des restitutions réalisées pour les éléments financiers et ressources humaines, une attention particulière sera apportée à un reporting individuel adapté aux besoins des organismes. Dans cette réflexion sur l'évolution du dispositif statistique, une vigilance constante doit être portée à ne pas accroître la charge des sociétés, notamment en évitant tout doublon de saisie avec des enquêtes existantes.

Cet outil serait déployé au premier semestre 2015.

IMPULSER DES SYNERGIES AVEC LES PARTIES PRENANTES

Les ESH s'inscrivent dans un territoire, sur un temps long et développent une gestion de proximité. Elles interagissent quotidiennement avec de nombreux acteurs et partenaires (habitants, locataires, représentants de locataires, collectivités territoriales, salariés, fournisseurs, prestataires...). Comprendre les changements qui s'opèrent sur les territoires pour mieux les anticiper, s'y adapter et se saisir de ces opportunités pour impulser de nouvelles synergies leur permettra de demeurer des acteurs performants économiquement et socialement.

Renforcer le travail partenarial avec les collectivités territoriales

Au delà de la question de la réforme territoriale et de son incidence certaine sur le travail avec les organismes de logements sociaux, la relation avec les collectivités territoriales doit être au centre des réflexions des ESH. En tant qu'acteurs majeurs de la construction et de la vie des territoires, les sociétés représentent des partenaires privilégiés des collectivités. La réforme de la demande de

logement social, les enjeux de peuplement, de mixité sociale et d'égalité des territoires sont des sujets qui se posent avec une acuité renforcée. Afin de ne pas se substituer aux rôles régaliens sur ces sujets tout en contribuant à assurer le meilleur cadre de vie et la qualité du service aux résidents, les solutions locales doivent être privilégiées et la Fédération veillera à diffuser et capitaliser les bonnes pratiques nombreuses dans les territoires.

Promouvoir la Responsabilité Sociétale des Entreprises dans les projets stratégiques des sociétés

La RSE est avant tout un ensemble de pratiques et de projets qui permettent aux entreprises de répondre aux enjeux auxquels elles font face tout en contribuant au développement durable et équitable de leurs territoires, en association avec leurs clients, collaborateurs et partenaires.

Plus de la moitié des sociétés ont formalisé une démarche RSE, à des stades de maturité différents. L'efficacité énergétique, le développement de l'emploi local, la meilleure prise en compte des parties prenantes constituent autant d'illustrations des bénéfices de la démarche RSE mais certains sujets méritent une attention renforcée et des actions spécifiques pour encourager et accompagner les sociétés à poursuivre leur engagement.

Afin de poursuivre et d'amplifier la diffusion de ces démarches, trois chantiers sont ouverts : améliorer la qualité du dialogue avec la diversité de parties prenantes des sociétés, encourager la structuration de pratiques d'achats responsables en favorisant un recours aux fournisseurs locaux et développer le reporting RSE en lien avec le projet stratégique des sociétés.

S'agissant des parties prenantes, les ESH travaillent quotidiennement avec une multitude d'acteurs : locataires, représentants de locataires, salariés, collectivités territoriales, prestataires, fournisseurs... La qualité du dialogue qu'elles entretiennent avec eux est garante de la qualité du service rendu. Il est ainsi primordial d'adapter sans cesse sa communication et son mode de dialogue aux besoins et pratiques des interlocuteurs, de renouveler le dialogue tant sur le fond que sur la forme. Les préoccupations de nos interlocuteurs évoluent et les supports

de communications se renouvellent. Détecter les sujets nouveaux et décliner la communication de la société avec les nouvelles technologies d'information et de communication représente donc des axes stratégiques. La Fédération, consciente de ces enjeux pourrait proposer un accompagnement méthodologique sous forme de guide et de journée professionnelle pour outiller les sociétés qui le souhaitent sur le sujet.

Pour ce qui est de leurs actes d'achat, les sociétés exercent une responsabilité sur le territoire et l'emploi local qu'elles contribuent à préserver. Mettre en place une stratégie achats prenant en compte les enjeux économiques, sociaux et partenariaux permet de concilier une meilleure performance économique avec une responsabilité sociale. Le Gouvernement a d'ailleurs fait de ce sujet un enjeu prioritaire et a confié une mission à la Plateforme RSE pour développer ces démarches. Pour encourager la diffusion de cette pratique, une journée professionnelle a été organisée au mois de novembre 2014. La Fédération pourrait maintenant inciter les sociétés à adhérer à l'observatoire des achats responsables (OBSar) ou à la démarche «fournisseurs responsables» sous l'égide de la Médiation Nationale.

Enfin, le reporting RSE se diffuse sous forme de rapports RSE ou de rapports d'activités responsables. Certaines sociétés se sont également engagées dans des audits, des notations ou des vérifications extra financières. Quelques groupes de plus de 500 salariés se voient imposer cet audit par la loi et d'autres anticipent ou visent des objectifs spécifiques. Généraliser un reporting RSE de qualité, tant dans la procédure d'évaluation que dans la précision du rapport serait un objectif intéressant pour notre secteur, qui anticiperait très certainement une évolution prochaine des exigences envers les sociétés.

Par ailleurs, afin de faire connaître l'engagement des sociétés en matière de RSE, au delà et en complément des communications faites par les sociétés, la Fédération déploie une stratégie de communication nationale sur la RSE dans notre secteur, notamment par le lancement des trophées RSE qui permettra ainsi de capitaliser les pratiques responsables innovantes.

PROPOSITION 18

Appuyer la mise en place de démarches RSE approfondies et ambitieuses dans les ESH.

18

Se saisir des enjeux européens pour le logement social

Un nouveau temps de dialogue et d'échange s'ouvre entre les institutions communautaires et les organisations professionnelles. Ces dernières doivent pleinement jouer leur rôle pour relayer les préoccupations du monde HLM. Plusieurs décisions attendues sont déterminantes pour le modèle français du logement social et la Fédération des ESH doit être particulièrement attentive au suivi des questions européennes liées à notre secteur d'activité.

La transposition de la directive marchés publics, et plus particulièrement le volet concernant les coopérations public - public a un impact direct sur l'organisation de nos sociétés dans la mesure où de plus en plus de coopérations sont pratiquées entre organismes. Il sera important de veiller à sécuriser l'activité des organismes en amont par une vigilance sur le contenu de l'ordonnance issue de cette transposition et en aval par une information des sociétés sur ces nouveaux textes.

Par ailleurs, le contentieux engagé par l'Union nationale de la propriété immobilière (UNPI) est toujours en cours et l'on constate que certains arguments de cette plainte commencent à être repris par d'autres acteurs, dans des recours contre les permis de construire par exemple. Une fois encore, la Fédération doit pouvoir contre argumenter et permettre aux sociétés d'anticiper d'éventuelles modifications. Un des arguments relayé porte sur le manque de comptabilité séparée des organismes entre les activités relevant du statut Service d'Intérêt Economique Général et activités commerciales. Investiguer ce champ permettrait à la Fédération de mieux défendre les sociétés et de leur donner des éléments d'aides à la décision pour une évolution de leurs pratiques en matière de comptabilité.

Enfin, la nouvelle période 2014 - 2020 est ouverte pour les fonds structurels européens et plus particulièrement le FEDER et le FSE, dont les autorités de gestion seront en majeure partie les régions et les départements. La précédente période a permis de contribuer notamment au financement de nombreux projets de réhabilitation thermique. Sur les questions de performance énergétique, mais également de numérique, ces financements sont nécessaires pour l'atteinte des objectifs et il s'agira d'optimiser la mobilisation de ces fonds par une meilleure information, une formation des salariés de la branche et un accompagnement pour le montage du dossier en cas de difficulté.

AMÉLIORER LA QUALITÉ DE LA CONCERTATION LOCATIVE

Le mouvement professionnel entend améliorer la qualité de la concertation locative en accompagnant les ESH dans le déploiement de l'information des représentants de locataires.

L'étendue des missions confiées aux représentants de locataires s'élargissant, leur rôle devient de plus en plus technique et s'inscrit désormais dans la gestion courante des bailleurs. Au cœur de cet

échange, entre les services techniques du bailleur d'une part et l'ensemble des locataires d'autre part, la capacité d'observation et d'analyse des représentants de locataires, mais aussi leur force de proposition, peuvent être un atout pour les ESH.

De surcroît, il convient enfin de s'interroger plus largement sur l'opportunité de dispenser un socle de formation commun aux différentes parties

prenantes de la qualité de service, à commencer par les membres des conseils d'administration des organismes.

Enfin, au-delà des représentants statutaires, il est important d'encourager les démarches participatives avec l'ensemble des locataires et parties prenantes. La Fédération continuera ainsi à soutenir, par l'intermédiaire du fonds d'innovation sociale, les initiatives innovantes de coproduction de la qualité de service en lien avec les locataires et autres partenaires.

PROPOSITION 19

Améliorer la concertation locative en renforçant l'information des représentants de locataires et en développant, si nécessaire, un complément de formation à destination des parties prenantes de la qualité de service.

19

CONFIRMER L'ENGAGEMENT DES ESH POUR L'EMPLOI ET ACCOMPAGNER L'ÉVOLUTION DES MÉTIERS

Notre secteur d'activités emploie plus de 32 000 salariés en 2013. L'effectif de la branche progresse de 1,5% par an sur les cinq dernières années accompagnant ainsi l'augmentation du parc social. En 2013, c'est plus de 4000 recrutements qui ont été réalisés sur tout type de contrats et sur l'ensemble du territoire.

Les ESH constituent ainsi un acteur économique et de l'emploi incontournable au niveau national. En dépit de ce dynamisme, force est de constater que la part des jeunes dans l'effectif de la branche est faible.

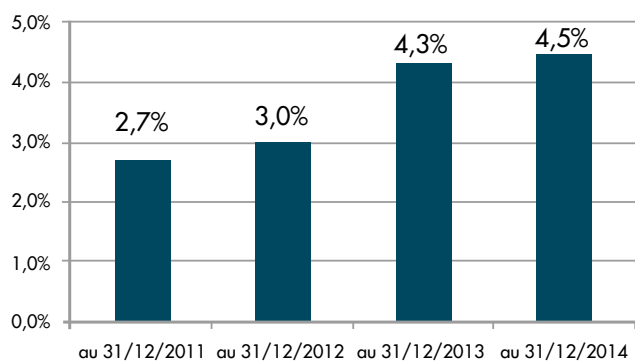


Figure 5 - Evolution de la part des jeunes dans l'effectif de la branche des ESH

Par ailleurs, nous observons que peu de formations diplômantes initiales, continues ou en alternance sont spécialisées dans le secteur du logement social.

Fort de ce diagnostic, la branche professionnelle des ESH doit se mobiliser afin de se doter d'une politique d'emploi à la hauteur de ses ambitions et de ses enjeux.

En premier lieu, il faut agir pour favoriser l'intégration dans l'emploi des jeunes les moins qualifiés sur les métiers de régie, personnels d'immeubles, métiers de base de la gestion locative (centre de relations clients).

Il convient, par ailleurs, d'agir sur l'intégration dans l'emploi des jeunes formés aux spécificités de notre secteur d'activité, concernant entre autres :

- la maîtrise de la réglementation relative aux charges récupérables, aux règles d'attribution des logements (gestion locative),
- la maîtrise de la réglementation relative au financement du logement social (maîtrise d'ouvrage),
- la maîtrise des règles comptables spécifiques,
- la maîtrise des processus techniques (amiante, accessibilité, plomb, qualité de l'air, rénovation énergétique, etc.) et technologiques (montages d'opérations, maquette numérique...).

Cette offre spécifique de formations de base aux métiers de notre secteur nous permettra également d'accompagner la mobilité de nos salariés et d'agir en termes de gestion des carrières, d'évolution des compétences ou de gestion de l'usure professionnelle.

Cette nouvelle offre devra concerner les formations initiales, en alternance et continues. En effet, l'intégration de salariés en alternance permet aux entreprises d'utiliser le contrat de professionnalisation comme période de pré-recrutement, les salariés sont formés d'un point de vue théorique dans le cadre de l'enseignement dispensé au sein du centre de formation et d'un point de vue pratique aux procédures de travail en vigueur au sein de l'ESH. L'intégration de jeunes dans les effectifs de notre branche professionnelle est fondamentale pour anticiper la gestion de la pyramide des âges de nos effectifs et atteindre les objectifs fixés par les partenaires sociaux dans le cadre de l'accord de branche intergénérationnel du 30 septembre 2013 (augmentation de la part des jeunes dans les effectifs pour atteindre 5% des effectifs de la branche et maintien de celle des seniors à 17%).

Par ailleurs, l'évolution de l'offre de formations pourra être étendue à d'autres secteurs professionnels partenaires tels que la branche du Bâtiment sur des thématiques techniques de manière à enclencher une vision commune pour une gestion optimale du parc.

Les freins au déploiement de cette politique sont proviennent notamment de l'image de notre secteur d'activité et du contenu des diplômes existants.

Le plan d'actions devra ainsi s'orienter vers une politique de communication attractive en direction des jeunes, des demandeurs d'emploi et des professionnels en activité.

Sur la base des études en vigueur, de l'analyse des besoins et de l'offre locale, il convient d'accompagner les ESH dans l'optimisation du retour sur investissement par rapport à leurs cotisations formation et d'intervenir auprès des acteurs de la formation pour compléter les programmes de formation par des modules spécifiques liés au cœur de métier du logement social et à nos spécificités.

Après études des observatoires des métiers respectifs, il serait possible de créer une Bourse commune de l'emploi avec le secteur du Bâtiment pour améliorer la mobilité des salariés au sein de ces branches.

À noter que la simplification de la réglementation et de la gestion de l'alternance permettrait indéniablement d'agir de manière beaucoup plus efficiente. Des propositions ont récemment été avancées dans ce sens par le Conseil d'analyse économique (note n°19 de décembre 2014 de P. Cahuc et M. Ferracci).

Par ailleurs, la mobilisation doit se poursuivre notamment sur l'enjeu fondamental de l'évolution des métiers : sur la base des compétences actuelles nécessaires à l'exercice des missions des ESH, il convient d'identifier les évolutions à court et moyen terme impactant notre secteur et leurs conséquences sur l'adaptation nécessaires de nos métiers. Une réflexion doit être engagée en ce sens. Nos salariés, en tant que partie prenante de nos ESH, sont l'un des principaux facteurs de réussite de notre projet.

PROPOSITION 20

Développer les formations initiales, en alternance et continues pouvant conduire aux métiers du logement social afin d'améliorer la part des jeunes dans l'effectif de la branche et favoriser la mobilité des salariés en activité.

Poursuivre la politique emploi de notre secteur en identifiant les évolutions de nos métiers.



ANNEXE : COMPOSITION DES CO

Le présent rapport est issu des travaux menés par plusieurs groupes de travail rassemblant des dirigeants d'ESH.

LOGEMENT DES DÉMUNIS

Nelly Lordemus • Emmaüs Habitat (pilote)
Jean-Pierre Roussel • Auvergne Habitat (pilote)
Valérie Fournier • Habitat en région
Jean-Marie André • I3F
Marie-Hélène Foubet • SIA Habitat
Yolande de la Cruz • Touraine logement
Claire Mulonnière • Sodineuf

PROXIMITÉ, GESTION, QUALITÉ & ATTRIBUTION, PEUPLEMENT, MOBILITÉ

Maryse Prat • La Cité Jardins (pilote)
Jean-Pierre Choel • Promocil (pilote)
Jean-Marie André • I3F
Eddy Bordereaus • Polylogis
Nadège Charbonnier • ICF Habitat
Marie-José Delcour • ICF Habitat
Danielle Figères • Polylogis
Hervé Leservoisières • Logement Français
Jacques Mascaras • Promologis
Pascal Barbottin • SA Languedocienne
Valéry Bolo • Harmonie Habitat
Jean-Michel Gonzalez • Colomier Habitat
Clément Dussard • Promocil
Véronique Momal • ICF La Sablière
Jean-Louis Berthon • SCIC Habitat Bourgogne
Muriel Viala • La Cité Jardins
Didier Gendron • Atlantique Habitations

MODÈLE ÉCONOMIQUE

Dominique Duband • Batigère (pilote)
Philippe Bry • Logement français (pilote)
Patrick Lachmann • IRP
Jacques Wolfrom • Aiguillon construction
Philippe de Nijs • Domaxis
Patrick Charrier • Espacil habitat

CONSTRUCTION ET PATRIMOINE

Pierre-François Gouiffès • Efidis (pilote)
Marc Simon • Arcade
Denis Ronsseray • Arcade
Alain Benoiston • Halpades
Alain Nicole • L'effort rémois
Francis Stéphane • Podeliha

INNOVATION ET TECHNIQUE

Norbert Hiéramente • Domofrance (pilote)
Dominique Majou • Harmonie habitat
Patrick Plossard • Siloge
Eric Danesse • Vilogia
Philippe Déjean • Domofrance

COMMISSIONS

RÉFORME TERRITORIALE

Daniel Biard • Polylogis (pilote)
Stéphane Bonnois • Unicil (pilote)
Thierry Heyvang • Partélios habitat (pilote)
Pierre Tonneau • Logement français
Pascal Friquet • Logis familial varois
Thierry Spiaggia • Roussillon habitat
Michel Histe • Vitry habitat

EUROPE

Daniel Biard • Polylogis (pilote)
Christian Parent • Habitat 62/59 Picardie
Thierry Romanos • SIKOA
Sylvie Colliot • Arcade
Cécile Queille • ICF

DOM

Daniel Biard • Polylogis (pilote)
Thierry Romanos • SIKOA
Jean-François Moser • SHLMR

STATISTIQUES

Daniel Biard • Polylogis (pilote)
Cécile Queille • ICF
Christian Parent • Habitat 62/59 Picardie

RESSOURCES HUMAINES (DÉLÉGATION EMPLOYEURS DE LA COMMISSION PARITAIRE NATIONALE)

Philippe de Nijs • Domaxis
Valérie Fournier • Habitat en région
Sébastien Colin • Batigère
Odile Le Ven • SIA
Didier Poussou • Polylogis
Jean-Claude Quemin • Logement familial de l'Eure
Marc Lelièvre • Logement Français
Christine Juilland • Batigère
Francois Mélin • ICF
Elisabeth Estignard • I3F
André Indigo • SDH
Nicolas Muller • Domofrance
Philippe Vareilles • Valloire Habitat
Philippe Verniolle • Anjou Castor

COORDINATION DU RAPPORT

Christian Baffy • Président de la Fédération
Jérôme Puell
Loup Bommier
Marine Carrat

CONCEPTION & RÉALISATION

Agence Anastase

Les entreprises sociales pour l'habitat

Fédération nationale des sociétés anonymes et fondations d'HLM

14, rue de Lord-Byron, 75008 Paris

Tel. : 01 40 75 68 40

Fax : 01 40 75 68 04

Site internet : www.esh.fr

Association membre de l'Union sociale pour l'habitat

