

## 3.1. LES GRANDES DÉCISIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Comme cela a été indiqué précédemment, le conseil d'administration « règle par ses délibérations les affaires de l'office » avec des compétences dont certaines sont non déléguables, les autres étant déléguables au bureau et pour certaines au directeur général.

Le conseil exerce à la fois une compétence d'orientation générale et de contrôle de l'activité de l'office.

Les grandes décisions du conseil d'administration, qui expriment ses responsabilités sur l'activité de l'office et sa pérennité, concernent :

- l'élaboration de la politique générale de l'office,
- les décisions budgétaires, comptables et financières,
- les délibérations sur les loyers,
- les délibérations concernant le directeur général.

Ces grandes décisions sont à la fois périodiques en rythmant le cycle annuel dans le respect d'un échéancier imposé, et ponctuelles selon l'actualité et la vie de l'office.

### 3.1.1. L'élaboration de la politique générale

- **Des engagements contractualisés**

L'activité d'un office et sa présence sur un territoire se situent à l'articulation des politiques nationales et locales du logement et de l'habitat.

Décider de la politique générale de l'office implique donc pour le conseil d'administration de prendre en compte les objectifs fixés par l'État et à la fois de s'inscrire dans le cadre des priorités définies au niveau local par les documents de programmation (*Programmes Locaux de l'Habitat - PLH, Programmes Départementaux de l'Habitat - PDH*) et par les documents d'urbanisme (*Schéma de Cohérence Territoriale - SCoT et Plans Locaux d'Urbanisme, Plans Locaux d'Urbanisme Intercommunaux - PLU, PLUI...*).

L'office est un relais dans la mise en œuvre des objectifs de solidarité, de diversité et de mixité sociale de l'habitat, dans les politiques de développement de l'offre de logements sociaux et de rénovation urbaine.

Les orientations de politique générale du conseil d'administration se retrouvent sous la forme d'engagements sur six ans au sein d'une Convention d'Utilité Sociale (CUS), selon des objectifs arrêtés avec l'État et les autorités de rattachement (qui sont obligatoirement signataires lorsqu'il s'agit d'EPCI dotés d'un PLH, ou de départements).

Ces engagements nécessitent de faire le point régulièrement pour apprécier le chemin parcouru, et procéder aux ajustements nécessaires en tenant compte des équilibres économiques à moyen et long terme.

▪ **Les enjeux dans une démarche de responsabilité sociale**

Les orientations de politique générale qu'un office est amené à prendre renvoient aux enjeux d'un développement durable, à savoir les enjeux de cohésion sociale, de performance environnementale, d'attractivité des territoires.

Ceci suppose pour l'office de se mettre à l'écoute des besoins, de s'impliquer aux côtés des acteurs locaux, de développer des actions pertinentes et innovantes, puis de rendre compte de sa contribution aux collectivités, en lien avec l'ensemble des parties prenantes.

Cette démarche dans le développement et la gestion du parc social est désignée sous les termes de Responsabilité Sociale d'Entreprise (RSE). Certains organismes la formalisent par l'adoption d'un référentiel ou d'une charte, ou par un processus de certification.

Retenons que la RSE implique fortement la gouvernance et l'ensemble du personnel en interne pour donner du sens aux choix stratégiques de l'office, produire de la valeur et de l'utilité sociale.

▪ **Les décisions sur le patrimoine**

Les conditions et les objectifs d'évolution du patrimoine sont au cœur de la politique générale de l'office, qui porte sur tous les programmes de construction, de réhabilitation, d'aménagement et de réservation foncière.

L'établissement du Plan Stratégique de Patrimoine (PSP) qui est obligatoire commence avec l'appréciation de l'attractivité du parc de logements, l'évaluation des conditions de gestion et d'occupation sociale des groupes immobiliers et celle de la qualité du service locatif rendu.

Le diagnostic conduit à décider des arbitrages en matière d'entretien, de réhabilitation, de démolition et de (re)construction. La mise en vente de certaines résidences en constitue également une composante.

Les décisions de rénovation urbaine sont à la croisée de deux approches : l'une patrimoniale qui porte sur la cohérence du parc et ses nécessaires évolutions, l'autre territoriale qui vise notamment la répartition des logements sociaux dans l'espace urbain en application des objectifs de diversité et de mixité de l'habitat.

Le PSP est discuté avec les collectivités territoriales et les conseils de concertation locative. Il doit nécessairement être en cohérence avec le PLH. Il est partie intégrante de la Convention d'Utilité Sociale (CUS) et lors de la signature de cette dernière, le PSP doit avoir été approuvé par le CA de l'organisme depuis moins de trois ans.