

NUMÉRO SPÉCIAL

AVEC VOUS

OPH
LA FÉDÉRATION

#100 / Mai 2019

Magazine de la Fédération
des Offices Publics
de l'Habitat

Vous innovez

**Partageons
vos succès**

P.4 S'engager
au service
des habitants

P.8 Construire
un avenir
durable et
responsable

P.12 Imaginer
des partenariats
innovants
et efficaces

P.16 Servir les
territoires par
une organisation
performante

> S'engager
au service
des habitants

PAGE 4



> Construire un avenir
durable et responsable

PAGE 8

> Imaginer
des partenariats
innovants
et efficaces

PAGE 12



> Servir les territoires
par une organisation
performante

PAGE 16

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, Céline Jacquier, Laurent Goyard. Merci à tous les Offices Publics de l'Habitat qui ont permis la réalisation de ce numéro. • **Réalisation** Agence Cito • **Impression** Hauts de Vilaine sur papier recyclé • **Crédits photos** p.3 : FOPH/Y.Piriou ; p.6 : LogemLoiret ; p.7 : Habitat 17 ; p.8 : Paris Habitat ; p.9 : Paris Habitat / Yann Piriou ; p.10 : Alban Gilbert ; p.13 : FOPH/Y.Piriou ; p. 15 : ©ESSENTIEL et DR/Neotoa ; p.17 : OPH77 ; Couverture, p.4, 12, 16, 19 : iStockphoto.com

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

édito

L'innovation au cœur de notre action

Nous avons choisi de consacrer entièrement ce numéro 100 aux offices en lançant un appel à contribution pour mettre en valeur les innovations dont ils sont les initiateurs.

Plus de 70 réponses nous sont parvenues et il a fallu faire des choix.

Au fil des pages de ce centième numéro d'*Avec Vous* (autrefois le bulletin de liaison), vous découvrirez ce que 15 offices ont récemment réalisé pour renforcer les liens avec les habitants, les liens avec les territoires et les collectivités locales, les liens avec leurs équipes.

Au-delà de ces 15 réalisations, vous êtes nombreux à porter des initiatives nouvelles, sources de progrès pour les habitants. Les partager, c'est aussi la vocation de ce numéro 100.

Ce foisonnement d'initiatives change chaque jour la vie des habitants en leur apportant des services nouveaux, des bâtiments économes et confortables, un service de proximité renouvelé. Il apporte aussi aux élus locaux des réponses concrètes aux enjeux d'attractivité et de développement de leurs territoires.

C'est cet écosystème que nous voulons promouvoir au moment où les pouvoirs publics semblent enfin reprendre un dialogue plus constructif avec les élus locaux pour approfondir la décentralisation, notamment au travers des politiques à fort impact local comme le logement.

Car ce qui caractérise les offices c'est l'ancrage local. C'est leur capacité à épouser les contours d'un territoire et à en appréhender les enjeux. Cette agilité indissociablement liée à cet ancrage et à cette gouvernance

démocratique sont les atouts des offices qui rendent un service public de proximité pérenne, à partir d'une multitude de services qui vont au-delà du seul logement.

C'est un point d'appui pour notre Fédération dans le dialogue difficile avec les pouvoirs publics sur la place du logement social public dans notre pacte républicain.

S'il nous faut réfléchir aux évolutions de notre modèle, c'est surtout pour s'assurer qu'il correspond aux attentes de la société et de tous ses acteurs

et qu'il est capable d'accompagner voire d'anticiper les mutations sociales, sociétales, technologiques et économiques d'un monde qui a changé et qui continuera à changer.

C'est ce que à quoi nous devons travailler, ensemble, dans les mois qui viennent.



Marcel Rogemont,

Président de la Fédération
des Offices Publics
de l'Habitat

S'engager au service des habitants

Face aux nouvelles contraintes financières qui pèsent sur eux, les Offices Publics de l'Habitat redoublent d'inventivité en matière de service. Partenariats inédits pour augmenter le pouvoir d'achat et améliorer le cadre de vie, recours aux technologies innovantes pour mieux protéger les résidents les plus fragiles, soutien à l'accès à la propriété et engagement pour la mixité sociale... les OPH se positionnent plus que jamais comme des promoteurs de la qualité de vie, au-delà de leur rôle de bailleur.



TOULOUSE MÉTROPOLE HABITAT

CONTRAT ENTRETIEN MULTISERVICES : OBJECTIFS QUALITÉ DE SERVICE, CONFORT ET SÉCURITÉ

➤ Dans le but d'améliorer la qualité de service apportée à ses locataires, la direction générale de Toulouse Métropole Habitat a lancé en 2012 sa propre régie ouvrière, composée de 22 artisans salariés de l'office, dans le cadre du contrat d'entretien multiservices. À travers ce dispositif, l'OPH offre à ses résidents la possibilité d'accéder facilement, sans surprise tarifaire et sans limite, à un ensemble défini d'interventions dans leur logement : menuiserie, plomberie, électricité, serrurerie, etc. « Jusqu'alors, à partir d'une réclamation téléphonique, il était souvent complexe de déterminer si les réparations étaient à la charge du locataire ou à la nôtre, de même qu'il n'était jamais simple pour les deux parties de trouver un artisan prêt à intervenir rapidement et pratiquant des tarifs satisfaisants », indique Daniel Ferré, directeur général adjoint de Toulouse Métropole Habitat. Le forfait de 10,91 € par mois inclut

également une visite d'entretien annuelle pour chacun des foyers ayant souscrit le contrat. L'initiative permet aux résidents de minimiser les risques de perdre une partie de leur caution lors de l'état des lieux de sortie, tout en facilitant, pour le bailleur, le travail de relocation, grâce à une meilleure maîtrise des dégradations. « Nous gagnons en pérennité du patrimoine mais également en sécurité, puisque nous pouvons repérer, lors des visites, les bricolages parfois dangereux de certains locataires : ventilations bouchées, manipulations électriques hasardeuses, etc. ». Le contrat, auquel chacun est libre d'adhérer, peut être résilié à tout moment. Quiconque a recours à l'un des services proposés doit en revanche s'acquitter de sa cotisation jusqu'à la fin de l'année civile.

Sept ans après le lancement du projet, l'équilibre financier est atteint, les frais de souscription couvrant les charges directes (salaires, matériel, déplacements,

etc.) et indirectes (assurances, coûts de services généraux, locaux, etc.). « En proposant ce service à un peu moins de 11 euros mensuels, nous demeurons loin derrière les tarifs pratiqués par les autres prestataires, généralement entre 17 et 20 euros. Certes nous ne dégageons pas de marge mais offrons un service de qualité, innovant, qui va dans le sens de notre mission de bailleur social ».

Encouragé par le très fort taux d'adhésion, Toulouse Métropole Habitat se penche désormais, aux côtés des associations de locataires, sur le développement d'un nouveau contrat qui devrait prochainement proposer à ses résidents de petits travaux et interventions du quotidien à la carte : changement d'ampoules, pose de rideaux, montage d'étagères, bricolages divers. Une manière d'aller plus loin dans l'accompagnement des locataires. ●



10,91 € TTC,

c'est le coût mensuel à la charge des résidents ayant souscrit le contrat d'entretien multiservices

87 % des foyers de l'office, 12 603 sur 14 500 locataires éligibles, y ont souscrit

6 987 interventions en 2018 sont recensées (sans compter la visite automatique annuelle pour chaque foyer ayant souscrit)

0,4 %, c'est le **taux de résiliation** enregistré en 2018

CHIFFRES
CLÉS

LOGEMLOIRET

SENIORS : DES CAPTEURS À DOMICILE POUR DÉCELER LES PERTES D'AUTONOMIE

➤ LogemLoiret a lancé en juillet 2018 une expérimentation visant à prévenir les accidents et pertes d'autonomie de ses résidents âgés de plus de 65 ans. L'initiative consiste à installer, au domicile des habitants volontaires, des capteurs mesurant des paramètres tels que le taux d'humidité, la lumière, la qualité de l'air, la température, le bruit, ainsi que leurs variations au fil du temps. Les données recueillies, accessibles en temps réel via une application disponible sur smartphone, tablette ou ordinateur, peuvent ainsi être consultées par le locataire mais également par un tiers, choisi en amont.

« Le traitement de ces données peut mettre en lumière d'importants changements dans les habitudes quotidiennes des locataires âgés », explique Christelle Lecomte, chargée d'action sociale, à la direction des services clientèle de LogemLoiret. « Une personne qui n'utilise plus d'eau depuis trois jours a-t-elle cessé de se laver ?

De se nourrir ? Quelqu'un qui vit dans le noir a-t-il pu avoir un accident domestique qui l'immobilise ? Nous avons désormais les moyens de lancer l'alerte si un doute survient. »

Le dispositif a été développé en partenariat avec Janasense, start-up spécialisée dans les solutions de prévention du capital autonomie des personnes âgées, concepteur et gestionnaire de l'outil. Le coût s'élève à 150 000 €. 110 000 € sont pris en charge par la conférence

des financeurs de la prévention de la perte d'autonomie, comité composé de partenaires engagés sur le sujet, parmi lesquels le conseil départemental du Loiret, la mairie d'Orléans et nombre d'organismes de la région. 30 000 € sont payés par le Crédit Agricole Centre-Loire et 10 000 € par l'OPH. Aujourd'hui expérimenté auprès de 130 locataires, le programme devrait s'étendre à 300 bénéficiaires d'ici la fin de l'année. ●

▼ Des habitants volontaires découvrent les données enregistrées chez eux



OPAC38

DES TARIFS NÉGOCIÉS POUR BOOSTER LE POUVOIR D'ACHAT

➤ L'Opac38, premier bailleur constructeur de l'Isère, a initié en 2017 une démarche d'achats groupés. Une première opération, menée avec l'AURAHLM, association des organismes HLM de la région Auvergne-Rhône-Alpes, inclut des tarifs préférentiels négociés avec deux fournisseurs de gaz et électricité proposant une réduction de 10 % par rapport aux tarifs réglementés. Un partenariat a également été noué avec une compagnie d'assurance multirisques habitation. Les

résidents peuvent souscrire leur contrat en ligne, en quelques clics, avec un prix également inférieur aux tarifs réglementés, calculé en fonction du nombre de pièces de leur logement. Pour les moins de 30 ans, étudiants comme actifs, l'OPH a lancé le Pack jeunes « Tout com-prix », proposant l'accès à des appartements en colocation, équipés et meublés, avec un forfait fixe incluant l'ensemble des charges.

Le programme s'étend à d'autres services, au-delà du seul logement.

Des tarifs réduits ont été négociés avec Citiz, entreprise d'autopartage, ainsi que des structures culturelles et sportives du territoire, qui proposent des places à faible coût pour assister à des spectacles ou rencontres sportives, et organisent des animations locales.

Ces projets ont été réalisés grâce au fonds de dotation Opac38 financé par mécénat. Cette structure de financement a été retenue par l'organisme pour la simplicité des démarches qu'elle permet, notamment en termes d'achats groupés. ●

HABITAT 17

TERRA NOE : UN ORGANISME DE FONCIER SOLIDAIRE POUR FAVORISER LA MIXITÉ SOCIALE EN ZONES TENDUES

➤ « Avec un projet de construction de 23 maisons individuelles sur l'Île d'Oléron, 60 sur l'Île de Ré mais également dans les zones tendues de Charente-Maritime où, compte tenu de la forte pression immobilière, il peut exister un déficit de logement social, l'organisme foncier solidaire (OFS) Terra Noe est un nouvel outil de la mixité sociale proposé sur l'ensemble du département. La structure, créée en septembre 2018

par Habitat 17, en partenariat avec la Coopérative vendéenne du logement et Vendée logement ESH, devrait voir ses premiers logements, des T3 et T4 sur des parcelles de 150 à 350 m², sortir de terre début 2021. La commercialisation est prévue en 2020.

« Avec la création de Terra Noe, notre volonté est de développer et favoriser la mixité sociale, déjà prégnante dans la plupart de nos programmes, par l'utilisation de cet outil qu'est le bail réel solidaire », résume Philippe Drujon,

directeur général d'Habitat 17. « Cela va nous permettre de proposer à des personnes aux revenus modestes de venir s'installer durablement sur un territoire dont le coût du foncier est très élevé, en raison de son attractivité notamment en période estivale. »

Avec Terra Noe, l'office entend jouer pleinement son rôle d'acteur du territoire en mettant à disposition des collectivités un véritable outil non spéculatif, gage de stabilité. « Les élus auront davantage de visibilité pour imaginer leur future crèche, leur future école, les transports publics et les infrastructures en général », explique Philippe Drujon. « Le dispositif contribue en outre à répondre aux obligations de la loi SRU, les logements concernés s'intégrant dans le quota de 25 % de logements sociaux obligatoires. »

Neuf mois après son lancement, le projet est en cours de développement. Une campagne de communication doit être lancée dans les semaines à venir.

« Les maires concernés sont confiants quant au succès que devrait rencontrer cette offre, notamment en raison de la pression immobilière qui s'exerce dans leurs communes. » ●



▲ 2021 : livraison des premiers logements

Le principe de l'organisme de foncier solidaire

Le Bail Réel Solidaire (BRS), créé par la loi ALUR en 2014, est un modèle reposant sur une dissociation entre le bâti, détenu par le ménage, et le sol, propriété d'un Organisme de Foncier Solidaire (OFS). Le ménage, dont les revenus sont plafonnés (PSLA), achète ainsi sa résidence principale à un prix plus abordable et s'acquitte d'un petit loyer foncier permettant à l'OFS de porter le terrain dans la très longue durée.

En contrepartie, le ménage s'engage auprès de l'OFS à revendre son logement le moment venu à un ménage dont les revenus sont également plafonnés et à un prix incluant une plus-value limitée. Le tout est consigné dans le bail qui lie l'OFS au ménage : le BRS.

La Fédération organisait le 5 avril dernier, à Paris, une journée nationale afin de présenter aux Offices Publics de l'Habitat les multiples facettes du dispositif. Les documents présentés à cette occasion sont accessibles sur le site de la FOPH : www.foph.fr

Construire un avenir durable et responsable

Innovants et tournés vers l'avenir, les offices se mobilisent auprès des élus dans la transition écologique. Lutter contre la précarité énergétique, réduire l'empreinte environnementale des bâtiments, mais aussi favoriser le parcours résidentiel des ménages et répondre aux besoins des habitants par une offre adaptée font partie des enjeux majeurs dévolus aux bailleurs. Un engagement au service de la cohésion sociale, créateur de valeur économique, sociétale et environnementale pour les territoires.



PARIS HABITAT

UNE NOUVELLE PAGE D'HISTOIRE POUR LA CASERNE DE REUILLY

> Cette année, Paris Habitat livre les premiers immeubles de la Caserne de Reuilly à Paris (12^e arrondissement), au terme de quatre années de travaux. Sur deux hectares, un ancien espace militaire fermé au public, c'est un tout nouveau quartier qui est en passe d'être finalisé. Réaménagée, agrémentée de nouveaux immeubles, la caserne de Reuilly sera désormais ouverte sur la ville, accessible aux riverains et aux Parisiens. L'opération privilégie la qualité architecturale – préservation du bâti historique, mélange de façades restaurées et contemporaines – et témoigne d'une grande diversité : 600 logements sociaux, étudiants, à loyer maîtrisé, ainsi que des logements locatifs libres, des commerces, une crèche, des locaux associatifs et un jardin ouvert au public. Au total, six agences d'architecture ont œuvré de concert pour imaginer le projet, dans

le cadre d'une démarche participative associant étroitement les riverains. Transformation de bureaux en logements, respect des engagements de la Ville de Paris en matière de maîtrise des consommations d'énergie (Plan Climat), création d'un potager urbain en toiture et d'un jardin partagé... L'opération se distingue par ses nombreux engagements aux plans environnementaux et sociétaux. Le réemploi des matériaux en fait partie. Qu'il s'agisse de placards en bois, de panneaux en mélaminé, de lavabos, de radiateurs en fonte ou encore de luminaires, de nombreux éléments anciens ont pu être réutilisés sur le site, ou mis à disposition au sein d'une bourse aux matériaux de chantier *ad hoc*. Entre 2014 et 2016, avant le début des travaux, l'espace a par ailleurs accueilli des projets d'urbanisme temporaire : il a accueilli un centre d'hébergement

d'urgence, une boutique Emmaüs, un cirque, des activités artistiques, des associations...

Cet été, pour accueillir les premiers locataires, Paris Habitat ouvre une agence éphémère sur le site, avec de nombreux services (bail dématérialisé...) et des aménagements modulables, préfigurant l'agence de demain. ●

CHIFFRES
CLES40 000 m² SHON

580 logements dont :

50 % de logements sociaux (familiaux et étudiants)

20 % de logements familiaux à loyer intermédiaire

30 % de logements à loyer libre encadré

4 800 m² de jardin public et 3 placettes

Une crèche de 66 berceaux

Comment qualifieriez-vous cette opération ?

Stéphane Dauphin. Il s'agit d'un projet de reconversion emblématique : plus qu'un réaménagement, nous recréons un morceau de ville à part entière au cœur de Paris, avec une attention particulière portée à l'architecture et à la mixité sociale. C'est un véritable laboratoire urbain et une vitrine de l'ensemble des savoir-faire de Paris Habitat. Ce type d'opération confère une nouvelle image aux offices, bénéfique à l'ensemble de la profession.

Quelles sont ses spécificités ?

Le projet s'inscrit tout d'abord dans le cadre d'une démarche nationale : la mise à disposition de foncier public – des terrains militaires dans le cas présent – afin d'accélérer la construction de logements sociaux, avec un enjeu de livraison rapide. Il s'agit enfin de la première Vente en l'État Futur d'Achèvement (VEFA) inversée de France* : nous

STÉPHANE DAUPHIN

Directeur général
de Paris Habitat



revendons en bloc à un investisseur 132 logements à loyer libre. Nous avons aussi pu faire jouer la clause de retour à meilleure fortune. Autrement dit, l'État, qui a cédé le terrain à un prix plancher, va recouvrer 12 M€ du fait de la bonne conduite de l'opération (contractualisation performante des marchés de travaux, revente en VEFA...).

Comment avez-vous travaillé avec les riverains ?

Nous avons privilégié une large concertation avec les habitants du quartier. Ces derniers ont été invités à dialoguer avec la maîtrise d'œuvre tout au long de l'élaboration du programme. Une démarche gagnante puisque nous n'avons eu aucun recours sur les différents permis de construire déposés, ce qui est très rare.

*dispositif prévu à titre expérimental par la loi ALUR (mars 2014), pérennisé par la loi pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques

AQUITANIS

UN « FAIRE ENSEMBLE » CRÉATEUR DE LIEN ET DE QUALITÉ

> Pendant quatre ans, 16 locataires du parc social de la cité du Grand Parc, à Bordeaux, se sont réunis afin de réfléchir à leur futur logement et lieu d'habitat avec les architectes, les équipes d'Aquitanis et un médiateur. Lancée à titre expérimental par Aquitanis, l'Office public de l'habitat de Bordeaux Métropole, cette démarche de co-construction a débouché en 2018 sur la livraison d'une opération pensée par et pour les futurs occupants : 46 logements, une chambre partagée, une ferme urbaine sur dalle de 600 m² avec son poulailler et sa serre, un espace partagé de 100 m², des locaux d'activité ainsi qu'une maison d'assistance maternelle. Depuis, l'association des locataires Locus Solus, créée en 2016, gère une partie du bâtiment et les espaces partagés.

« Alors que la loi ALUR encourage à développer l'habitat participatif pour les accédants, nous nous sommes demandé comment faire bénéficier des locataires du parc social de cette démarche. Notre objectif était de faire bouger les lignes, de rompre le processus classique de production d'un logement. Les conclusions de la démarche ? Tout est plus facile lorsqu'on construit ensemble ! »

Jean-Luc Gorce, Directeur d'Aquitanis

Le bailleur avait au préalable émis quelques volontés fortes : construire un bâtiment bioclimatique, prévoir des espaces communs et des jardins

générateurs de lien social, respecter l'intimité de chacun – être bien chez soi pour vivre bien ensemble –, privilégier une structure simple... À partir de cette feuille de route, un dialogue s'est instauré, les locataires ont pu imaginer un logement correspondant à leurs besoins. Chacun a appris des autres au fil des ateliers : les futurs usagers ont acquis les compétences nécessaires en matière d'économie du bâtiment, les chargés d'opération, habituellement jamais au contact des habitants, ont noué des liens étroits avec les locataires, les gestionnaires ont mis en place de nouveaux modes de gestion... Une expérience enrichissante pour tous. ●

Et au plan légal...

Tous éligibles au logement social, les 16 foyers qui se sont engagés dans la démarche ont été informés dès le début et tout au long du projet qu'il n'était pas possible de pré-attribuer les logements. Toutefois, Aquitanis s'est engagé moralement, en lien avec les administrateurs de la commission d'attributions, à leur réserver le logement co-construit, sous réserve de respecter les critères d'attribution réglementaires au moment de l'attribution définitive. Les services de l'État ont été tenus informés de la démarche, initiée à titre expérimental.



BONDY HABITAT

DE L'ACCESSION SOCIALE EN QUARTIER PRIORITAIRE DE LA VILLE



« Depuis plusieurs années, le conseil d'administration de Bondy Habitat affiche la volonté de diversifier notre offre de logements. Conformément à cette stratégie, nous avons décidé de nous lancer dans l'aventure de l'accession sociale et du Prêt Social Location Accession (PSLA), des dispositifs que nous n'avions jamais expérimentés dans le passé », souligne Catherine Dufresnel, directrice générale.

L'Office a ainsi livré en février 2018 une résidence de 18 maisons de ville implantées en Quartier Prioritaire de

la Ville et commercialisées en PSLA. En avril 2019, Bondy Habitat a inauguré une résidence en cœur de ville de 13 logements locatifs et 21 logements en accession sociale à la propriété. « Avec le PSLA, nous ouvrons les portes de l'accession à des ménages qui n'auraient peut-être jamais osé se lancer sans ce cadre sécurisé ». Un commercialisateur social dédié aux relations avec les locataires accédants a analysé leur situation financière, en collaboration avec l'ADIL, et les a accompagnés dans leur recherche de financement. Il restera en contact

avec les accédants en PSLA jusqu'à une année après la levée d'option. Entre le montage des opérations et l'arrivée des occupants, ce sont tous les services de l'office qui ont été mobilisés pour faire du parcours résidentiel une réalité. « Les équipes se sont investies pour faire évoluer l'organisation et les procédures et transformer cette expérience en réussite », se félicite Catherine Dufresnel. ●

TROYES HABITAT

PRIX 2019 DU LOGEMENT SOCIAL PASSIF



« Précurseur en matière de développement durable, Troyes Habitat a été récompensé par la Fédération Française de la Construction Passive (FFCP) en mars dernier, dans le cadre de son concours national, pour un projet de 4 maisons passives situées Sentier des Gravières, à Troyes. Ce programme, livré en 2017, démontre qu'il est possible de vivre dans un logement passif tout en acquittant un loyer abordable (inférieur à 500 €/mois pour un 4 pièces de 92 m²) et avec un niveau de charges très faible. L'orientation des bâtiments et leurs qualités intrinsèques, en particulier la performance thermique continue de l'ensemble des composants de l'enveloppe (couverture, plancher bas, vitrages...) et le traitement d'air, leur confèrent leur caractère passif. Outre le surcoût lié

au recours à des matériels et à des compétences spécifiques, environ 25 % sur cette première opération, reste la question des occupants. « Il y a là un vrai sujet d'appropriation du logement par les habitants. Dans le cas présent, les quatre familles ont bénéficié d'une formation spécifique sur une matinée », ajoute Gilles Rollin. Depuis, Troyes Habitat a entrepris deux autres opérations de constructions passives, l'une en VEFA (17 logements), l'autre (18 logements) en maîtrise d'ouvrage propre. Ces opérations visent plusieurs objectifs : limiter le surcoût, expérimenter la construction passive en logements collectifs sous maîtrise d'ouvrage publique. ●

« Cette première opération représente un laboratoire expérimental qui permet à Troyes Habitat d'appréhender plus finement les contraintes de la construction passive. C'est aussi un pari sur l'avenir qui présente une vision nouvelle de l'habitat éco-responsable dans la perspective de réglementation environnementale 2020. Avec une certitude : cela fonctionne et nous parvenons à respecter les cibles de consommation définies par la FFCP. »

Gilles Rollin, Directeur du patrimoine et du développement

Imaginer des partenariats innovants et efficaces

—

Bien intégrés à leur écosystème, les offices entretiennent des liens étroits avec de multiples acteurs : collectivités, hôpitaux, associations, autres bailleurs sociaux... Ces relations au long cours leur permettent de répondre aux besoins de territoires dont ils connaissent parfaitement les attentes par une offre diversifiée - crèches, EHPAD, maisons de santé... -, d'être mieux armés pour innover et engager des opérations expérimentales, ou d'être plus performants dans leur fonctionnement quotidien et leur mission d'intérêt général.

CANOPÉE

DES FINANCEMENTS INÉDITS GRÂCE À LA FORCE DU RÉSEAU

> Créé en janvier 2018, le groupement d'intérêt économique Canopée regroupe quatre offices – Oise Habitat, l'Opac d'Amiens, l'Opal (OPH de l'Aisne) ainsi que Reims Habitat – désireux d'initier un partenariat original, de mutualiser les moyens et les compétences, tout en préservant l'identité et l'autonomie de chacun. En 2019, Canopée a remporté un succès inédit : ses membres ont obtenu un prêt de 107 M€ de financement auprès de la Banque Européenne d'Investissement (BEI) dans le cadre du Fonds européen pour les investissements stratégiques, dit Plan Juncker. Objectif : financer la construction de 1 300 logements neufs et la réhabilitation de 4 200 logements sur cinq ans. Les bailleurs ont travaillé ensemble pour identifier leurs besoins à cinq ans et élaborer une présenta-

tion argumentée en vue d'une analyse pointue de la part de la BEI. « C'est une aventure collective dont nous retirons tous beaucoup de fierté. Seul, Oise Habitat n'aurait jamais pu obtenir un tel financement. L'opération démontre vraiment la force du réseau et tout son intérêt pour trouver de nouveaux modes de financement dans un contexte difficile, note Bernard Domart, directeur général de Oise Habitat et président du réseau Canopée. Les fonds mis à disposition par la BEI vont permettre aux organismes de maintenir leur ambition en matière de construction et de réhabilitation énergétique ». Les investissements ainsi réalisés contribueront à la création de 4 500 emplois directs et indirects dans les territoires des quatre bailleurs du réseau.

Au-delà des perspectives ouvertes par ce prêt, Canopée se traduit aussi par

d'autres réalisations concrètes selon trois axes de travail prioritaires : le défi numérique, l'esprit client, le patrimoine durable. « En un an, nous avons organisé 60 réunions de travail, 150 collaborateurs des quatre offices se sont rencontrés autour de ces thèmes... Parmi bien d'autres dossiers, nous sommes en train d'élaborer une charte destinée à mieux accueillir les clients, fondée sur des valeurs communes et des attitudes à adopter », souligne Bernard Domart. Canopée préfigure un nouveau modèle, fondé sur la coopération, modèle qui a de l'avenir. •

52 000

logements au sein du réseau
Canopée

www.reseau-canopee.fr

CHIFFRE
CLE

« Nous avons accompagné les quatre offices tout au long du processus de constitution du GIE Canopée : définition des besoins, montage juridique, aide à la rédaction des documents contractuels... Aujourd'hui, et alors que la loi ELAN soumet les organismes à une obligation de groupement, nous proposons de les aider à mieux appréhender le modèle de société de coordination. Cette structure juridique, dont tous les membres restent autonomes, offre un schéma souple et évolutif de coopération. Elle permet aux organismes qui décident de s'associer de répondre à l'obligation de

JEAN-CHRISTOPHE MARGELIDON

Directeur général adjoint
de la Fédération des Offices
Publics de l'Habitat



regroupement lorsque leur taille n'excède pas 12 000 logements. À cet effet, nous avons organisé trois journées professionnelles en 2018 pour en approfondir le fonctionnement – sur la finance, les ressources humaines et la gouvernance – et édité un guide juridique à destination de nos membres. Des sessions de formation dans le cadre du fonds conventionnel de branche sont par ailleurs d'ores et déjà en cours. »

OFFICE 64

DES APPARTEMENTS THÉRAPEUTIQUES DANS LE PARC SOCIAL

> Inaugurée en février dernier, la résidence Mahasti Landa, située à Ustaritz et construite par l'Office 64, comprend 18 logements locatifs dont deux appartements thérapeutiques destinés à des patients souffrant de troubles neurologiques et médicalement stabilisés. Le projet se nomme Maheva, pour Maison d'accueil, d'hébergement et de vie autonome. « Il s'agit d'une première dans le département des Pyrénées-Atlantiques. L'opération a fait l'objet d'une convention entre différents acteurs : la ville d'Ustaritz, à travers son centre communal d'action sociale, notre office, mais aussi la Sauvegarde de l'enfance à l'adulte du Pays Basque, qui gère les questions de protection

juridique (tutelle, curatelle...) ainsi que le centre hospitalier de la Côte basque », explique Philippe Etcheverria, directeur général d'Office 64. Le but est d'offrir une alternative à l'hospitalisation : les patients sont réintégrés dans un cadre de vie normal et bénéficient d'un accompagnement médical et socio-éducatif. À ce jour, cinq patients âgés de 45 à 55 ans sont hébergés au sein de la résidence. Des auxiliaires de vie assurent par roulement une présence permanente. Ils suivent les patients dans leur vie de tous les jours et facilitent le lien avec l'extérieur. « Nous avons déjà des liens étroits avec l'hôpital, une structure à la pointe dans le traitement de maladies graves. En effet, nous réservons

aussi un appartement de notre parc à une association locale qui héberge temporairement des parents d'enfants hospitalisés », poursuit Philippe Etcheverria. Autre partenariat original, avec le procureur de la République de Bayonne cette fois-ci : Office 64 met à disposition un appartement destiné à accueillir des femmes victimes de violences conjugales. « Nous essayons de faire bouger les lignes. Le logement social doit être à la pointe des évolutions sociales et sociétales et conduire des actions qui ont du sens, au service de la société. Dans les deux derniers cas, la ville d'Anglet, où sont implantés les logements, s'est fortement mobilisée à nos côtés », ajoute Philippe Etcheverria. ●

CORRÈZE HABITAT

UNE UNITÉ DE VIE POUR DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP PSYCHIQUE

> Ouverte fin 2018 après une année de travaux, la résidence Accueil Formigier, construite par Corrèze Habitat et gérée par Mutualité Sociale Agricole Services Limousin, vient d'accueillir ses premiers résidents. Elle est le fruit d'un partenariat entre de nombreux acteurs : la commune, le centre hospitalier de Brive-la-Gaillarde, les services accompagnant les personnes handicapées, les associations de parents et d'aidants, la MSA du Limousin, ainsi que le bailleur Corrèze Habitat. « Un comité de pilotage entre les différents acteurs a été mis en place, auquel nous avons participé tout au long du travail préparatoire, qui a duré plusieurs mois, » détaille David Jonnard, directeur général.

« Nous avons notamment travaillé avec les professionnels de santé pour définir la typologie des logements et affiner le projet de réhabilitation avec la maîtrise d'œuvre. Nous avons aussi participé à l'élaboration des documents d'accueil. » Réalisée dans le bâtiment d'un ancien EHPAD, à Objat, cette petite unité de vie est destinée à accueillir des personnes – jusqu'à 24 résidents dans des appartements individuels – souffrant de handicap psychique. Accompagnées par des professionnels de santé et des associations, les personnes accueillies bénéficient de nombreux services et d'un accompagnement individualisé : animations, personnel à l'écoute, aide administrative, service de blanchisserie... « C'est un beau

Accompagnées par des professionnels de santé et des associations, les personnes accueillies bénéficient de nombreux services et d'un accompagnement individualisé.

programme, qui répond aux besoins du territoire tant sur le plan social que technique », souligne David Jonnard. ●

VENDÉE HABITAT

UN PARTENARIAT FORT AVEC LA VILLE

> Vendée Habitat entreprend un important projet de renouvellement urbain à Montaigu, une commune située entre Nantes et la Roche-sur-Yon, dans un territoire marqué par une grande vitalité démographique et économique, en forte tension. « Au-delà d'une simple opération de construction, le projet des Hauts de Montaigu témoigne de notre capacité à apporter des solutions adaptées à nos territoires et à répondre aux besoins de la population grâce à un partenariat fort avec la ville. L'investissement consenti, environ 20 M€, reflète également notre rôle économique local », souligne Pierre Berthomé, président de Vendée Habitat.

Initiées il y a plusieurs années, les discussions avec la commune ont débouché sur un projet de requalification qui sera livré en plusieurs étapes. Vendée Habitat va engager plu-

sieurs opérations de déconstruction d'immeubles obsolètes (des logements et un EHPAD) pour reconstruire 111 logements collectifs – une offre locative plus durable et qualitative – sur différents sites. Les locataires bénéficieront d'un accompagnement individualisé tout au long de la phase de relogement. Le programme des Hauts de Montaigu compte égale-

ment plusieurs structures d'intérêt général, selon le souhait de la collectivité : une pharmacie, une maison de santé, un hôpital de jour pour enfants en partenariat avec le centre hospitalier local, ainsi qu'une unité pour personnes âgées désorientées. « Ce projet représente aussi une bonne réponse à la désertification médicale », ajoute Pierre Berthomé. ●



▲ Construire des logements tout en apportant une réponse à la désertification médicale

NEOTOA

UN CONSORTIUM POUR RÉALISER UN BOND ÉNERGÉTIQUE

> Engagé dans les expérimentations en faveur de la transition énergétique, Neotoa a lancé un projet de rénovation original inspiré du mouvement EnergieSprong, initié aux Pays-Bas. La démarche vise à opérer un changement d'échelle en alignant tous les acteurs de l'écosystème et en privilégiant une approche industrielle pour alléger les coûts et améliorer la qualité. Il s'agit, *in fine*, d'atteindre une production d'énergie renouvelable égale à l'énergie finale consommée par le logement. « Avec

cinq autres bailleurs, nous avons intégré un consortium afin d'adapter le modèle EnergieSprong à la France », indique Frédéric Tachen, directeur de la construction et du patrimoine de l'office. « Nous travaillons ensemble sur le modèle économique et sur certains obstacles juridiques. » L'expérimentation conduite par Neotoa, 3^e pilote en France, portait sur quatre logements individuels situés à Ossé-Châteaugiron. Débutés en janvier 2019, les travaux ont duré cinq semaines au lieu de six à huit mois. ●



▲ Des rénovations de qualité au service de l'environnement

Servir les territoires par une organisation performante

Les offices ont à cœur une gestion rigoureuse de leurs ressources, plus encore dans un contexte difficile - notamment du fait de la nécessité d'absorber les effets de la réduction de loyer de solidarité. Si la réforme en cours introduit des obligations, elle est aussi source d'opportunités pour les bailleurs, contraints de transformer leur organisation à la faveur de rapprochements. Dans le même temps, les nouveaux usages liés à la révolution digitale modifient en profondeur la relation aux locataires, impliquant nouveaux services et montée en compétences des salariés.

HABITAT 77

L'OFFICE REVOIT SON ORGANISATION EN PROFONDEUR

> 70 ans après sa création, l'OPH 77 devient Habitat 77. Plus qu'un simple changement de nom, cette nouvelle dénomination traduit une véritable métamorphose de l'office, après un audit complet mené en 2018 et un plan de progrès destiné à améliorer durablement ses performances. Pas moins de huit chantiers concernant les processus métiers (quittancement, entretien du patrimoine, gestion de la relation client...) et quatre chantiers transverses ont été conduits sur les premiers mois de l'année 2018. *In fine*, plus de 180 actions ont été identifiées par les participants des ateliers afin de moderniser et professionnaliser les processus de travail. Pour accompagner cette mutation rapide, le budget de formation a augmenté d'un tiers entre 2018 et 2019. Répondre au mieux aux attentes des locataires et des responsables locaux

représente une priorité. C'est pourquoi l'organisation stratégique mise en place s'appuie sur le déploiement d'unités territoriales plus proches ainsi que sur des équipes de proximité plus performantes. Ainsi, les quatre agences de l'OPH sont redéployées en une vingtaine de lieux d'accueils des habitants implantés sur tout le département. Ouverts sur rendez-vous, ils sont complétés par deux grandes directions territoriales dédiées au travail de gestion. En parallèle, un échelon managérial supplémentaire est créé pour améliorer le management de la qualité de service. À cela s'ajoute un important volet de transformation numérique, avec la création d'un centre de relation client modernisé et d'un extranet 2.0 pour désengorger les lignes téléphoniques et offrir une gestion plus efficace des situations d'urgence. Les applications digitales et les réseaux sociaux permettront

d'enrichir une expérience client qui doit mieux répondre aux attentes des locataires, à l'image de l'application SoWell, en cours de déploiement auprès des gardiens. Avec SoWell, les dysfonctionnements observés par les gardiens sont directement transmis aux techniciens d'agence, puis vers les services ou entreprises compétents pour une prise en charge des incidents et demandes des locataires en temps réel. Enfin, et alors que la tranquillité résidentielle est une autre priorité du bailleur, 500 000€ seront consacrés à l'installation d'équipements de vidéo-protection. ●

18 000 logements

182 actions retenues suite à l'audit

+ 33 % : hausse du budget de formation entre 2018 et 2019

CHIFFRES
CLÉS

Dans quel contexte avez-vous initié l'audit de l'office ?

Paul Gibert. Lorsque je suis arrivé à mon poste, fin 2017, l'OPH sortait tout juste d'une longue phase de redressement. La question de sa pérennité financière se posait de nouveau du fait de la Réduction de Loyer Solidarité (RLS) destinée à compenser les baisses d'APL. Un profond travail d'introspection s'avérait indispensable afin de passer ce cap. Il fallait aussi aborder différents sujets de modernisation afin de rendre un meilleur service à nos locataires.

Comment s'est déroulé cet audit ?

Nous avons privilégié une démarche participative et une vraie dynamique s'est enclenchée. Le diagnostic des forces et des faiblesses a d'ailleurs mis en évidence l'implication des salariés, prêts à s'investir dans

**PAUL
GIBERT**

Directeur général
de Habitat 77



le changement. Nous avons conduit 50 entretiens avec des collaborateurs clés, lancé un questionnaire auprès de l'ensemble des collaborateurs - 55 % d'entre eux ont répondu -, organisé de nombreux ateliers pour réfléchir ensemble à l'évolution de nos métiers et de nos processus... Grâce à cette mobilisation, nous avons pu conduire l'audit dans des délais très réduits, avec la mise en place des premières mesures dès la fin de l'année 2018 et le déploiement d'une nouvelle organisation au cours du premier trimestre 2019.

Quels sont les premiers résultats ?

Cette profonde réorganisation, associée à une meilleure gestion et des économies sur la masse salariale, nous permet de passer le cap de la RLS dès la première année. Notre président, Denis Jullemier, qui impulse ce nouveau départ, a depuis souhaité doter l'office d'un nouveau nom pour tourner la page et prendre acte de ces nouvelles orientations.

LILLE MÉTROPOLE HABITAT

LA CERTIFICATION CLÉA POUR TOUS LES AGENTS DE TERRAIN

> La question de la formation des personnels de terrain s'est posée en 2016, lorsque Lille Métropole Habitat (LMH) décide d'équiper ses surveillants de patrimoine de smartphones afin de leur permettre un meilleur suivi des demandes des locataires. Comment accompagner ce changement, qui nécessite une vraie montée en compétences au plan informatique ? « Plus généralement, nos métiers font

face à des mutations importantes : nous développons de nouveaux modes de relation avec les clients et des processus toujours plus dématérialisés, nos collaborateurs doivent se sentir à l'aise avec ces évolutions », souligne Amélie Debrabandère, directrice générale de LMH. Un enjeu auquel répond le certificat professionnel CLÉA. Créé par le Comité Paritaire Interprofessionnel National pour l'Emploi et la Formation (COPANEF), ce certificat valide la maîtrise d'un socle de connaissances et de compétences professionnelles dans sept domaines (bureautique, français, calcul, travail en équipe...).

Bailleur précurseur dans le déploiement de la certification – avec Orne Habitat – Lille Métropole Habitat décide d'élargir la cible et propose CLÉA à l'ensemble de ses agents

de terrains, soit 300 personnes au total. L'Office a été accompagné par l'AFPA tout au long de la démarche. Chaque salarié a d'abord été évalué

par l'organisme et s'est vu proposer un parcours de formation individualisé en fonction des compétences à acquérir pour être certifié. « Au-delà de l'accompagnement à la digitalisation de nos pratiques, nous assumons notre rôle d'employeur responsable », ajoute le directeur des Ressources de LMH. « Alors que les compétences attendues

évoluent fortement, nos collaborateurs doivent être en capacité de s'adapter, de faire autre chose. » La

démarche de formation a été ponctuée de plusieurs cérémonies officielles de remise des certificats professionnels. « Une vraie fierté pour les collaborateurs. Certains ont décidé d'aller plus loin et de démarrer une formation diplômante », conclut le directeur des Ressources de LMH. ●

« **CLÉA valide la maîtrise d'un socle de connaissances et de compétences professionnelles dans 7 domaines : bureautique, français, calcul, travail en équipe... »**

CHIFFRES CLÉS

2433 jours de formation sur 3 ans

300 personnes évaluées dans le cadre du dispositif CLÉA

143 personnes engagées dans la démarche de certification (130 surveillants et 13 agents de propreté)

91 personnes certifiées sur les 121 qui ont passé la certification, soit 75 % de réussite

Les offices, acteurs de l'emploi

« Afin de soutenir les bailleurs dans leurs efforts de formation et leur permettre de déployer CLÉA à grande échelle, le fonds conventionnel de la Fédération prend en charge le coût du Tremplin CLÉA Nathan, mis au point par les éditions Nathan, depuis septembre 2018. Aujourd'hui, 31 offices l'ont déployé auprès de leurs collaborateurs. Rappelons que sur environ 48 000 emplois, notre branche professionnelle compte entre 2 000 et

2 500 collaborateurs sans diplôme et 990 contrats aidés, ce qui montre bien la capacité inclusive des OPH. La plateforme d'entraînement, modulable selon les besoins des offices, permet de s'entraîner en vue de passer la certification CLÉA. Cette dernière garantit un niveau de connaissances professionnelles de base pour évoluer vers d'autres métiers, par exemple, celui de gardien ou de responsable de site, pour ne citer que les métiers de la proximité. »

Willy Girard, Directeur du Pôle Ressources Humaines, Fédération des Offices Publics de l'Habitat

OPH
LA FÉDÉRATION

VAL DE BERRY

UN RAPPROCHEMENT
À FORTE VALEUR AJOUTÉE

➤ En 2018, l'OPH du Cher absorbait l'OPH Bourges Habitat, organisme en difficulté depuis de nombreuses années. Devenue depuis Val de Berry, cette nouvelle entité démontre qu'il est possible de transformer une menace, à savoir un office en grande difficulté financière, en opportunité. « Cette fusion absorption préfigure les obligations de rapprochement créées par la loi ELAN et renforce notre ancienne structure – l'OPH du Cher avant la fusion gérait 7 500 logements, Val de Berry en compte plus de 11 000 – dans un contexte concurrentiel du fait de la présence d'un autre bailleur privé. En l'espace de quelques mois, les collectivités ont retrouvé un outil territorial efficace, au service de la politique du logement et de la cohésion sociale », se félicite Emmanuel Riotte, président de Val de Berry. Dans un contexte difficile – un marché immobilier détendu, une vacance importante et un parc vieillissant –,

et malgré le soutien de la Caisse de Garantie du Logement Locatif Social (CGLLS), l'office ne parvenait pas à surmonter ses difficultés. La ville de Bourges a par ailleurs réalisé l'un des plus importants programmes de renouvellement urbain du pays.

« Nous avons rebâti une nouvelle organisation et généralisons les bonnes pratiques. »

Il devenait urgent d'agir avant que la ville, garante des emprunts, ne soit appelée en garantie. « Nous avons travaillé avec les partenaires institutionnels de l'office, et notamment la

CGLLS, sur la perspective d'un rapprochement avec un autre bailleur social du département », indique Aline Ranson, responsable d'études à la Fédération des Offices Publics de l'Habitat. « Structurer le territoire autour de deux bailleurs sociaux (l'un public, Val de Berry, l'autre privé, France Loire), présentait un intérêt stratégique pour l'ensemble des partenaires, et notamment les élus locaux ».

Une stratégie gagnante à plusieurs points de vue. Grâce à la dynamique

impulsée, Val de Berry a pu passer le premier cap de l'application de la Réduction du Loyer de Solidarité (RLS), même si de nouvelles sources d'économie devront être envisagées du fait du maintien de son application. « Nous avons rebâti une nouvelle organisation et généralisons les bonnes pratiques au sein de cette nouvelle entité », ajoute Pascal Rigault, directeur général de Val de Berry. « Notre conseil d'administration est passé de 23 à 27 membres, dont des élus de la ville et de l'agglomération. Grâce aux économies d'échelle réalisées, nous sommes en mesure d'optimiser nos coûts de fonctionnement. Nous avons aussi renforcé nos équipes de proximité en créant une agence supplémentaire à Bourges et une Direction de la proximité. » La réussite est aussi d'ordre humain. Les équipes, désormais toutes réunies dans les mêmes locaux, adhèrent massivement à la nouvelle organisation. « Nous avons mis en place des groupes de travail en vue de l'élaboration de notre projet d'entreprise. Puis, nous avons réuni l'ensemble de nos collaborateurs, 154 au total, pour les faire réagir sur les actions envisagées : nous avons recueilli près de 600 contributions ! » constate Pascal Rigault. La Fédération des Offices Publics de l'Habitat poursuit son accompagnement quant aux moyens à mettre en œuvre pour faire face à la baisse des ressources liée à la RLS. « Nous travaillons en ce moment avec Val de Berry sur l'élaboration d'un avenant au protocole CGLLS préalablement signé par l'office Bourges Habitat avant sa reprise. En effet, c'est maintenant Val de Berry qui devra assurer l'ensemble des engagements pris en contrepartie des aides octroyées », précise Aline Ranson. ●

▼ La consultation des salariés a été la clé du succès





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

www.foph.fr

