

# RAPPORT DE L'ACTIVITÉ DE LA FÉDÉRATION EN 2019

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

2020



# SOMMAIRE

<b>L'ESSENTIEL 2019</b>	<b>4</b>
<b>L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ET LES INSTANCES FÉDÉRALES</b>	<b>5</b>
1. L'Assemblée générale	6
2. Résolution	7
3. Déclaration signée lors de l'Assemblée générale avec les associations nationales d'élus locaux	9
4. Le travail des instances fédérales	12
5. Le Conseil fédéral	12
6. Le comité fédéral d'autocontrôle (CFA)	13
7. La participation de la Fédération à l'action confédérale dans l'Union	13
8. Les représentations de la Fédération dans les instances nationales de concertation	14
<b>LES ACTIONS FÉDÉRALES EN 2019</b>	<b>15</b>
1. L'action fédérale de formation des administrateurs des offices	16
2. L'activité paritaire en 2019	17
3. La formation professionnelle au niveau de la FOPH	18
4. L'enseignement supérieur et la recherche	19
5. La participation aux instances de coopération internationale	20
6. Le conseil et l'assistance juridique aux offices	20
7. Le conseil et l'assistance en matière de ressources humaines	22

<b>COMMUNICATION</b>	<b>23</b>
1. Des manifestations professionnelles thématiques	24
<b>ANNEXES</b>	<b>26</b>
1. Exécution du plan d'action fédéral 2019	27
2. Organigramme de la Fédération des OPH au 04/11/2019	28

# L'ESSENTIEL 2019

L'action de la Fédération s'exprime par le rôle des instances fédérales, par leur participation au travail dans l'Union sociale pour l'habitat et par l'activité fédérale d'études, de conseils et de services aux offices. Elle se traduit aussi par des représentations extérieures et par l'action de mise en valeur de l'activité des offices.

## Le travail de la Fédération en 2019 a notamment porté sur :

- l'information et le travail d'expertise auprès des offices pour la prévention des risques, la consolidation financière et le redressement des difficultés avec la CGLLS. Cette activité fait l'objet d'une présentation distincte et autonome sous la forme d'un rapport au Comité fédéral d'autocontrôle,
- l'expertise financière des offices qui le souhaitent et l'utilisation de Visial pour l'élaboration des analyses prévisionnelles à dix ans et la mise en place d'un nouvel outil prospectif, le mémento prévisionnel,
- l'action d'information et de formation des administrateurs des offices,
- l'organisation et le suivi des négociations paritaires,
- l'information et le conseil relatif au statut d'OPH,
- l'organisation et l'animation à l'échelle nationale du déploiement du nouveau dispositif de regroupement, dénommé **Société de coordination** issu de la loi ELAN n°2018-1021, publiée le 23 novembre 2018,
- la consolidation et le déploiement sur les réseaux sociaux d'une nouvelle stratégie de communication digitale,
- l'organisation de journées professionnelles, notamment en direction des DAF et des DRH des offices et d'une journée professionnelle thématique « Les organismes de foncier solidaire et le bail réel solidaire : un levier de développement pour les OPH »,
- le déploiement avec la Caisse des dépôts des titres participatifs,
- le 3<sup>e</sup> appel à projets sur le thème « Le numérique au service de la transformation des usages » qui a récompensé 6 offices parmi les 22 projets présentés,
- la publication en février 2019 de la campagne de presse nationale « Ne privez pas les locataires HLM de 1,5 Md€ » - Lettre ouverte au Gouvernement pour dénoncer la baisse des APL.

Ce rapport, proposé par la direction générale, rend compte du travail réalisé pour contribuer à l'action de la Fédération, avec l'exécution du plan d'action annuel et selon le budget approuvé par le Conseil fédéral.

# 1

## L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ET LES INSTANCES FÉDÉRALES

1. L'Assemblée générale
2. Résolution
3. Déclaration signée lors de l'Assemblée générale avec les associations nationales d'élus locaux
4. Le travail des instances fédérales
5. Le Conseil fédéral
6. Le comité fédéral d'autocontrôle (CFA)
7. La participation de la Fédération à l'action confédérale dans l'Union
8. Les représentations de la Fédération dans les instances nationales de concertation

# 1. L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

L'Assemblée générale annuelle 2019 s'est tenue au Mans les 23 et 24 mai 2019. Elle a réuni 256 participants dont 164 offices représentés.

Son thème était le suivant :

**« Les OPH, un service public de proximité, pour tous les habitants, pour tous les territoires ».**

Cette Assemblée générale a permis de dresser un premier bilan de la RLS et de ses effets sur les comptes des OPH ainsi que de procéder à un premier bilan d'étape des modalités de déploiement de la société de coordination.

Elle a également été l'occasion de la signature d'une déclaration commune signée par les associations nationales d'élus locaux sur le lien qui unit les collectivités locales dans leur diversité avec cet outil au service de leurs politiques locales de l'habitat que sont les OPH : « Élus locaux, avec les OPH, développer de nouvelles capacités d'action ! » (cf. p.9 à p.11).

## 2. RÉOLUTION

### Assemblée générale du Mans - Mai 2019

Le logement est devenu pour beaucoup de nos concitoyens une charge financière qui pèse trop lourd dans leur budget.

Une des solutions à ce problème de pouvoir d'achat est le développement d'une offre locative à bon marché. Les HLM, avec notamment les aides à la pierre, permettent d'obtenir des loyers bas partout sur le territoire.

L'autre est d'assurer aux plus modestes une aide qui leur permet de supporter leur loyer. L'APL, dont beaucoup d'économistes s'accordent à dire qu'elle est une aide très redistributive, contribue à diminuer sensiblement les inégalités entre les Français.

L'articulation entre ces deux dispositifs permet aujourd'hui de loger plus de 11 millions de personnes en HLM dans de bonnes conditions de confort et de pouvoir d'achat.

**L'équilibre entre ces deux piliers de notre pacte républicain a évolué au fil du temps mais il a tenu.**

Certes, les HLM ne parviennent pas à répondre à toutes les demandes de logement car, sur certains territoires, les loyers du secteur privé sont devenus trop chers quand les logements n'y sont pas de piètre qualité voire insalubres. Sur d'autres, c'est l'adaptation du patrimoine qui doit être prioritaire pour mieux loger les habitants et lutter contre les fractures territoriales et le sentiment d'abandon de territoires éloignés des métropoles.

Néanmoins, la montée en puissance de la production HLM, depuis le début des années 2010 jusqu'au pic de 2016 (124 000 agréments), contribue à diminuer la tension de certains marchés du logement tout en améliorant la qualité du parc et en le restructurant.

**Cependant, la violence des mesures gouvernementales prises lors de la loi de finances 2018, privant les locataires HLM de 800 millions d'euros d'APL (900 en 2019) et par ricochet les organismes d'HLM de 825 millions d'euros de recettes de loyers (950 en 2019), est venue casser cet équilibre. En 2018, 107 000 logements ont été agréés soit moins 16 % par rapport à 2016.**

**C'est la baisse des investissements des organismes d'HLM qui a finalement incité le gouvernement à ne pas baisser les APL de 1,5 milliard d'euros dès 2020, alors que concomitamment un profond malaise social s'exprimait un peu partout dans le pays, notamment en matière de pouvoir d'achat.**

La Fédération dénonce le double échec de la politique du logement du gouvernement : moins d'offre à bas loyer créée et moins de rénovations énergétiques c'est autant de gains de pouvoir d'achat perdus pour des millions de nos concitoyens. Elle rappelle le caractère généraliste du logement social, seul moyen de garantir la mixité sociale dans nos quartiers.

## 1. L'Assemblée générale et les instances fédérales

Les conclusions de la clause de revoyure, après d'âpres négociations, ont un peu réduit la ponction pour les trois prochaines années. **La Fédération a obtenu que la TVA soit en partie ramenée à 5,5 % et que les offices puissent bénéficier au travers des titres participatifs, de quasi fonds propres.**

C'est mieux que rien mais ce n'est pas suffisant si l'on veut répondre à la crise sociale !

**Afin que les offices s'engagent à relever les cinq défis majeurs que sont la construction neuve, le changement climatique et donc celui de la rénovation énergétique, la rénovation des grands quartiers populaires, la prise en compte des besoins spécifiques des jeunes et des personnes âgées et la proximité avec les habitants et les collectivités locales, la Fédération et l'ensemble des offices demandent :**

- **Que la baisse des APL financée par les loyers des locataires soit supprimée. C'est 1,3 milliard d'euros d'APL en moins par an en 2020, 21 et 22, soit en moyenne 650 euros par locataire bénéficiaire de l'APL ! C'est une mesure qui rompt le pacte républicain en organisant une solidarité entre les plus pauvres et prive les organismes d'HLM des moyens pour investir.**
- **Que l'APL soit à nouveau indexée sur l'inflation.**
- **Que le logement HLM soit considéré comme un bien de première nécessité et qu'à ce titre tous les investissements le concernant bénéficient de la TVA à 5,5 %.**
- **Que des mesures soient prises pour le foncier : par la mise en place d'une fiscalité qui en favorise la libération, particulièrement en zone tendue et par une vraie politique de mise à disposition du foncier public par l'Etat à des prix compatibles avec ceux du logement HLM.**
- **Que les collectivités locales puissent souscrire des titres participatifs émis par les offices afin, si elles le souhaitent, de soutenir leurs investissements.**
- **Que soit reconnue la spécificité d'un secteur du logement public, rattaché aux collectivités locales qui les pilotent, au service des politiques locales de l'habitat. Pour garantir cette spécificité, la Fédération réitère sa demande d'ajustement de la loi ELAN pour qu'il puisse y avoir au moins un office par département et que le seuil des 40 millions d'euros de chiffre d'affaires dérogatoire au seuil des 12 000 logements qui s'applique aux seules EPL, soit étendu à tous les organismes d'HLM.**

La Fédération s'engagera à mener, avec l'ensemble des partenaires et notamment les associations de locataires, une action d'envergure sur la place du logement HLM public au sein du secteur de l'économie sociale et solidaire. Elle rappellera l'utilité de disposer d'organismes d'HLM locaux intrinsèquement liés aux collectivités locales. Ainsi, pourrons-nous ensemble nourrir les débats à venir, notamment celui concernant un nouvel acte de décentralisation.

### 3. DÉCLARATION SIGNÉE LORS DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE AVEC LES ASSOCIATIONS NATIONALES D'ÉLUS LOCAUX



#### « ELUS LOCAUX, AVEC LES OPH, DEVELOPPER DE NOUVELLES CAPACITES D'ACTION ! »

Les collectivités locales et les intercommunalités partagent avec l'Etat les leviers de la transformation de la France. Proches des citoyens, à leur écoute, elles contribuent à mettre en œuvre, dans le cadre de l'organisation décentralisée de la République, des politiques d'aménagement du territoire et de lutte contre les inégalités.

Conscients des enjeux de la mixité sociale et du développement harmonieux des territoires, les collectivités et leur groupement sont les moteurs aux côtés des bailleurs sociaux, de la production ou construction de logements sociaux depuis des décennies par la mise à disposition de terrains, la viabilisation, les garanties d'emprunt ou des financements directs.

Les communes, leurs groupements et les départements s'appuient au premier chef sur les offices pour agir au service des habitants aux ressources faibles, modestes ou moyennes qui éprouvent des difficultés à se loger convenablement et assurer la cohésion sociale et territoriale.

Les défis à relever sont de taille : lutter contre les phénomènes de ségrégation sociale et spatiale, construire des logements abordables, développer l'emploi, faciliter l'accès de tous aux services publics et au numérique, permettre aux ménages sortant d'hébergement d'accéder à un logement ordinaire, lutter contre la précarité énergétique, contribuer à la préservation des équilibres écologiques, offrir des solutions de logement adaptées aux personnes âgées, aux jeunes, aux salariés et notamment aux travailleurs précaires, proposer de nouveaux services en phase avec l'évolution de la société.

#### UNE PRIORITE : LE TERRITOIRE

Les Offices publics de l'habitat et les collectivités locales sont des partenaires privilégiés pour relever ces défis.

Les OPH inscrivent par essence leur action dans le cadre des projets de territoire portés par les collectivités. Au service des habitants dont ils connaissent les besoins et les attentes, ils contribuent efficacement à la mise en œuvre du service public du logement. Leurs équipes œuvrent ainsi au quotidien, à garantir un accès équitable des demandeurs et des locataires à un patrimoine et à un service de qualité. Et ce quelle que soit l'implantation des logements, dans une relation de proximité.

Qu'ils soient rattachés à une collectivité territoriale ou à un EPCI, les OPH sont à l'écoute des élus locaux chargés d'élaborer et de mettre en œuvre des politiques publiques locales, notamment au travers des PDH, des PLH et des PLU et PLUI.

Les OPH ont à cœur la gestion rigoureuse de leurs ressources. Et tout euro perçu reste sur les territoires.

A la différence d'autres opérateurs du logement appartenant à des groupes de taille nationale, les OPH sont construits sur un modèle de « circuit court » : ils font directement le lien entre les décideurs et les usagers. Cet ancrage territorial fort, qui constitue leur ADN, est une composante essentielle de la satisfaction des locataires.

Par ailleurs, l'implication des OPH aux côtés des habitants, leur expérience en matière de construction partagée des projets, leur savoir-faire en matière de Développement Social Urbain et leur inscription durable dans la vie locale sont des facteurs déterminants de cohésion sociale. Plus spécifiquement, l'implication des OPH dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville est une clef de la réussite des projets.

### DES CHANGEMENTS ET DE NOUVELLES OPPORTUNITES

La réforme du tissu des organismes Hlm suscite des **questions légitimes** pour les élus locaux. Ils s'interrogent notamment sur leur capacité à peser, à l'avenir, sur **la stratégie des offices** rattachés à leur collectivité ainsi que sur les moyens de maintenir cette **relation de proximité et de confiance** qu'ils avaient réussi à nouer avec eux.

La loi ELAN permet aux collectivités territoriales et aux intercommunalités de **participer à la gouvernance**, donc aux prises de décisions, **de la Société de Coordination**, outil de regroupement des offices, notamment.

Les collectivités peuvent s'appuyer sur les offices pour assurer la **continuité et la cohérence des politiques publiques locales**.

Et si les OPH seront demain **de taille significative** ou « *mis en réseau* » au sein d'un groupe horizontal afin de respecter le seuil des 12 000 logements gérés introduit par la loi Elan, **il est important qu'ils restent à taille humaine**.

Les collectivités territoriales pourront travailler avec les OPH à la création d'une identité nouvelle, ce qui passe par une politique de communication destinée à mieux faire connaître ce qu'apporte le logement social aux habitants : en termes de **cadre de vie, d'accompagnement social, de pouvoir d'achat** et de **protection face aux aléas de la vie**.

La réforme en cours, par le renforcement des compétences, **améliorera en outre l'efficacité des OPH dans l'exercice de leur mission d'intérêt général**.

Elle permet **l'évolution des missions des OPH et leur diversification**, par le développement de nouveaux métiers et de nouveaux services au bénéfice des collectivités locales et de leurs groupements d'une part, des locataires, des accédants à la propriété et des habitants en général, d'autre part.

### UN PARTENAIRE DE CONFIANCE

Les OPH sont prêts pour accompagner les collectivités dans le cadre de cette réforme.

Tout en restant fidèles à leur histoire, ils entendent mettre à profit les opportunités offertes par la loi Elan. Ainsi, les OPH s'engagent :

- ✓ Pour que la **proximité** demeure une priorité tout comme la **qualité de service rendu** aux locataires.
- ✓ A demeurer les chevilles ouvrières des **projets de renouvellement urbain** et, demain, des **opérations « cœur de ville »**.
- ✓ A accompagner les élus dans leurs projets territoriaux sur la transition énergétique et environnementale.
- ✓ A favoriser la contractualisation, en complément des CUS, de plans pluriannuels avec les collectivités locales, afin que les ambitions des politiques publiques locales soient directement déclinées dans les stratégies des offices.
- ✓ A développer de **nouveaux services au bénéfice des locataires du parc social** et des autres habitants des territoire d'implantation des offices, en particulier en matière d'**animation sociale, d'accompagnement des personnes âgées, des personnes en situation de handicap** ou encore **victimes de violences conjugales**.
- ✓ A favoriser l'accès au **logement des jeunes, des salariés** et notamment des travailleurs précaires.
- ✓ A étendre la gamme de leurs interventions auprès des collectivités locales, production et gestion des **équipements locaux d'intérêt général, études d'ingénierie urbaine, opérations de construction et d'aménagement**, en s'appuyant sur les compétences éprouvées de leurs équipes en matière de maîtrise d'ouvrage et en développant si besoin de nouveaux savoir-faire. Il peut s'agir notamment d'équipements locaux favorisant **l'installation ou le maintien de services essentiels aux habitants** (crèches, écoles, maisons de santé, etc.).

- ✓ A renforcer la **complémentarité entre leurs équipes et celles des collectivités** en vue de développer de nouvelles synergies. Conformément au principe de subsidiarité des politiques publiques, les offices soutiennent toutes les mesures propres à rapprocher les lieux de décision des citoyens.

Au final, c'est bien la **création de valeur pour le territoire, au sens économique, social et environnemental** ainsi que l'**accompagnement des élus locaux** qui sont recherchés, et sur le long terme.

Bien sûr, ces engagements seront déclinés et mis en œuvre de façon pragmatique par les offices, en tenant compte de la diversité des besoins et des territoires et dans le cadre d'un dialogue nourri avec les élus locaux.

Ils feront l'objet d'une évaluation en continu, grâce à la mise en place d'une plateforme d'échanges autour des initiatives locales et d'une instance partenariale spécifique créée à cet effet et regroupant des représentants des associations d'élus et des représentants d'OPH et de leur Fédération, afin de tirer les enseignements de la diversification des activités et d'ajuster les choix stratégiques autant que nécessaire.

Pour autant, il s'agit d'expérimenter sans attendre afin de déployer les expériences réussies et de développer de nouvelles capacités d'action !

Le Mans, le 24 mai 2019

<p><b>Assemblée des communautés de France (ADCF)</b></p>   <p>Jean-Paul Bret, vice-président et président de la communauté du Pays Viroonnais</p>	<p><b>Assemblée des départements de France (ADF)</b></p>   <p>Dominique Bussereau, président PO François-Xavier Dugourd, président du groupe de travail logement, 1<sup>er</sup> vice-président du CD de Côte d'Or</p>
<p><b>Association des maires de France et des présidents d'intercommunalité (AMF)</b></p>   <p>Jean-Pierre Bouquet, co-président de groupe de travail Logement, maire de Vitry-le-François</p>	<p><b>France urbaine</b></p>   <p>Yvon Robert, maire de Rouen</p>
<p><b>Villes de France</b></p>   <p>Frédéric Leturque, secrétaire général, maire d'Arras</p>	<p><b>Fédération des Offices Publics de l'habitat</b></p>   <p>Marcel Rogemont, président</p>

## 4. LE TRAVAIL DES INSTANCES FÉDÉRALES

Les 63 membres du Conseil fédéral ainsi que les 20 membres du Comité fédéral d'autocontrôle ont un mandat de quatre ans renouvelable par moitié et par circonscription électorale. L'élection se déroule au scrutin plurinominal, majoritaire à deux tours.

## 5. LE CONSEIL FÉDÉRAL

Le Conseil fédéral et le Bureau se sont réunis en 2019 à raison de 8 réunions pour le Conseil, et 5 réunions pour le Bureau. Ils ont délibéré sur l'ensemble des initiatives fédérales au regard de l'actualité de la politique du logement social et de l'action fédérale dans l'Union, et sur les actions spécifiques engagées dans le cadre du plan d'action de la Fédération.

### Les principaux thèmes des réunions du Conseil et du Bureau ont concerné :

- la préparation de l'Assemblée générale 2019 au Mans : le rapport sur les orientations de la Fédération et les projets de résolutions,
- la préparation et la participation au Congrès HLM de Paris,
- le suivi des négociations paritaires en cours et notamment, celle concernant la fusion entre la branche des OPH et celle des Coop Hlm,
- la poursuite de l'action d'information et de formation des administrateurs des OPH,
- le suivi des conditions de financement du logement social et l'évaluation de l'impact sur la situation financière des OPH de la mesure dite de réduction de loyer de solidarité (RLS),
- le suivi de la production des offices et les évolutions des loyers,
- l'examen des textes et les questions d'actualité concernant le logement social et leurs conséquences pour les offices et l'élaboration de projets d'amendements,
- le déploiement de la société de coordination, d'une part, des titres participatifs, d'autre part.

## 6. LE COMITÉ FÉDÉRAL D'AUTOCONTRÔLE (CFA)

Le Comité fédéral d'autocontrôle est chargé de suivre, pour le Conseil fédéral, le travail du dispositif d'expertise de la Fédération. Il oriente et supervise le travail technique du dispositif, exerce un rôle d'appréciation des situations anormales et de propositions auprès du Conseil fédéral sur les actions de sensibilisation et de conseil à engager auprès des offices. Il suit le

travail réalisé avec la Caisse de Garantie du Logement Locatif Social (CGLLS) et la Société de Garantie de l'Accession (SGA).

Le Comité fédéral d'autocontrôle a tenu 2 réunions en 2019. Son rapport d'activité est présenté à l'Assemblée générale annuelle par son Président.

## 7. LA PARTICIPATION DE LA FÉDÉRATION À L'ACTION CONFÉDÉRALE DANS L'UNION

### Participation aux instances du Mouvement social pour l'habitat

- Le Conseil national du Mouvement HLM.
- Le Comité exécutif, son bureau et l'Assemblée générale de l'Union sociale pour l'habitat.
- La Conférence des Présidents.
- L'Instance de Concertation Nationale.
- L'Instance de la Rénovation Urbaine.
- Le Comité confédéral.

### Participation aux commissions et groupes de travail du Comité Exécutif de l'Union

La Fédération est représentée dans les réunions et groupes de travail interfédéraux chargés d'élaborer les propositions de l'Union dans les domaines de l'actualité du logement social et de préparer les positions exprimées lors du Congrès du Mouvement.

Elle participe aux travaux des commissions constituées à l'initiative du Comité Exécutif portant sur les thèmes suivants :

- la réforme territoriale,
- la rénovation urbaine,
- le développement durable,
- les politiques sociales,
- la qualité de service,
- la préparation du Congrès de l'Union sociale pour l'habitat, et aux trois groupes de travail consacrés à :
  - la production,
  - la vente HLM,
  - la responsabilité sociale des entreprises (RSE).

En 2019, **l'Institut HLM de la RSE**, en lien avec les Fédérations, a organisé deux rencontres avec les organismes : un réseau métier innovation et RSE co-organisé avec la Direction de la maîtrise d'ouvrage et des politiques patrimoniales de l'USH sur le thème des innovations servicielles et des méthodes d'innovation ; la tenue du deuxième workshop sur la qualité de vie au travail organisé en lien avec la Direction des ressources humaines de l'USH qui a permis d'aboutir à un guide sur la qualité de vie au travail publié en décembre 2019 <https://www.union-habitat.org/centre-de-ressources/politique-du-logement-mouvement-hlm/kit-methodologique-implanter-un-systeme>

Par ailleurs, une étude sur l'innovation durable, réalisée par les cabinets Utopie et Wavestone, a été lancée en 2019 et publiée en mars 2020 <https://www.union-habitat.org/centre-de-ressources/innovation-prospective/innovation-durable-au-sein-du-secteur-hlm-cahier-de-l>

## 8. LES REPRÉSENTATIONS DE LA FÉDÉRATION DANS LES INSTANCES NATIONALES DE CONCERTATION

La Fédération est représentée dans des institutions nationales de concertation et de consultation de la politique du logement :

- la Commission Nationale de Concertation (CNC) : consultations, concertation et négociations,
- le Conseil National de l'Habitat (CNH) : consultations, études et avis,
- le Conseil Supérieur des HLM : consultation et avis sur certains projets de textes.

# 2

## LES ACTIONS FÉDÉRALES EN 2019

1. L'action fédérale de formation des administrateurs des offices
2. L'activité paritaire en 2019
3. La formation professionnelle au niveau de la FOPH
4. L'enseignement supérieur et la recherche
5. La participation aux instances de coopération internationale
6. Le conseil et l'assistance juridique aux offices
7. Le conseil et l'assistance en matière de ressources humaines

# 1. L'ACTION FÉDÉRALE DE FORMATION DES ADMINISTRATEURS DES OFFICES

Cette action animée par la Fédération, qui avait été engagée en octobre 2009, a été poursuivie en 2019 par des rencontres en région et à Paris.

Lieu	Date	Nombre d'inscrits	Nombre d'OPH représentés
Paris	05/02	15	4
Paris	12/03	15	10
Paris	02/04	22	8
Avignon – Mistral Habitat	10/05	20	1
Paris	17/05	13	9
Paris	21/06	13	7

Cette action s'appuie sur la diffusion du livret de l'administrateur, qui a été conçu et réalisé en 2010 par la Fédération, puis refondu et actualisé deux fois en 2015 et l'a été à nouveau en septembre 2019. Il rencontre toujours un vif succès. De nombreux offices, mais aussi d'autres organismes d'HLM et partenaires continuent de le commander. Il contribue également à créer un trait d'union entre les responsables des offices et l'action fédérale.

La Fédération est, néanmoins, consciente que sur une année civile, elle n'atteint qu'un nombre très limité d'administrateurs. Sur environ 5400 administrateurs dans les OPH, 98 ont suivi cette

formation en 2019. Certes, ce nombre augmente lors du renouvellement des conseils d'administration à la suite des élections municipales et départementales, pour autant, cela demeure très insuffisant.

C'est pourquoi, en s'appuyant sur le savoir-faire de l'AFPOLIS, la Fédération travaille à l'élaboration d'un MOOC (Massive Open Online Course) destiné spécifiquement aux administrateurs. Le contenu de cette formation dématérialisée sera accessible à n'importe quel administrateur d'OPH à partir de son portable ou tablette et ce, à compter du dernier semestre 2020.

## 2. L'ACTIVITÉ PARITAIRE EN 2019

En matière de négociations paritaires menées au sein des instances de la branche professionnelle, deux faits marquants sont à noter sur l'année 2019 :

D'une part, l'échec des négociations sur l'avenant n°2 de la CCN. Cet avenant concernait plusieurs chapitres de la convention collective du personnel des OPH du 6 avril 2017, notamment afin de mettre celle-ci en conformité avec les ordonnances travail du 22 septembre 2018.

D'autre part, la suspension du dialogue social pendant 6 mois par suite d'un arrêt rendu par la Cour d'appel de Paris du 12 juillet 2019 qui a annulé la décision prise par la ministre du Travail le 6 février 2018 fixant la liste des organisations syndicales représentatives (CFDT, CGT et FO) dans la branche des OPH.

Une principale conséquence directe : l'acte administratif que constitue la décision de la ministre du Travail du 6 février 2018 fixant la liste des organisations syndicales représentatives dans la branche des OPH est annulé. Cela a eu pour effet de remettre en cause la légitimité des organisations syndicales de la branche des OPH pour s'asseoir à la table des négociations et signer des accords collectifs ou des avenants à la CCN de branche.

À noter que la représentativité patronale de la FOPH au sein de la branche des OPH n'a pas été remise en cause et que la décision du 6 février 2018, publiée au BO du ministère du Travail du 28 février 2018 est toujours d'actualité.

Devant cette difficulté à poursuivre les négociations de branche, faute d'identification des organisations syndicales représentatives à ce niveau, les partenaires sociaux, sous la conduite du Président Marcel Rogemont, ont trouvé une solution pour relégitimer les organisations syndicales de la branche, avec la Direction générale du ministère du Travail en déterminant la mesure de l'audience des organisations syndicales et ceci de manière provisoire jusqu'à la prochaine mesure de la représentativité à horizon 2021. Ce travail d'identification des partenaires sociaux habilités à la négociation a été rendu plus complexe mais possible dans le cadre de la fusion intervenue entretemps entre la branche des OPH et celle des sociétés coopératives d'HLM (arrêté ministériel du 16 novembre 2018). Cette solution a été confirmée par lettre du ministère du Travail fin décembre 2019.

Enfin, tout ceci s'est fait dans le cadre de :

- 13 réunions de commissions paritaires,
- 5 réunions d'observatoires.

### 3. LA FORMATION PROFESSIONNELLE AU NIVEAU DE LA FOPH

Cette activité a pris un tournant opérationnel décisif en 2017 avec la création du fonds conventionnel de formation de branche, avec son catalogue de formation, les demandes d'aides financières (DAF) conventionnelles avec des possibilités de sollicitation par publics prioritaires et/ou ses priorités de formation et ses actions collectives.

L'objectif de ce dispositif mutualisé entre les OPH est de fournir une offre de formations complémentaires à celle des offices tout en orientant cette offre vers des publics cibles et des orientations prioritaires de formation. Alimenté par une cotisation évolutive qui a atteint son niveau maximum à 0,3 % de la masse salariale brute des salariés en 2019, il permettra de financer des formations s'inscrivant dans les priorités définies par la branche. Pour 2019, cela représentait une enveloppe globale de 3 M€, augmentée à 3,4 M€ par le jeu des reports à nouveau des sommes non dépensées les années précédentes (2017 et 2018).

Il faut également noter que la Fédération et les partenaires sociaux ont décidé de déléguer la gestion de ce fonds à l'OPCO, Uniformation, qui, au travers d'une convention de partenariat signée en décembre 2016, assure la collecte et le remboursement des formations dispensées aux salariés des OPH qui en sont les bénéficiaires. Ce dispositif est piloté par les partenaires sociaux au sein de la CPNEF de la branche des OPH.

- le catalogue de branche propose des formations de courte durée (un ou deux jour(s) maximum) en inter-OPH avec au maximum 12 participants par session. Le budget était de 500 K€. Le catalogue de branche a permis de :
  - former 406 personnels des OPH,
  - 120 OPH ont eu recours au catalogue,
  - 33 formations réparties sur 97 sessions,

- ¼ des sessions ont été délocalisées en région avec accueil par un OPH,
- 93 % des stagiaires estiment que la formation était adaptée à leur fonction,
- 98 % des stagiaires recommanderaient leur formation à d'autres participants.

- Les demandes d'aides financières, quant à elles, offrent la liberté à l'OPH dans les choix de l'organisme de formation et du thème de la formation à condition que ce dernier soit en lien avec les orientations prioritaires. Budget : 2 000 K€. Or, il a été engagé 2 200 000 € sur cette enveloppe en 2019, soit 110 % de l'enveloppe initialement prévue.

- Les « actions collectives » qui regroupent à la fois les études et projets portés par les partenaires sociaux de la branche, des formations spécifiques à un sujet à organiser en intra et pour un nombre de participants souvent important (par exemple : sur le passage de la comptabilité publique à la comptabilité commerciale) ou des parcours de formation de longues durées. Budget : 500 K€. Au titre des parcours de formation, on citera :

#### **a Culture de services – Grenoble École de Management**

##### **Trois sessions déployées :**

- 2 parcours « managers » : 27 participants / 88 % de taux de satisfaction ;
- 1 parcours « dirigeants » : 9 participants / 86 % de taux de satisfaction

**Objectifs :** acquérir les compétences transversales et les outils et méthodes de management nécessaires au déploiement d'une culture de service ou de construction d'une culture d'entreprise orientée vers les locataires.

### **b Tremplin CléA avec les Éditions Nathan**

Formation 100 % digitale sur la plateforme d'entraînement aux sept domaines de compétences de la certification CléA : 51 offices ont utilisé le dispositif en 2019.

À cela s'ajoute une étude menée au sein de l'observatoire des métiers et des emplois qui a permis de fixer les grandes orientations et axes de travail en alternance pour la période 2020-2025.

## **4. L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET LA RECHERCHE**

L'activité de coopération avec les universités se poursuit par la participation aux enseignements spécialisés concernant le logement social dans le cadre des cycles de formation créés depuis dix-huit ans avec deux universités, et plus récemment avec une troisième :

- l'université Paris I Sorbonne  
Master « Droit de l'Urbanisme de l'Habitat et des Travaux Publics » (animation d'un semestre de 38 heures d'enseignement) ;
- l'université Paris 13 Villetaneuse  
Master 2 : « droit immobilier et management du logement social » (345 heures d'enseignement).

Reconduction du partenariat avec le master 2 de Paris 13 « Droit immobilier et management du logement social » avec l'Afpols et Uniformation (Financement CPF)

La CPNEF des OPH a historiquement validé (2012, 2013, 2014) des projets qualifiés de branche (PQB) portant notamment sur les premières promotions de ce master 2 pour des collaborateurs d'OPH, afin que ceux-ci et leurs employeurs respectifs trouvent un complément de financement leur permettant ainsi de prendre en charge les frais annexes et une partie de la rémunération en plus du coût pédagogique qui s'élève à 8 000 €/an.

Le soutien financier apporté par la branche des OPH à ce dispositif de formation continue ainsi que la diffusion de ce partenariat « USH-Université-Afpols » auprès de tous les bailleurs sociaux par l'USH et auprès des offices par la Fédération des Offices Publics de l'Habitat ont probablement contribué à son succès.

Il est rappelé que l'objectif initial était d'atteindre 15 étudiants par promotion. Ce master 2 est une formation ouverte, en priorité, aux personnels du logement social dans le cadre de la formation continue. Il s'agit d'une formation longue (345 heures), diplômante, inscrite au RNCP.

Ce partenariat a à nouveau été reconduit en 2016 sous la forme d'un Projet Qualifié de Branche (PQB), voté lors de la CPNEF du mois de juin 2016. En matière de financement, l'élément nouveau que les partenaires sociaux ont pris en compte est, sur décision du ministre du travail, la mise en place du dispositif d'abondement légal dit « Rebsamen » du Compte Personnel de Formation (CPF) qui a permis de prendre quasi totalement en charge les frais pédagogiques et annexes. Cette prise en charge par le CPF était possible dans la mesure où cette formation est inscrite au RNCP. En outre, inscrite sur la liste de branche au titre du CPF, elle pouvait bénéficier de co-financements propres à la branche professionnelle. Pour 6 dossiers, la prise en charge totale est de 90 000 €.

Enfin, la Fédération participe aussi au conseil d'administration et au conseil scientifique du GRIDAUH, groupement d'intérêt public de recherche scientifique et universitaire, qu'elle a contribué à créer avec le ministère de

l'Équipement, le Conseil supérieur du notariat, le Barreau de Paris, le ministère de l'Éducation Nationale, l'Université Paris I, le CNRS, la Société Centrale pour l'Équipement du Territoire.

## 5. LA PARTICIPATION AUX INSTANCES DE COOPÉRATION INTERNATIONALE

Cette participation concerne l'adhésion aux organismes suivants :

- Housing Europe (ex CECODHAS) dont le représentant de la Fédération au Comité Exécutif est Cédric Van Styvendael, directeur

général d'Est Métropole Habitat et président d'Housing Europe.

- Le Réseau Habitat et Francophonie (RHF) dont le Président est Jacques Hojlo, également président de l'Office Auxerrois de l'Habitat et du CFA.

## 6. LE CONSEIL ET L'ASSISTANCE JURIDIQUE AUX OFFICES

Les missions de conseil juridique de la Fédération concernent l'information des offices sur les questions juridiques relatives à leur activité et à leur gouvernance, notamment dans les domaines spécifiques liés au statut public des offices ou à leur rattachement local. Ce travail s'organise dans une répartition des tâches avec le dispositif d'assistance juridique de l'Union.

La Fédération, dès la publication de la loi, a déployé un travail de pédagogie au sujet de la société de coordination (SC). Dès septembre 2018, la Fédération a publié un court mémento **La société de coordination en 11 questions** qui permet à un non spécialiste d'accéder à l'essentiel. En coopération avec le cabinet FIDAL, la Fédération a ensuite publié en mars 2019, le Guide Juridique sur la société de coordination,

lequel a été réactualisé en septembre 2019 à la suite de la publication du décret sur les clauses types des SC. Dans le même temps, elle a assisté et accompagné les organismes qui se sont engagés dans le processus de constitution d'une SC. Enfin, dès l'année 2019, la branche professionnelle des OPH a engagé une négociation destinée à étendre le champ d'application de la Convention Collective Nationales des OPH aux SC. Un avenant N°4 de la CCN a été signé le 27 mars 2020 entre la Fédération et les organisations syndicales de la branche.

Pour faciliter les rapprochements entre OPH sous forme de fusion, la Fédération a obtenu du législateur qu'il permette à un syndicat mixte d'être collectivité de rattachement d'offices fusionnant et ce, afin de leur permettre de négocier des modalités de gouvernance

adaptées et, notamment, de représentation des territoires des offices fusionnés. Afin de faciliter l'acculturation à ce nouveau dispositif, la Fédération a travaillé sur un guide publié en janvier 2020 : **Fusion d'OPH avec rattachement à un syndicat mixte**.

### 1 La gouvernance des OPH

- La composition du Conseil d'administration, du Bureau et des commissions ;
- les règles de fonctionnement de ces organes ;
- la répartition des compétences entre le Conseil, le Bureau, le président et le directeur général ;
- le régime des délégations de compétences et de signature ;
- le contrat des directeurs généraux ;
- les indemnités des administrateurs et la prise en charge des frais de déplacements.

### 2 Les compétences d'opérations

- L'interprétation des articles L.421-1 à L.421-4 du CCH concernant les compétences des OPH.
- Les activités des offices et les modalités de coopération entre offices et avec d'autres partenaires.
- Défense des intérêts des OPH dans la réforme des marchés publics (ordonnance/décrets) et participation à l'élaboration du guide des marchés élaboré par l'USH à la suite de cette réforme.

### 3 La réorganisation du tissu des OPH

- La loi ELAN promulguée le 23 novembre 2018 relance de manière déterminante la question du regroupement des OPH en imposant une obligation de regroupement et/ou de fusion (lorsque des OPH sont rattachés à un même EPCI/EPT) en-deçà d'un seuil de 12 000 logements.

### 4 Questions d'ordre déontologique et d'ordre pénal

- Les conflits d'intérêts et les risques d'ordre pénal associés : cartographie des risques pénaux encourus par les instances dirigeantes des OPH en tant que donneurs d'ordre dans le cadre, notamment, de la commande publique (corruption dite passive).
- Les conventions réglementées.
- Les droits et obligations des administrateurs.
- Les questions d'ordre déontologique.

**La Fédération a créé et animé un groupe professionnel de juristes d'OPH.** Cette animation s'est déroulée en 2016 sous forme d'échanges de courriels au sein du réseau ainsi constitué. Cependant, cette modalité n'a été que le prélude à la mise en place tout début 2017 d'un « forum » dédié, à savoir une plateforme électronique ouverte aux mêmes professionnels qui s'y inscrivent et au sein de laquelle ils peuvent ouvrir des fils de discussions qui correspondent aux thématiques sur lesquelles ils souhaitent échanger. Dans le cadre de cette approche horizontale, la fonction de la Fédération est celle de modérateur, mais elle peut également initier des débats sans en avoir l'exclusive. Cet espace collaboratif ad hoc, comporte différents forums permettant différents fils de discussion. A partir de ces forums, les participants peuvent prendre part à un fil de discussion dédié à un sujet, ou en créer un nouveau le cas échéant.

À ce jour, les forums suivants existent :

- le forum relatif à la gouvernance qui a pour objectif de traiter de l'organisation et du fonctionnement des organes de direction d'un OPH (Conseil d'administration, Bureau, Président, Directeur Général, Commissions) ;
- le forum relatif au rattachement des OPH qui traite des problématiques relatives au rattachement des OPH, aux collectivités et aux EPCI, et notamment du changement de rattachement vers ces derniers dont les EPT de la MGP.

En plus des échanges entre organismes qu'ils génèrent, ces deux forums peuvent particulièrement s'appuyer sur l'expertise spécifique de la Fédération.

A été ouvert un troisième forum destiné à accueillir les échanges qui ne s'inscrivent pas dans les autres forums. Y ont notamment leur place les discussions sur les sujets ne relevant pas de l'expertise spécifique de la Fédération des OPH mais de celle de la direction juridique de l'USH (la DJEF), à savoir les problématiques transversales à toutes les familles d'organismes comme la gestion locative, l'accession sociale et autre sujet commun. La Fédération a donc émis le souhait que les juristes de la DJEF participent à cet espace collaboratif.

À ce jour, 110 fils de discussion ont été ouverts.

## 7. LE CONSEIL ET L'ASSISTANCE EN MATIÈRE DE RESSOURCES HUMAINES

- le recrutement et la gestion des personnels dans les OPH sur la base du Code du travail, les cotisations sociales, la protection sociale, le recrutement des directeurs généraux ;
- le régime d'assurance chômage ;
- la mise en place et le fonctionnement des instances représentatives communes des personnels ;
- les questions relatives aux personnels relevant du statut de la fonction publique territoriale, particulièrement les questions relatives aux détachements ;
- les négociations d'entreprise et les accords collectifs ;
- l'exercice du droit syndical.

# 3

## COMMUNICATION

Des manifestations professionnelles  
thématiques

Le choix d'une approche globale de la communication avec la création de connexions entre les différents médias fédéraux vise à assurer la démultiplication des messages vers les OPH adhérents comme les partenaires, les médias et les institutionnels : newsletters Métiers, e-mails, événements, site web, application mobile, magazine adhérents, campagnes de presse, guides juridiques, réseaux sociaux...

La présence digitale fédérale a été densifiée sur Twitter (2 347 abonnés au 31/12/2019), LinkedIn (1 345 abonnés au 31/12/2019) et YouTube pour gagner en visibilité, en impact, en lisibilité des actions et positions fédérales, et pour soutenir l'actualité des offices adhérents. Des publications plus fréquentes combinées à des engagements plus nombreux et réguliers sur des publications d'OPH notamment ont généré de fortes progressions du nombre d'abonnés qui suivent l'actualité de la FOPH (+511 % sur LinkedIn, +40 % sur Twitter en un an, au 31/12/2019).

Une lettre ouverte au Gouvernement parue dans la presse nationale a été publiée en février 2019. Elle titre « *Ne privez pas les locataires HLM*

*de 1,5 Md d'euros* » et dénonce ainsi la baisse des APL. Prolongement de cette campagne de presse, un happening a été organisé lors du 80<sup>e</sup> Congrès HLM à Paris pour défendre le logement social. Il a réuni de nombreux acteurs du logement venus réaffirmer des positions communes sur le retour de la TVA à 5,5 %, la baisse des APL et le RUA.

En termes de publications récurrentes : 4 numéros d'*Atouts* ont été publiés en 2019 (juin/juillet/octobre/décembre), ainsi que deux *Newsletters DAF* (février et octobre) et deux Newsletters RH (février et mai).

Parmi les nouvelles publications 2019, on citera le nouveau guide juridique dédié à « *La société de coordination* » pour accompagner les regroupements d'organismes. Toujours en support aux OPH, le livret « *Loi ELAN : les titres participatifs en 10 questions* » est paru en amont du lancement de l'appel à manifestation d'intérêt lancé par la CDC début 2020. Il décrypte ce nouveau dispositif. À noter enfin, la troisième édition du *Livret de l'administrateur* mis à jour à l'automne 2019.

## 1. DES MANIFESTATIONS PROFESSIONNELLES THÉMATIQUES

Enfin, la Fédération a aussi organisé plusieurs manifestations dont l'objectif est de réunir des professionnels autour d'une thématique fédératrice et à forts enjeux.

On trouvera ci-dessous le récapitulatif des journées de 2019.

### On distingue deux catégories :

- **JPro** = journée professionnelle

- **JN** = journée nationale

Les **JPro (RH-DAF-DCOM)** sont destinées en priorité aux professionnels des OPH qui travaillent dans ces domaines et ont pour objectif de leur apporter des éléments d'information et de réflexion techniques ainsi qu'à conforter l'effet de réseau entre ces professionnels.

Les **JN** poursuivent un objectif plus politique qui est de mobiliser les dirigeants des OPH au sujet d'enjeux essentiels à leur avenir proche.

### JOURNÉES PRO ET NATIONALES

Journées	Date	Nombre d'inscrits	Nombre d'offices représentés
Journées DAF	26/06	193	121
Journées professionnelles RH	13/03	92	69
Colloque au Sénat (JN)	21/10	151	132
<b>JPro : les Organismes de Foncier Solidaires et le Bail Réel Solidaire : un levier de développement pour les OPH</b>	5/04	70	46

Le colloque intitulé « Logement social, réformes et décentralisation : quelles conséquences pour les territoires » a eu lieu à Paris, au Palais du Luxembourg.

Ce rendez-vous, introduit par Dominique Estrosi-Sassone, sénateur des Alpes-Maritimes et François-Xavier Dugourd, premier vice-président du Conseil départemental de la Côte d'Or, président du groupe de travail « Logement » de l'ADF, a réuni de nombreux intervenants : sénateurs, députés, présidents de départements, représentants de l'association des maires de France, de Villes France, de l'Assemblée des communautés de France, de France Urbaine, de la Fédération française du bâtiment, de l'OFCE et de Housing Europe.

L'objectif de la demi-journée a été d'évoquer, à travers une première table ronde, la politique du logement en France, les impacts des réformes

engagées en termes économiques et sociaux sur les territoires. Dans un second temps ont été abordés les enjeux de la décentralisation.

*« Les réformes lancées par le gouvernement en 2017 et 2018 menacent le modèle économique du logement social, mettant en jeu sa pérennité », a expliqué en discours d'ouverture Dominique Estrosi-Sassone. Propos appuyés par François-Xavier Dugourd, qui lui a succédé sur la tribune avant de lancer les deux tables rondes : « Le logement social est trop important pour être la variable d'ajustement des errements budgétaires des pouvoirs publics. Les décisions qui vont être prises par le gouvernement et le Parlement sont fondamentales pour nos entreprises, nos territoires et nos habitants ».*

Les actes consécutifs à ce colloque sont mis en ligne sur le site <https://cutt.ly/hyVlaIE>

# 4

## ANNEXES

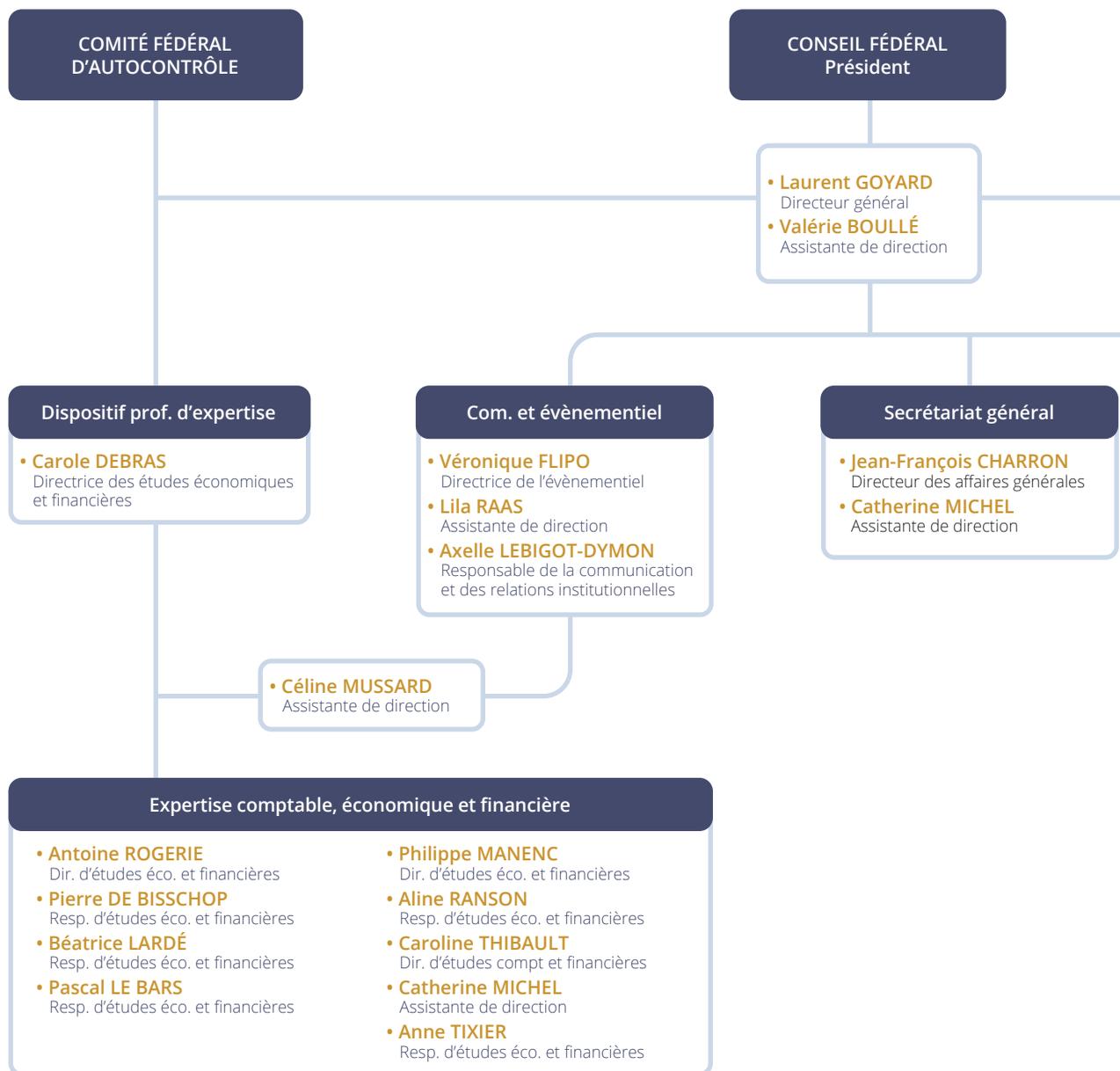
1. Exécution du plan d'action fédéral 2019
2. Organigramme de la Fédération des OPH  
au 04/11/2019

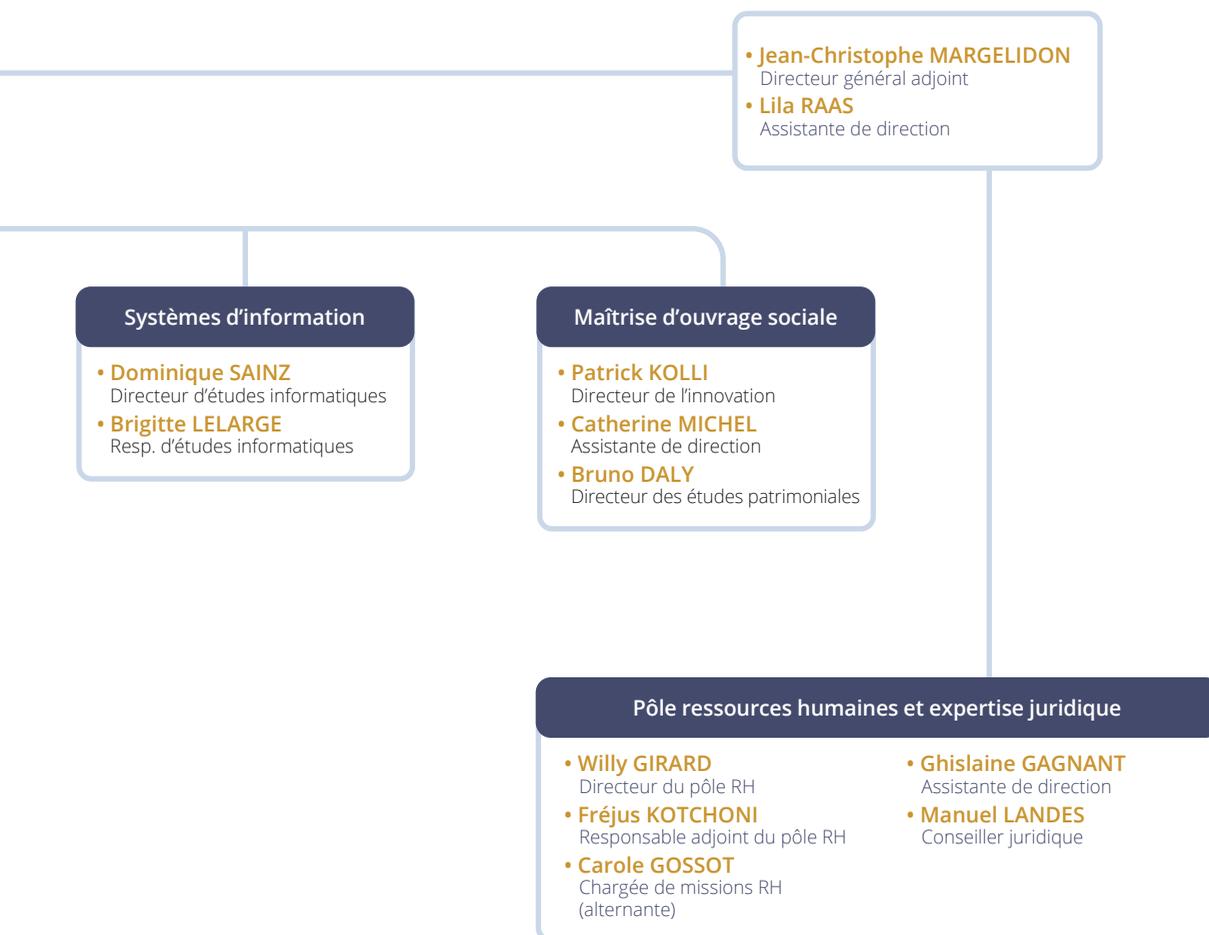
# 1. EXÉCUTION DU PLAN D'ACTION FÉDÉRAL 2019

(en milliers d'euros)

NATURE DES ACTIONS	DÉPENSES TOTALES	FINANCEMENTS		
		Concours spécifiques	Ressources fédérales	
			Recettes d'activité	Budget plan d'action
<b>1. ÉTUDES ET ASSISTANCE - CONSEIL</b>	<b>576,7</b>			
- Études, consultations juridique ou fiscale ( <i>experts et avocats</i> )	235,1			235,1
- Missions de liquidation d'offices	166,1		220,1	-54,0
- Contrats d'assistance pour les données RH ( <i>rapport de branche et DIS dématérialisé</i> )	35,6			35,6
- Déploiement de la plateforme mutualisée sur la gestion des alertes éthiques	32,1		83,4	-51,3
- Lancement de l'étude-action sur l'OPH du futur	23,9			23,9
- Fin de l'accompagnement de la Fédération à la mise en place du Règlement général sur la protection des données (RGPD)	17,2			17,2
- Sous-traitance de missions d'expertise	16,9			16,9
- Étude sur le rapprochement des branches Coop'Hlm et OPH	16,0			16,0
- Relations avec les universités	15,9			15,9
- Accompagnement de la FOPH pour de nouveaux financements	8,4			8,4
- Maintenance de la base de données territoriale pour les OPH	5,1			5,1
- Autres contrats d'assistance	4,4			4,4
<b>2. SÉMINAIRES ET GROUPES DE TRAVAIL</b>	<b>86,3</b>			
- Journée professionnelle DAF	25,6		20,1	5,5
- Journée OFS BRS	19,8		6,7	13,1
- Journée professionnelle RH	16,5		9,1	7,4
- Colloque ADF-FOPH au Sénat	10,4			10,4
- Commissions/groupes de travail fédéral	8,7			8,7
- Information et formation des administrateurs d'offices	5,3		7,1	-1,8
<b>3. AUTRES INITIATIVES FÉDÉRALES</b>	<b>493,7</b>			
- Évolutions du logiciel Visial (cotisation à visial Développement)	340,8			340,8
- Congrès HLM et Congrès des DG d'OPH	62,0			62,0
- Poursuite de la mission handicap	36,3	11,5		24,8
- Initiatives éligibles au fonds conventionnel sur la formation	24,1	23,4		0,7
- Mise à jour et retraitage du Livret de l'Administrateur d'OPH	16,9		2,9	14,0
- Participation à des instances de coopération internationale	13,6			13,6
<b>4. COMMUNICATION</b>	<b>213,3</b>			
- Annonces presse et publi-reportages	73,3			73,3
- Publications pour les OPH ( <i>guides pratiques, fascicules divers</i> )	55,9			55,9
- Site internet de la Fédération	45,1			45,1
- Conseil en communication et relations presse	39,0			39,0
<b>TOTAL</b>	<b>1 370,0</b>	<b>34,9</b>	<b>349,4</b>	<b>985,7</b>

## 2. ORGANIGRAMME DE LA FÉDÉRATION DES OPH AU 04/11/2019







Fédération nationale des Offices Publics de l'Habitat  
14 rue Lord Byron • 75008 Paris

[www.foph.fr](http://www.foph.fr)



Réalisation : Fédération nationale des Offices Publics de l'Habitat  
Conception / exécution : obe - Crédit Illustration : Gavrinis