

AVEC VOUS

OPH
LA FÉDÉRATION

#113 / Juillet 2023

Magazine de la Fédération
des Offices Publics
de l'Habitat

CONVENTION 2023

Les opérateurs publics HLM, créateurs de solutions et boucliers en temps de crise P.4

P.10 EXPERTISE RH

Parcours dirigeants et managers : cinq ans de partenariat fructueux avec Grenoble École de Management

P.11 EXPERTISE JURIDIQUE

Un OPH est-il *in house* vis-à-vis de sa collectivité de rattachement ?

P.12 VIE DES OFFICES

Logélia : la diversification tous azimuts pour contrer la crise

83^e CONGRÈS HLM À NANTES

3 au 5 octobre : 83^e Congrès Hlm à Nantes.

Il aura pour thème : « Toutes nos énergies pour le logement ». Venez nous retrouver au stand U22, hall XXL.

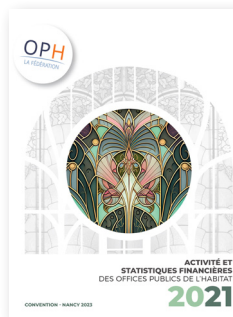
12^e JOURNÉE PROFESSIONNELLE DES DAF

17 octobre : journée professionnelle des DAF, à l'Espace du Centenaire, à Paris. Au programme : actualités comptables et situation financière des OPH ; quelles perspectives après le pacte de confiance ? ; la CPR depuis le 1^{er} juillet 2023 de la CGLLS ; arrêté sur le plan de comptes, l'instruction comptable et évolutions de la collecte des données Harmonia ; point sur la gestion de trésorerie (cash pooling) ; actualités fiscales.

Publications



éclairage n°8



Activité et statistiques financières des Offices Publics de l'Habitat en 2021



L'activité des Offices, premiers résultats en 2022



Rapport d'activité 2022 de la Fédération



Vidéos



Les projets phares des OPH de Lorraine
Convention de la FOPH à Nancy, 1^{er} et 2 juin 2023



L'Essentiel 2022 de la FOPH : un résumé en 5 minutes des temps forts de l'année 2022 pour la FOPH



Avec Vous est une publication de la Fédération des Offices Publics de l'Habitat • **Directeur de la publication** Marcel Rogemont • **Directeur de la rédaction** Laurent Goyard • **Rédactrice en chef** Axelle Lebigot-Dymon • **Contributeurs** Emmanuel Bonzé, Christine Decherf, Manuel Landes, Axelle Lebigot-Dymon, Céline Mussard • **Réalisation** Agence Cito • **Crédits photos** : p.3 à 9 : H.Thouroude/FOPH, p.10 : AdobeStock, p.12 : Logélia Charente.

Fédération nationale des Offices Publics de l'Habitat, 14 rue Lord Byron, 75384 Paris Cedex 08 • Tél. 01 40 75 78 00 • contact@foph.fr - www.foph.fr



CNR Logement, beaucoup de bruit pour rien

Marcel Rogemont

Président de la Fédération des Offices Publics de l'Habitat

Le 5 juin 2023, le gouvernement a rendu son verdict au sujet du Conseil national de la refondation (CNR) Logement, suscitant déception et incompréhension. Car en dépit des propositions constructives que nous avons formulées à l'occasion des trois groupes de travail, aucune mesure annoncée ne semble être à la hauteur de la crise majeure qui touche le secteur du logement.

À l'heure où le gouvernement parle de maîtriser les dépenses publiques, on redoute que le logement social, grand absent des conclusions de ce CNR, occupe une place de choix dans la cure d'amaigrissement imposée et soit considéré comme l'un des secteurs sur lesquels il faut faire des économies, alors que le logement est le premier poste de dépenses des ménages.

Il conviendrait pourtant de rappeler aux pouvoirs publics à quel point notre secteur contribue à faire faire des économies à l'État. Rappeler par exemple que les dépenses d'APL ont baissé de 2,5 milliards d'euros par an depuis 2018, ou encore que les HLM contribuent chaque année, *via* la RLS et la hausse de la TVA, pour 2,5 milliards d'euros au budget de l'État.

L'évocation d'une sorte de MaPrimeRénov'HLM, pour répondre aux objectifs de décarbonation fixés dans la loi Climat et Résilience, est la seule source de satisfaction. Mais ni son montant ni les conditions de son versement n'ont jusqu'ici été abordés, avec le risque d'une nouvelle déception à l'heure de l'urgence climatique.

Un pacte de confiance qui se fait désirer

Dans ce contexte de crise du logement, nous attendons toujours de voir se dessiner les contours du pacte de confiance avec le gouvernement, évoqué par la Première ministre dès l'été 2022 et qui tarde à se concrétiser.

Pourtant la Fédération a formulé depuis plusieurs mois des propositions concrètes, notamment pour maintenir au plus haut les investissements des organismes de logement social :

- taux du livret A bloqué à 3 % en août prochain ;
 - TVA à 5,5 % pour tous les investissements des OLS ;
 - suppression de la RLS ;
 - création de MaPrimeRénov'HLM ;
 - réorientation des dépenses publiques consacrées au logement défiscalisé vers le logement social ;
 - respect de la loi et du principe de non-discrimination des financements de la PEEC par la convention quinquennale entre l'État et Action Logement, signée le 16 juin 2023.
- La prise en compte de ces exigences pèsera lourd dans notre décision de signer, ou non, le pacte de confiance qui devrait être mis sur la table courant juillet.

Intensifier la décentralisation des politiques de l'habitat

Parce que notre réussite collective passera par l'implication plus forte encore des collectivités locales dans la construction et la rénovation des logements, les autorités organisatrices de l'habitat (AOH), dont nous avons été les instigateurs avec la sénatrice Dominique Estrosi-Sassone, sont un premier pas vers une plus grande décentralisation des politiques de l'habitat.

Il faut désormais élargir leurs compétences, en faire un lieu de différenciation, les doter d'un financement dédié, pourquoi pas *via* une partie de la PEEC, et faire en sorte que les départements puissent, eux aussi, obtenir ce statut. Ces propositions, soutenues par nombre de nos partenaires à commencer par les associations d'élus, sont l'objet de notre mobilisation sans relâche. ●



CONVENTION 2023

Les opérateurs publics HLM, créateurs de solutions et boucliers en temps de crise



—

La Convention 2023 de la FOPH s'est tenue à Nancy, les 1^{er} et 2 juin derniers. Un rendez-vous marqué par les grands sujets qui font l'actualité du logement social : l'AOH, la transition écologique, les risques de financiarisation du secteur, la RSE... Présidents et directeurs généraux d'organismes, élus, maires, parlementaires, consultants, se sont succédés sur scène pour rappeler le rôle crucial joué par les bailleurs HLM, à l'heure d'un pacte de confiance avec le gouvernement qui tarde à se dessiner.

CONVENTION 2023



207 participants, dont 131 organismes représentés étaient au rendez-vous, jeudi 1^{er} juin, pour l'ouverture de la Convention 2023, en présence de **Chaynesse Khirouni**, présidente du conseil départemental de Meurthe-et-Moselle et présidente de Meurthe & Moselle Habitat, et de **Mathieu Klein**, maire de Nancy et président de l'OMh du Grand Nancy, qui a appelé, dans son mot d'introduction, à une programmation beaucoup plus ambitieuse pour le logement social : « il faut donner aux OPH les moyens d'être à la hauteur des attentes des territoires ».

L'AOH, ESSAI À TRANSFORMER

Parmi les sujets phares de ce rendez-vous, figurait en bonne place l'avenir de l'autorité organisatrice de l'habitat (AOH) comme moteur d'une décentralisation des politiques du logement. « Nous devons la création de l'AOH à la pugnacité de **Dominique Estrosi-Sassone**, sénatrice des Alpes-Maritimes et secrétaire générale de la FOPH », a rappelé **Marcel Rogemont** dans son discours d'ouverture. « C'est elle qui a imposé dans la loi 3DS, contre l'avis du gouvernement, la création de ce statut qui nous intéresse tout particulièrement parce qu'il vise à donner un espace de responsabilité supplémentaire aux élus, au niveau des territoires ».

Le président de la Fédération a mentionné l'étude menée avec 1630 Conseil et publiée en février dernier, sur la proposition d'un financement des AOH par une partie de la PEEC. « Le gouvernement, qui a encore une vision très jacobine de l'organisation du logement HLM, ne doit pas oublier que ce sont les élus locaux qui décident de construire, ou pas, sur le territoire, et qui sont en charge, notamment, de la mixité sociale. Ce pouvoir local a besoin d'être reconnu sur le plan national ».

À l'occasion d'une table ronde dédiée à l'AOH, **Nathalie Appéré**, maire de Rennes, secrétaire générale de France Urbaine, a évoqué le rôle central que pourrait jouer ce statut pour faire face



▲ Mathieu Klein, président de la métropole du Grand Nancy, maire de Nancy, lors du discours d'ouverture.

à la crise du logement et à la difficulté pour les bailleurs sociaux de répondre à la demande. « Pour autant, depuis sa création, il ne s'est pas passé grand-chose, cela ne nous a pas permis d'activer de nouveaux leviers forts », a-t-elle déploré, en appelant à aller plus loin. « Nous avons la conviction que l'AOH, que certains décrivent comme n'étant encore qu'une coquille vide,

sera ce que nous voudrons en faire ». Des attentes fortes, donc, comme celles de **Laurent Trogrlic**, secrétaire national d'Intercommunalités de France, pour qui le fait d'être AOH permettrait à la communauté de communes du Bassin de Pompey, qu'il préside, d'avoir « à portée de main des leviers pour mener à bien nos ambitions de rénovation et de diversification de notre habitat ».

LES DÉPARTEMENTS À L'AFFÛT

Michel Ménard, président du groupe de travail Logement et foncier de l'Assemblée des départements de France (ADF), a profité de ce temps d'échange pour rappeler le vif intérêt suscité par l'AOH du côté des départements, qui ne peuvent aujourd'hui prétendre au statut. « Nous revendiquons, au sein de l'ADF, cette possibilité, particulièrement pour les départements volontaires qui ont déjà repris la délégation des aides à la pierre. Nous avons proposé une résolution en ce sens. Cette évolution est très importante pour couvrir l'ensemble du territoire français, notamment parce que sur certains territoires, l'Office départemental est le seul à répondre aux besoins de logements sociaux. Par ailleurs, nous nous associons à l'action de la FOPH pour demander que des moyens financiers soient alloués à ce



▲ Table ronde dédiée à l'AOH, avec à l'écran, Nathalie Appéré, maire de Rennes, et sur scène, de gauche à droite : Razzy Hammadi, animateur de la Convention, Michel Ménard, président du conseil départemental de Loire-Atlantique, Laurent Trogrlic, président de la communauté de communes du Bassin de Pompey, Marcel Rogemont, président de la FOPH, et Bertrand Moineau, associé fondateur de 1630 Conseil.



▲ Séquence « Les OPH incubateurs de solutions » avec, de gauche à droite : Razzy Hammadi, animateur de la Convention, Olivier Maurel, chercheur indépendant, Delphine Batho, députée des Deux-Sèvres, et Charlotte Limousin, déléguée générale de Delphis.

statut, de sorte que les AOH puissent assumer ces compétences ». Et le président du conseil départemental de Loire-Atlantique de déplorer que les multiples groupes de travail et réunions sur la décentralisation, notamment avec Christophe Béchu, ministre de la Transition écologique et de la cohésion des territoires, et Olivier Klein, ministre délégué au Logement, n'aient abouti à rien. « Depuis plusieurs mois, c'est silence radio ».

« La possibilité pour les départements de devenir AOH est importante, notamment parce que sur certains territoires, l'Office départemental est le seul à répondre aux besoins de logements sociaux. »

Michel Ménard, président du conseil départemental de Loire-Atlantique

LA DÉCENTRALISATION, INDISSOCIABLE D'UNE POLITIQUE NATIONALE DU LOGEMENT

Les intervenants de la table ronde ont tous insisté sur l'importance que soit impulsée une vraie politique nationale du logement pour qu'une décentralisation digne de ce nom puisse voir le jour. « Le logement est un bien essentiel, que l'État doit considérer comme un outil de cohésion et de solidarité nationale », a indiqué **Nathalie Appéré**. « Pour qu'il y ait décentralisation et différenciation, il faut un contrat, avec de vrais moyens, et de la souplesse dans la mise en œuvre ».

Position partagée par le président de la FOPH, pour qui « une politique de décentralisation n'a de sens que si elle résulte de la rencontre entre une politique nationale et une force locale ».

LES OPH INCUBATEURS DE SOLUTIONS

Autre temps fort de la Convention, la séquence intitulée « Les OPH incubateurs de solutions » a mis en valeur les initiatives et innovations des organismes sur deux grands axes : le développement social et sociétal, et

la transition écologique. Après une introduction de **Charlotte Limousin**, déléguée générale de Delphis, sur la montée en puissance des démarches de RSE, deux grands témoins ont apporté leurs éclairages.

Delphine Batho, députée des Deux-Sèvres, ancienne ministre de l'Écologie, a introduit les présentations en vantant le positionnement souvent précurseur des Offices, notamment sur la rénovation énergétique. « Vous avez un temps d'avance, vous avez développé des savoir-faire et des compétences qui nécessitent que la puissance publique vous soutienne », a-t-elle plaidé. « À ce titre, la focalisation des politiques publiques de l'habitat sur le privé me paraît être une hérésie. Il y a urgence à donner les moyens aux OPH en termes d'aide publique directe, pour en finir avec le saupoudrage sur des petits travaux et passer à la rénovation lourde ». Autre invité venu témoigner, **Olivier Maurel**, chercheur indépendant, a appuyé sur la nécessité de continuer à inventer, expérimenter, innover, pour répondre aux défis de la transition énergétique.

« Il y a urgence à donner les moyens aux OPH en termes d'aide publique directe, pour en finir avec le saupoudrage sur des petits travaux et passer à la rénovation lourde. »

Delphine Batho, députée des Deux-Sèvres

La première thématique « Les OPH vecteurs du développement social et sociétal » a été nourrie des présentations de trois organismes : Lille Métropole Habitat, dont le directeur général adjoint, **Barthélémy Perin**, a présenté l'*Université des Compétences Habitat* ; Seine-Saint-Denis-Habitat, avec *L'habitat intercalaire* et *Logement d'abord*, présenté par

Doudou Mbaye, chef du service Politiques sociales et urbaines de l'organisme ; et Aquitanis, pour le projet *Modes d'habiter, mixité d'usage et lieux reconvertis*, présenté par **Jean-Luc Gorce**, directeur général.

Un second temps sur « Les OPH acteurs de la transition écologique », a donné la parole à trois autres bailleurs : L'OMh du Grand Nancy, sur le thème de *L'économie circulaire et le réemploi*, présenté par **Jean-François Briche**, chargé de mission NPNRU, et **Mathieu Collot**, responsable de programmes ; Limoges Habitat, dont la directrice générale **Céline Moreau**, a présenté la démarche *Concilier enjeux de rénovation énergétique et renouvellement urbain* ; et Sarthe Habitat, pour l'initiative *Intégrer la biodiversité dans les projets d'habitat*, avec **Guy Henrion**, directeur général.

➤ Fiches de synthèses « Les OPH incubateurs de solutions »



La séquence était l'occasion pour la FOPH de présenter son étude, produite en partenariat avec la Banque des Territoires, sur le développement du raccordement du parc social aux réseaux de chaleur urbains (RCU). Une synthèse a été proposée par **Nicolas Houdant**, président d'Énergies Demain, et **Julien Parc**, responsable des études prospectives du pôle rénovation de Pouget Consultants. L'étude vise à recenser les RCU existants et les potentialités de raccordement ou de création de réseaux, dont le développement doit contribuer à décarboner les logements. Elle sera publiée lors du Congrès Hlm 2023, qui se tiendra à Nantes du 3 au 5 octobre.

➤ « Étude du raccordement du parc des adhérents à la FOPH aux réseaux de chaleur urbains »



▲ Présentation du dispositif d'habitat intercalaire par Doudou Mbaye, chef du service politiques sociales et urbaines de Seine-Saint-Denis Habitat, aux côtés de Mathilde Bailleul, directrice Antenne Logement Accompagné 93-77 chez Groupe SOS Solidarités, et Magalie Neveux, cheffe de projet stratégie et relations bailleurs au conseil départemental de la Seine-Saint-Denis.

BAROMÈTRE DE LA PERFORMANCE RSE ET DE DURABILITÉ DES OPH

En clôture de cette première journée, **Laurent Goyard**, directeur général de la FOPH, a présenté les objectifs du futur baromètre de la performance RSE et de durabilité des OPH. Cet outil vise à valoriser les actions des OPH sur ces sujets, et à rendre compte de leur contribution au développement durable et inclusif des territoires. 83 indicateurs serviront à évaluer la capacité des organismes à :

- **agir avec et pour les parties prenantes**, en synergie avec les collectivités, en soutien des dynamiques associatives au service des habitants, en promouvant un fonctionnement éthique et responsable ;
- **répondre aux besoins des habitants et assurer l'équilibre social du territoire**, en facilitant l'accès au logement et le maintien à domicile, en contribuant à préserver le pouvoir d'achat des locataires, en assurant un service de proximité et un accompagnement face aux situations de fragilité ;
- **agir pour la sobriété, préserver l'environnement et s'adapter au changement climatique**, en limitant l'impact sur le climat et en renforçant la résilience du parc, en s'engageant pour préserver les sols, la biodiversité et les ressources naturelles, et en soutenant l'économie circulaire ;
- **agir pour un développement local et durable** en investissant pour la pérennité, l'attractivité et le développement du parc et des territoires, et en soutenant le développement économique et l'emploi local ;
- **agir en employeur responsable**, en contribuant à l'accès et au maintien dans l'emploi, en promouvant l'égalité professionnelle femmes-hommes et un système de rémunérations juste et équitable, en accompagnant le développement des compétences et en s'engageant pour la qualité de vie au travail.

» « Vers un baromètre de la performance RSE et de durabilité des OPH »



▲ Séquence « Les marchés financiers, avenir du logement social ? » avec, de gauche à droite : Razzy Hammadi, Emmanuel Lacresse, député de Meurthe-et-Moselle, Hervé Marseille, sénateur des Hauts-de-Seine, Dominique Estrosi-Sassone, sénatrice des Alpes-Maritimes, Stéphane Peu, député de Seine-Saint-Denis, et Nordine Kireche, directeur de l'Executive Master Stratégie et Finance de l'immobilier durable à Sciences Po.

LE SPECTRE DE LA FINANCIARISATION DU SECTEUR HLM

Au cours d'une ultime table ronde intitulée « Les marchés financiers, avenir du logement social ? », introduite par **Nordine Kireche**, directeur de l'Executive Master « Stratégie et finance de l'immobilier durable » à Sciences Po, plusieurs parlementaires ont exprimé leurs inquiétudes face aux risques d'une financiarisation du secteur. **Dominique Estrosi-Sassone** a redit son « opposition à toute financiarisation du logement social qui pourrait resurgir avec le risque toujours fort d'un assèchement des financements ». La sénatrice des Alpes-Maritimes est revenue sur les dégâts du dernier quinquennat. « Depuis 2017, Emmanuel Macron porte la vision d'une politique de dérégulation du logement. Il considère que le logement social, étant arrivé à maturité, s'autoporte et n'a pas besoin d'aide », a-t-elle regretté.

Stéphane Peu, député de Seine-Saint-Denis, membre du Bureau fédéral, a insisté sur les vertus sociales historiques du logement HLM. « Le logement social n'a jamais été considéré en France comme un produit financier, mais comme un élément de notre pacte social, de notre cohésion sociale, et de l'aménagement du territoire. Rappelons au passage qu'il rapporte plus au

budget de la nation qu'il ne lui coûte. Pourquoi le gouvernement continue-t-il de favoriser la financiarisation des HLM alors que tous les pays voisins qui ont essayé ce système reviennent en arrière ? »

Hervé Marseille, sénateur des Hauts-de-Seine, a fait part de son inquiétude : « Il faut une vraie politique du logement, qui nécessite de trouver de l'argent, et je redoute que cela soit renvoyé sur les collectivités territoriales ».

« Depuis 2017, Emmanuel Macron porte la vision d'une politique de dérégulation du logement. Il considère que le logement social, étant arrivé à maturité, s'autoporte et n'a pas besoin d'aide. »

Dominique Estrosi-Sassone, sénatrice des Alpes-Maritimes

Emmanuel Lacresse, député de Meurthe-et-Moselle, a quant à lui vanté la force des bailleurs sociaux : « c'est le logement social qui est l'avenir des marchés financiers. Vous représentez pour eux du long terme, vous êtes de vrais actifs, vous avez des parcs, que vous rénovez ; vous êtes à la pointe de l'offre de logements de qualité ».

UNE RÉOLUTION ET DES LIGNES ROUGES

La résolution de la Convention 2023 a été adoptée vendredi 2 juin. La Fédération y alerte les pouvoirs publics quant à la crise du logement et à l'urgence d'agir. « Malgré la volonté affichée de la Première ministre [...] de parvenir à un pacte de confiance avec le monde HLM, ce pacte n'est toujours qu'un vague projet ».

« Nous nous opposerons à toute disposition mettant en cause le bail à durée indéterminée. »

Marcel Rogemont,
Président de la
Fédération des Offices
Publics de l'Habitat

Le texte énumère les propositions formulées par la FOPH pour maintenir au plus haut les investissements des organismes de logement social : blocage du taux du livret A à 3 % en août prochain ; TVA à 5,5 % pour tous les investissements des organismes ; suppression de la RLS ; réorientation des dépenses publiques consacrées au logement défiscalisé vers le logement social ; participation de la PEEC au financement du FNAP à hauteur de 300 M€ ; financement des AOH via une partie de la PEEC ; et création de MaPrimeRénov'HLM. « Si l'État pense que pour les résidences privées on peut mettre



▲ Présentation de la résolution par Marcel Rogemont.

2,4 Md€ de MaPrimeRénov, alors sachant que nous représentons 20 % des résidences principales, pourquoi n'aurions-nous pas une partie de ces financements avec MaPrimeRénov'HLM, à hauteur de 480 M€ ? », s'est interrogé **Marcel Rogemont**. « Je l'ai dit au ministre Olivier Klein : vous aurez des résultats, car lorsque nous faisons de la rénovation, nous ne changeons pas une porte ou une fenêtre, nous faisons des travaux de grande ampleur ».

La résolution fixe aussi les lignes rouges à ne pas franchir pour que puisse émerger un vrai pacte de confiance avec les pouvoirs publics. Des limites rappelées par **Marcel Rogemont** au moment de clore l'événement. « Nous nous opposons notamment à toute disposition mettant en cause le bail à durée indéterminée et affirmons la nécessité du droit au maintien dans les lieux, qui est facteur de stabilité pour les habitants et pour la société ; nous refusons toute mesure qui vise à adapter le loyer au revenu, nous n'avons pas à nous substituer à l'APL ; nous refuserons les agréments à l'opéra-

teur, pour ne pas détruire ce qu'on a construit avec les délégations à la pierre ».

Marcel Rogemont a enfin interpellé le gouvernement sur l'urgence d'agir pour un meilleur équilibre entre logement social public, logement privé et logement intermédiaire. « Je rappelle que le logement locatif intermédiaire est aujourd'hui plus aidé qu'un PLUS. Est-ce normal ? Est-il normal qu'on accorde au logement locatif intermédiaire une réduction d'impôts pour l'exonération de TFPB ? Le gouvernement doit traiter l'écart sans cesse croissant entre les loyers du logement public et du privé. Il doit répondre à la paupérisation des ménages. Quand l'État veut, il peut ». ●

➤ **La résolution de la Convention 2023**



PARCOURS DIRIGEANTS ET MANAGERS : CINQ ANS DE PARTENARIAT FRUCTUEUX AVEC GRENOBLE ÉCOLE DE MANAGEMENT

➤ Les Offices Publics de l'Habitat sont confrontés à des défis majeurs qui impliquent notamment une transformation culturelle. Comment diffuser la culture de service au sein de l'organisation ? Comment mieux tenir compte de l'expérience des habitants ? Comment faire évoluer les pratiques managériales ? Comment mettre en pratique la « symétrie des attentions » ? Comment intégrer l'impact du digital sur les parcours habitants et les métiers en interne ?

C'est pour répondre à ces préoccupations que, à l'issue d'un groupe de travail fédéral associant une quinzaine de bailleurs, deux parcours « culture de service : transformer les Offices par la culture du service » ont été créés par la Fédération en partenariat avec l'École de Management de Grenoble (GEM).

Proposés depuis 2018 sur les fonds conventionnels de la branche, ces parcours ont des objectifs communs, à savoir :

- améliorer la conduite du changement liée à la transformation servicielle et digitale ;
- développer la culture client et l'orientation au service de l'organisation ;
- maîtriser les fondamentaux de l'expérience client et de la culture de service ;
- ouvrir à une nouvelle forme de management, le « management par le *care* ».

CES PARCOURS CONCERNENT DEUX PUBLICS DISTINCTS

Avec un taux de satisfaction de plus de 90 % en 2022, le **parcours dirigeants** (4 jours en 2 sessions de 2 jours) s'adresse aux DG et membres des CODIR. Il a accueilli 72 personnes jusqu'en 2022, 16 étant inscrites sur le parcours 2023. Le **parcours managers** (8,5 jours en 3 sessions de 2,5 jours et 1 journée de restitution des projets) avec un taux de satisfaction, également, de plus de 90 % en 2022, s'adresse quant à lui prioritairement aux managers et aux chefs de projet qui pilotent les démarches culture client, culture de service, relation client,

transformation managériale, au sein des Offices. Il a accueilli 60 personnes, 15 étant inscrites sur le parcours 2023.

Ces parcours animés par des intervenants de qualité sont basés sur des modalités pédagogiques variées et ludiques (ateliers, *serious game*, cas concrets secteur et hors secteur...) et laissent une grande place aux échanges entre participants.

Fortes de ce succès, constatant que les défis restent nombreux, que le monde du logement social continue ces dernières années de connaître de profondes mutations, la FOPH et GEM partagent le défi commun d'amélioration continue des programmes. Ainsi, le parcours dirigeants en 2023 a été animé par deux nouveaux intervenants et un travail a été lancé pour rendre le parcours managers certifiant sur la certification « Manager une activité en contexte de transformation » et ainsi valoriser les compétences acquises lors de cette action de formation. ●



UN OPH EST-IL *IN HOUSE* VIS-À-VIS DE SA COLLECTIVITÉ DE RATTACHEMENT ?



Les collectivités sont des pouvoirs adjudicateurs soumis aux règles de la commande publique. La problématique consiste à savoir si les OPH peuvent être considérés dans une relation *in house* avec leurs collectivités de rattachement, relation qui permettrait à ces dernières d'échapper aux obligations de publicité et de mise en concurrence dans leurs commandes à leurs OPH.

LES CONDITIONS DE L'EXCEPTION *IN HOUSE*

Le pouvoir adjudicateur exerce sur la personne morale concernée **un contrôle analogue à celui qu'il exerce sur ses propres services**, c'est-à-dire une influence décisive à la fois sur les objectifs stratégiques et sur les décisions importantes de la personne morale contrôlée.

La personne morale contrôlée **réalise plus de 80 % de son activité dans le cadre des tâches qui lui sont confiées par le pouvoir adjudicateur qui la contrôle.**

La personne morale contrôlée **ne comporte pas de participation directe d'intérêts privés, à l'exception d'intérêts privés sans capacité de contrôle ou de blocage, requis par la loi, qui ne permettent pas d'exercer une influence décisive sur la personne morale contrôlée.**

CRITÈRE DU CONTRÔLE ANALOGUE PAR LA COLLECTIVITÉ DE RATTACHEMENT

> Principaux arguments de satisfaction
 La majorité des membres du CA représentent la collectivité.

Le CA, donc la collectivité, décide de la stratégie.

Le président est élu parmi les représentants désignés par la collectivité. Il fixe l'ordre du jour.

Les OPH sont créés et dissous à la demande de la collectivité.

La CAA de Paris (30/06/09) a considéré que ce critère du contrôle analogue était rempli dans la relation entre Paris et son OPH en raison de la composition du CA de l'Office, de l'objet de l'établissement et de la soumission de l'Office à un contrôle permanent de la collectivité qui influençait les objectifs stratégiques et les décisions importantes.

Une étude du Conseil d'État du 15/10/09 affirme que les OPH constituent le prolongement personnalisé des collectivités de rattachement et qu'ils sont dans une situation de dépendance par rapport à elles.

> Principaux éléments d'incertitude

Le quorum peut être atteint sans majorité de la collectivité.

Certaines décisions du CA doivent être prises à une majorité qualifiée qui n'est pas automatiquement emportée par les représentants de la collectivité.

CRITÈRE DE LA RÉALISATION DE 80 % DE L'ACTIVITÉ POUR LE COMPTE DE LA COLLECTIVITÉ DE RATTACHEMENT

> Principaux arguments de satisfaction
 Même si l'activité principale de l'OPH, à savoir la réalisation et la gestion de logements sociaux, ne relève pas d'une commande contractuelle de la collectivité, elle n'en est pas moins réalisée sur demande de cette dernière.

La CAA de Paris a d'ailleurs jugé que les prestations de l'Office étaient rendues essentiellement au bénéfice de la collectivité alors même qu'il est principalement rémunéré par les locataires.

> Principal élément d'incertitude

Certains considèrent que cette activité principale n'est pas exercée au profit de la collectivité car ne relevant pas d'une décision ou d'une commande.

Avec cette interprétation, aucun OPH ne pourrait être considéré comme réalisant 80 % de son activité pour la collectivité.

CRITÈRE CONCERNANT LA PARTICIPATION D'INTÉRÊTS PRIVÉS

Les participations privées au CA doivent être sans capacité de contrôle ou de blocage, requises par la loi, et ne doivent pas permettre à ces participants d'exercer une influence décisive sur l'OPH. Ce qui est à notre sens le cas car :

> Action Logement et les CAF, pouvoirs adjudicateurs, poursuivent un objectif d'intérêt général et ne doivent donc pas être regardés comme des intérêts privés.

> Les UDAF, les OS représentatives dans le département et les représentants des locataires, bien qu'étant des personnes privées, leur participation (quand elle est effective) est requise par la loi, et, en cas de participation, cette dernière ne permet pas l'exercice d'une influence décisive ou d'une capacité de blocage.

> Idem pour le ou les représentant(s) des associations pour l'insertion ou le logement des défavorisés.

La FOPH est donc d'avis qu'une collectivité et son OPH ont des arguments forts pour se prévaloir d'une situation *in house*. Le juge appréciera évidemment cette situation au cas par cas. ●

> Pour aller plus loin, consulter l'étude d'EY « Les contrats de prestations des OPH pour leurs collectivités de rattachement au regard de la commande publique ».



LOGÉLIA

LA DIVERSIFICATION TOUS AZIMUTS POUR CONTRER LA CRISE



Subir ou réagir. Face à la crise du logement et dans un contexte qui voit les bailleurs sociaux freinés dans leurs programmes de construction, Logélia, qui fête cette année son centenaire, a décidé de se montrer proactif, avec un mot d'ordre : diversification. L'OPH, qui compte 7 680 logements et 17 000 locataires (5 % de la population charentaise) répartis dans 120 communes de Charente et trois communes de Charente-Maritime, a vu le nombre de logements mis en chantier diminuer significativement en 2023. Pourtant, les affaires continuent de tourner. « Nous avons su nous diversifier pour continuer de nous engager dans de beaux projets d'envergure, qui dépassent le seul cadre des logements sociaux », explique Olivier Pucek, directeur général de Logélia.

GENDARMERIES, MAISONS DES SOLIDARITÉS, COLIVING...

Un an après avoir inauguré, à Ruffec, une première gendarmerie et 30 logements attenants réservés aux gendarmes et à leurs familles, l'OPH espère mener à bien trois autres projets de construction de gendarmeries, ainsi que celui d'une maison départementale des solidarités, ou encore d'une résidence hôtelière à vocation sociale de 56 places, achetée en VEFA. « Nous nous appuyons sur notre tutelle, le département, pour faire valoir notre savoir-faire en matière de maîtrise d'ouvrage, domaine dans lequel nous devons être des acteurs incontournables. Il faut se montrer inventif pour continuer à se développer ».

INNOVER, SE RÉINVENTER

Autre exemple de programme innovant développé par l'OPH : la construction récente de logements en *coliving*, à destination des étudiants, des jeunes actifs, des stagiaires, des alternants, des intérimaires. Ces logements offrent des espaces partagés à disposition de tous les habitants : une salle à manger, une terrasse, des équipements électroménagers, etc. « Pour que ce projet puisse aboutir, nous avons travaillé avec les services de l'État, sur l'adaptation des modes de calcul des loyers », indique Olivier Pucek. « Il a fallu injecter de la souplesse. C'est un modèle que nous sommes parmi les tout premiers à avoir lancé ».

L'organisme propose en outre une trentaine de logements étudiants, dont certains en colocation, meublés grâce à la recyclerie AVRIL. D'autres suivront. Enfin, pour continuer de répondre à la demande dans un contexte de flambée des coûts de construction, Logélia a également recours à l'achat de logements d'occasion, avec l'ambition de faire de « bonnes affaires », et de se réimplanter dans certains territoires délaissés.

« Si la crise perdure, notre plan de développement sera évidemment affecté, mais nous saurons nous montrer inventifs pour faire face et continuer d'être un acteur de premier plan du territoire ». ●



◀ La gendarmerie de Ruffec, inaugurée en 2022.