



Etude prospective sur l'évolution des métiers et des compétences dans la branche OPCHS

Septembre 2026

Les pistes pour l'action



unifomation

H|T|C
habitat & territoires conseil

 Sauléa

Etude prospective sur l'évolution des métiers et des compétences dans la branche OPCHS

La branche professionnelle des OPCHS (IDCC : 3220) regroupe les anciennes branches des OPH et des Coop'HLM. Elle couvre ainsi plus de 46 000 personnels, dont environ 90 % sur le périmètre OPH et 10 % sur le périmètre des coopératives. L'environnement de la branche est traversé par de multiples transformations qui impactent les contenus, les réalités d'exercice des métiers et les compétences attendues.

La CPNEF - à travers son Observatoire Prospectif des Métiers et des Qualifications et avec l'appui d'Unifformation - a souhaité réaliser une étude prospective sur l'évolution des emplois et des besoins en compétences à l'horizon 2030 - 2035.

Cette synthèse présente les principales pistes pour l'action ressorties des principaux constats de l'étude pour anticiper les évolutions des métiers et des compétences à horizon d'ici 3 à 5 ans.

Le plan d'action proposé

Le plan d'action part des principaux besoins identifiés dans l'étude et propose, pour chacun d'eux, les leviers que la branche peut mobiliser pour accompagner les organismes.

Six axes d'action découlent ainsi du scénario de référence et des échanges conduits en groupe de travail. Ils correspondent aux principaux enjeux de transformation identifiés pour les organismes :

- Evolution de la relation aux habitants ;
- Renforcement du pilotage stratégique et économique ;
- Transformation des organisations du travail ;
- Attractivité des métiers ;
- Intégration du numérique et de la donnée ;
- Poursuite de la transition environnementale.

Pour chacun de ces axes, les pistes d'action sont organisées selon cinq registres d'intervention de branche :

- Informer et sensibiliser
- Outiller et accompagner
- Professionnaliser et former
- Mettre en réseau pour faciliter les coopérations
- Observer et analyser l'évolution du travail, des métiers et des compétences.

Apporter une offre de service et d'accompagnement adaptée aux besoins diversifiés des locataires et des accédants

Informier et sensibiliser



- Identifier et rassembler les différentes productions des fédérations professionnelles et de l'USH à communiquer à l'ensemble des organismes
- Le cas échéant, en fonction des besoins repérés, produire des « dossiers » supplémentaires (ex. santé mentale)

Outiller et accompagner



- Mettre à disposition des organismes une cartographie type des publics et des partenaires clefs pour leur action à l'échelle locale, sur tous les registres d'action (sécurité, social, illettrisme...)
- Proposer des « fiches repère » permettant de mieux qualifier les situations (sujet social ? tranquillité résidentielle ? gestion locative ?) et d'identifier des partenaires clefs à mobiliser
- Mettre à disposition des outils de diagnostic des besoins des locataires et accédants (questionnaires, cartographie des besoins par territoire ou par type de public)

Professionaliser et former



- Mieux valoriser l'offre existante sur la médiation, la gestion des conflits, l'accompagnement des publics vulnérables et la tranquillité résidentielle.
- Compléter les contenus sur la qualification des situations multifactorielles, le traitement des sollicitations multicanales avec exigences de traçabilité, de délais et de qualité des réponses, les sollicitations juridiquement argumentées, le développement et l'animation de partenariats avec des structures de l'action sociale ou du médico-social, l'aller vers et la mobilisation / participation des locataires / habitants ou encore la posture à adopter face à des habitants mieux informés ou utilisant des outils numériques et d'IA

Mettre en réseau et faciliter les coopérations



- Impulser voire structurer (à travers une convention cadre, par exemple) des partenariats clefs au niveau national (ex. associations d'action sociale, acteurs de la sécurité...)
- Organiser, via les fédérations professionnelles, des échanges de pratiques entre organismes sur les méthodes ou démarches de concertation ou d'aller vers mises en place (témoignages, partage d'expérience, échanges autour de cas inspirants, etc.)

Renforcer le pilotage stratégique et économique des structures

Informier et sensibiliser



- Produire une note synthétique à partir des études nationales et des retours d'expérience des organismes sur les contraintes économiques, les leviers de financement mobilisables et les arbitrages à conduire

Outiller et accompagner



- Documenter des retours d'expérience d'organismes sur les montages financiers complexes, les modes de financement complémentaires et les arbitrages économiques réalisés, sous forme de fiches repères

Professionaliser et former



- Renforcer la communication sur les actions de formation existantes en termes de montage d'opération, le financement et la gestion de projet, le pilotage économique des organismes
- Envisager de compléter les contenus existants par des modules complémentaires autour de l'arbitrage stratégique entre plusieurs scénarios d'opérations dont celles intégrant des programmes mixtes, le raisonnement en coût global et valeur patrimoniale à LT, le pilotage intégré des risques ou encore le suivi renforcé des prestataires fragilisés dans un contexte de tension économique du BTP

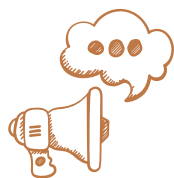
Mettre en réseau et faciliter les coopérations



- S'appuyer sur les événements déjà organisés par les fédérations professionnelles - par exemple les journées annuelles des responsables comptables et financiers des Coop'HLM - pour renforcer les échanges de pratiques sur les financements, les arbitrages économiques et le pilotage des risques.

Faire évoluer les organisations du travail et les périmètres métiers

Informier et sensibiliser



- Diffuser largement la synthèse de l'étude prospective menée, pour mettre en visibilité - notamment - les métiers en transformation, les fonctions émergentes et les activités susceptibles d'être automatisées.
- Mettre en lumière les évolutions des périmètres métiers : métiers de proximité, du social et de gestion locative davantage mobilisés sur la médiation, la régulation et la coordination avec les partenaires ; fonctions de pilotage et de gestion de projet renforcées dans la conduite des opérations, des arbitrages et des risques...

Outils et accompagner



- Envisager la mise en place d'une prestation d'accompagnement sur le volet organisation et RH, à l'image du « Zoom RH » d'Uniformation (pour les moins de 50 salariés), avec une coloration spécifique au logement social

Professionaliser et former



- Flécher les formations existantes sur la conduite du changement, la gestion de projet, le management transversal et la coordination inter-métiers
- Compléter l'offre par des modules courts sur l'animation de la transversalité pour les managers de proximité, la clarification des responsabilités entre métiers, l'évolution du contenu des métiers de proximité, du social et de gestion locative, la structuration des fonctions de coordination et l'accompagnement des effets de l'automatisation sur les métiers administratifs et supports.

Mettre en réseau et faciliter les coopérations



- Organiser, via les fédérations professionnelles, des échanges de pratiques entre organismes sur l'évolution des métiers de proximité, de gestion locative et du social ; la structuration de fonctions de coordination ; le développement des nouvelles formes d'organisation du travail et de management ; les nouvelles organisations autour du pilotage de projet ; les impacts de l'automatisation sur les fonctions administratives et support.



Renforcer l'attractivité des métiers et des organisations

Informier et sensibiliser



- Relayer la campagne d'Uniformation « La cohésion sociale recrute » ainsi que la campagne de l'USH « Les HLM recrutent »
- Relayer l'étude sur l'attractivité du logement social réalisée par EY

Outiller et accompagner



- Envisager la mise en place d'une prestation d'accompagnement sur le volet marque employeur et attractivité, à l'image du « Zoom RH » d'Uniformation (pour les moins de 50 salariés), avec une coloration spécifique au logement social
- Valoriser et communiquer sur les référentiels et la cartographies des métiers existants de l'USH et des Coop'HLM

Professionaliser et former



- Valoriser l'offre existante sur le management, le tutorat et l'accompagnement des parcours.
- Compléter l'offre sur la gestion de la charge émotionnelle, la prévention de l'usure professionnelle, l'intégration des nouveaux entrants, le management des situations individuelles et le maintien de l'engagement, ou plus largement la marque employeur.

Mettre en réseau et faciliter les coopérations



- Organiser au sein des animations de réseaux RH portés par les fédérations des échanges de pratiques sur le recrutement, l'intégration, la fidélisation, les mobilités internes et le soutien aux équipes exposées à des situations difficiles - en lien avec les partenariats de la branche existants (France travail, APEC, etc.).

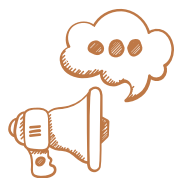
Observer et analyser l'évolution



- Poursuivre le travail d'identification des besoins / leviers en cours mené par la branche et Uniformation sur l'attractivité de la branche et du secteur
- Identifier les besoins et prioriser les mesures à mettre en place pour améliorer l'attractivité des métiers et du secteur

Accompagner l'intégration du numérique et de la donnée dans les activités

Informier et sensibiliser



- Produire un premier document donnant des repères simples sur les usages de l'IA dans les organismes, en différenciant les usages bureautiques individuels et les usages métiers intégrés au processus, en donnant à voir les risques associés...
- ... en prenant soin de diffuser des messages clairs sur la confidentialité, le respect du RGPD, les biais, la nécessaire supervision humaine...

Outils et accompagner



- Recenser et mettre en partage des modèles de guides d'usage de l'IA dans le secteur du logement social : chartes, règles de bon usage...

Professionaliser et former



- Construire une offre progressive : sensibilisation et acculturation au numérique et à l'IA, usages professionnels de premier niveau, culture data, exploitation des données métiers, gouvernance de la donnée, exploitation des cartographies, cybersécurité, analyse critique des productions IA et conduite du changement numérique.

Mettre en réseau et faciliter les coopérations



- Offrir des espaces d'échanges entre DSI, fonctions data, RH, managers et métiers utilisateurs pour partager les cas d'usage testés, les points de questionnements... Mettre en place à cette occasion un observatoire des expérimentations en matière de solutions d'intelligence artificielle

Observer et analyser l'évolution



- Lancer une étude spécifique sur les impacts de l'IA sur les métiers du logement social

Poursuivre la décarbonation du patrimoine et la transition environnementale

Informier et sensibiliser



- Diffuser (à nouveau) une information sur les ressources « Energie et environnement » disponibles auprès de l'USH
- Relayer les travaux conduits par Uniformation relatifs aux impacts de la transition écologique sur les métiers de la cohésion sociale ...

Outiller et accompagner



Professionaliser et former



- Communiquer sur l'offre existante sur la rénovation énergétique, la construction durable, la RSE et les fondamentaux réglementaires.
- Compléter les contenus sur la rénovation énergétique, l'adaptation climatique, l'anticipation et l'intégration des risques climatiques dans la stratégie patrimoniale, l'interprétation des données énergétiques et environnementales et leurs effets sur l'exploitation, la maintenance et les usages des habitants.

Mettre en réseau et faciliter les coopérations



- Maintenir la participation des réseaux de la branche aux événements, colloques et réflexions relatifs au changement climatique et mieux valoriser / communiquer autour.