



# Conventionnement global de patrimoine

Cadre de définition et d'exercice de la  
mission des organismes d'Hlm



L'UNION SOCIALE POUR L'HABITAT

Brigitte Brogat  
Délégation à l'action professionnelle  
L'Union sociale pour l'habitat

T él. 01 40 75 50 70 – Fax. 01 40 75 79 87  
[brigitte.brogat@union-habitat.org](mailto:brigitte.brogat@union-habitat.org)

## *Définition*

- Le conventionnement global de patrimoine est un contrat d'objectifs :
- Défini pour chaque organisme sur tout son périmètre d'intervention,
- Ajusté aux capacités de chacun et aux besoins des territoires,
- Négocié avec les parties prenantes pour 6 ans
- Portant sur la globalité de la mission de l'organisme
- Ouvrant droit à une réglementation spécifique sur les loyers(plafonds, pratiqués, SLS)



# Sommaire

- Le conventionnement : une notion qui s'enrichit
- Un cadre adapté aux évolutions de notre environnement
- Un contrat de progrès
- Un objet global
- Un instrument à la disposition des acteurs
- Des évolutions en perspective





**Le conventionnement :  
une notion qui s'enrichit**



L'UNION SOCIALE POUR L'HABITAT

## *Du conventionnement = support des aides à la personne...*

La réforme du financement en 1977 institue une convention par opération portant sur

- Plafonds de ressources
- Plafonds de loyers
- Réservations préfectorales
- Ouverture du droit à l'APL



## *.... Mais des constats négatifs au fil de l'histoire...*

- La grille de loyers plafonds dépend de l'histoire du financement
- Le loyer est indépendant du marché local
  - Diversité des marchés s'accroît,
  - Émergence de sous marchés par agglomérations,
  - Loyer libre suit une logique micro économique.
- Le système alimente la ségrégation



*.... En passant par le nouveau conventionnement :  
remise en ordre des loyers....*

## Portant

- Cadre rénové de définition des loyers-plafonds
- Garanties d'équité vis-à-vis des locataires
- Garantie de non dérapage du potentiel de ressources



# *.... Vers le CGP : renouvellement du cadre de la mission*

## Visant

- Le respect d'exigences caractérisant le service d'intérêt économique et social
- Une meilleure adaptation de l'offre locative aux besoins locaux

## Avec une démarche nouvelle

- Approche globale
- Approche contractuelle
- Approche partagée avec les autres partenaires et avec les locataires

## Dans des conditions d'évolution du conventionnement porteuses :

- D'optimisation de l'activité de l'organisme et ses ressources
- De justice des loyers
- De mixité et d'accessibilité sociale





## *Un changement perçu parfois comme porteur de risques nouveaux*

- **Souplesse nouvelles se traduisant par une dégradation du service**
  - De l'offre
  - De l'équité
  - De la mixité sociale
- **Retour de l'État / de l'aménagement du territoire (perte de pouvoir d'influence, perte de transparence sur les financements)**
- **Mise en déséquilibre des consensus existants**
  - Entre territoires
  - Entre organismes
  - Entre bailleurs / locataires



## *Un changement prudent*

### **Une capitalisation des meilleures pratiques professionnelles**

- PSP
- Engagements professionnels sur la qualité de service
- Contractualisations locales
- **Un desserrement des contraintes au juste nécessaire**
  - Garde-fous
  - Modernisation de la gestion
    - Harmonisation sur le parc
    - Relation avec les locataires



## *Un changement ouvrant des opportunités de :*

- **Partager entre acteurs**
  - Sur les réalités locales
  - Sur les objectifs souhaitables et atteignables
- **Co-construire entre organismes et avec les partenaires pour**
  - Gagner en efficacité : coopérations, synergies, redynamisation interne
  - Gagner en lisibilité : vision mieux fondée, positionnement explicite





# Un cadre adapté aux évolutions de notre environnement



L'UNION SOCIALE POUR L'HABITAT

# *Décentralisation de l'intervention publique*

- **État**
  - Assure les grands équilibres
  - Garantit la solidarité
- **Collectivités locales et leurs groupements**
  - Adaptent les objectifs aux réalités locales
  - Ont la responsabilité opérationnelle



**Inscrire la tutelle partagée du logement social**



# *Mutations sociales qui impactent fortement l'activité des opérateurs Hlm*

- Fragilités sociales et urbaines
  - Précarité économique
  - Instabilité des situations des familles
  - Phénomènes de pauvreté
  - Déséquilibre et dysfonctionnements de quartiers
  - Décrochage offre / demande de logements
- Inégale répartition des problèmes
  - Quantitatifs de logements
  - Urbains et de quartiers
  - Socio-économiques
  - Sécurité publique .....



Revisiter le rôle du logement social / enjeux nationaux et locaux



# *Nécessaire articulation entre les orientations nationales et les politiques locales*

Politique sociale  
et économique  
du logement

Politiques locales  
de l'habitat et de la  
rénovation urbaine

Hlm

Acteur de l'élaboration et de la réalisation de ces politiques

- Propositions de réponses
- Opérateur technique dans la durée
- Explicitation des conséquences des politiques

**Négocier et contractualiser la mission**



# Le CGP : un contrat de progrès



L'UNION SOCIALE POUR L'HABITAT



## *Une démarche partagée*

- **Visant les enjeux de métier du secteur Hlm**
  - Requalification du parc existant
  - Diversité et accessibilité de l'offre
  - Accueil des ménages
  - Gestion quotidienne de qualité
  - Parcours résidentiels
- **Déclinant, pour les différents métiers**
  - Sur la base d'un état de lieux partagé
  - Une ambition traduite en objectifs par métier (si possible quantifiés)
  - Des objectifs concrets pour l'organisme selon ses capacités
  - Les apports des signataires



**Adapter la mission aux enjeux locaux**



## *Son élaboration suppose*

- Une réflexion sur la place et le rôle de l'organisme comme bailleur social, comme producteur et investisseur, et comme opérateur du projet de vie sur les territoires
- Une clarification du devenir du patrimoine et des objectifs par résidence
- Une compatibilité avec les politiques économiques et résidentielles du (des) territoire(s) traduites, le cas échéant, dans le(s) PLH
- Une anticipation des impacts sociaux
- Une négociation des objectifs et des ressources avec les partenaires



**Fédérer autour de la mission**



# *Sa formalisation explicite la stratégie de l'organisme*

Elle

- Précise la mission économique et sociale de l'organisme sur les différents champs d'activité
- Définit comment y répondre (objectifs quantifiés et perspectives précisées)
- Et indique les moyens pour y répondre



**Clarifier le positionnement de l'organisme dans le jeu local**



# Le CGP : un objet global



L'UNION SOCIALE POUR L'HABITAT

**Finalités sociales**

**Patrimoine**

**Stratégie de clientèles et  
d'accueil**

**Orientations stratégiques**

**Positionnement sur les marchés  
locaux de l'habitat**

**Traductions concrètes**

**Cahier des charges de  
gestion sociale**

**Énoncé de la politique  
patrimoniale**

**Engagements qualité de service**



*Le cahier des charges de gestion sociale doit permettre :*

- De faire valoir la diversité des publics cibles, à partir
  - Des caractéristiques actuelles de l'occupation
  - Des évolutions récentes
  - Des orientations d'attribution et des modalités de mise en œuvre

**Accueil des populations défavorisées dans la mixité sociale**



- De clarifier la réponse aux besoins des publics vulnérables, à travers :
  - La quantification et qualification de ces publics
  - La définition des moyens, de l'organisation et des partenariats au service de :
    - L'insertion
    - La prévention des expulsions
    - Le traitement des troubles de voisinage
    - Les besoin spécifiques

## **Accompagnement et maintien dans le logement**



- De faciliter la mobilité et les parcours résidentiels à travers
  - L'ajustement aux besoins de surface, aux évolutions de ressources
  - L'adaptation aux besoins de services, de confort d'usage
  - L'évolution vers l'accession

**Une gestion personnalisée**





- De traduire les engagements de l'organisme visant à créer de la satisfaction et fidéliser les clients, à travers :
  - Les systèmes d'écoute des locataires : enquête de satisfaction de l'engagement professionnel, autres enquêtes ou moyens
  - L'organisation et les moyens de la gestion
  - L'état de la satisfaction
  - L'état de la concertation locative et les actions prévues
  - La déclinaison par l'organisme de l'engagement qualité de la profession
  - Le plan d'actions pour les opérations en ZUS

## Une gestion de qualité



## *L'énoncé de la politique patrimoniale comporte :*

- L'analyse du parc :
  - Données d'état et de fonctionnement du parc
  - Exposé des enjeux patrimoniaux
  - Explicitation des hypothèses et du contexte



- Les orientations stratégiques en vue de :
  - Maintenir et renforcer l'attractivité de l'offre
    - Maintenance
    - Réhabilitation
    - Requalification
  - Renouveler, diversifier et développer l'offre locative
    - Démolition
    - Ventes au locataires / cessions
    - Constructions nouvelles et acquisitions



- Les moyens affectés :
  - Financements internes et externes
  - Politique de loyers
    - Rééquilibrage des loyers plafonds
    - Loyers à la relocation

**Un parc qui s'adapte aux besoins**



## *Le classement du service rendu*

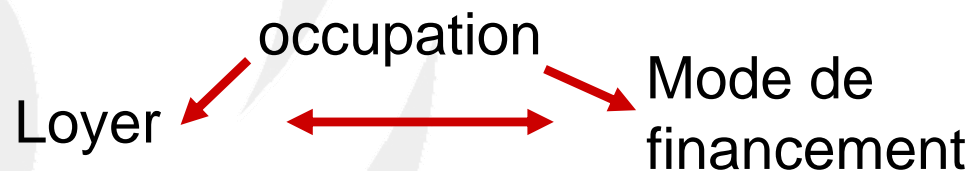
- Moteur de la stratégie d'ensemble

Ni un état des lieux, ni une fin en soi

Mais un outil pour un projet, un levier de l'amélioration

- Apte à :

- Casser les corrélations



- Permettre une politique de loyers plafonds active au service de :

- Dynamique sociale et résidentielle
- Dynamique patrimoniale



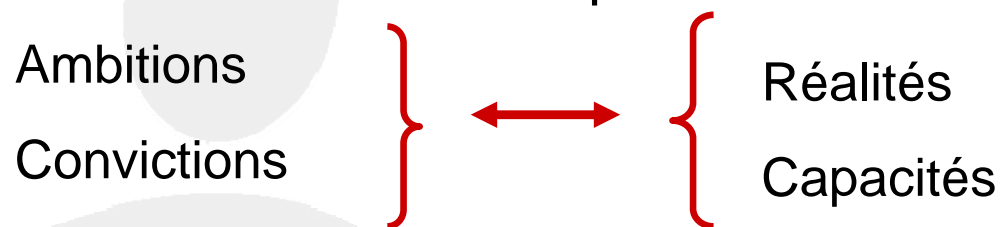


# **Un instrument à la disposition des acteurs**



L'UNION SOCIALE POUR L'HABITAT

- Pour revoir la politique sociale et patrimoniale des organismes Hlm et trouver les meilleurs compromis



- Pour tisser le lien entre
  - National et local
  - Social et patrimonial
  - Mixité et accueil des prioritaires
  - Solidarité et parcours résidentiels
- Au prix d'efforts
  - De transparence
  - De structuration



Une légitimité renforcée des organismes sur les territoires

Une identité propre mieux justifiée





# Les évolutions en cours



L'UNION SOCIALE POUR L'HABITAT



## *Le projet de loi*

- Cadre juridique du conventionnement global
- Objectifs quantifiés sur l'activité
  - Politique patrimoniale et d'investissement
  - Cahier des charges de gestion sociale
  - Qualité du service rendu
- Mesure de la performance
  - Indicateurs pour vérifier l'atteinte des objectifs
  - Définition des indicateurs par décret



# *Le projet de loi*

- Obligation avant fin 2010 (projet avant le 30/06/2010)
  - Sanctions en cas de refus ou dérive grave par rapport aux obligations
  - Volet remise en ordre des loyers reporté à la deuxième convention
- Évolution des signataires
  - Organismes rattachés (obligatoire)
  - Organismes présents (option)
- Expérimentation d'un loyer progressif



# Les changements au CCH (L445-1 à L445-8)

Article	Objet	CGP	CUS
L451-1	PSP	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Circulaire</li> <li>•Base confrontée au(x) PLH</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Obligation légale</li> <li>•Contenu                             <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Analyse du parc</li> <li>✓ Évolution du parc</li> <li>✓ Choix d'investissement et de gestion</li> <li>✓ Développement</li> </ul> </li> </ul>
	Nature du contrat	option	obligatoire



<b>Article</b>	<b>Objet</b>	<b>CGP</b>	<b>CUS</b>
L451-1	Parties prenantes	Concertation : État	État, EPCI avec PLH, Départements
		Consultation : délégués	Col loc avec organismes rattachés Col loc avec organismes présents
		Signature : délégués (option)	Col loc avec organismes rattachés (obligatoire) Col loc avec organismes présents (Option)



<b>Article</b>	<b>Objet</b>	<b>CGP</b>	<b>CUS</b>
L451-1	Contenu du contrat	Politique globale cohérente sur les différents métiers : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Classement</li> <li>• Politique patrimoniale et d'investissement</li> <li>• Cahier des charges de gestion sociale</li> <li>• Qualité de service</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objectifs contractuels et indicateurs sur chaque aspect</li> </ul>
	Évaluation	Implicite lors du renouvellement	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Examen contradictoire</li> <li>• Sanctions</li> <li>✓ Retrait de compétences</li> <li>✓ sanctions financières</li> </ul>
L451-5	Pénalités	Néant	Versées à CGLLS



Article	Objet	CGP	CUS
L451-2	Gestion sociale	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Revisite et actualise les engagements préexistants</li> <li>•contractualise librement la politique sociale de l'organisme</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Reprise formelle des accords locaux</li> <li>•Précisions sur les actions d'accompagnement (PLAI)</li> </ul>
	Opérations nouvelles	Intégration après 12 ans	Intégration après 6 ans



Article	Objet	CGP	CUS
L451-4	loyers	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Loyer au logement avec SLS contractuel et souplesses PLAI</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Idem</li> <li>•Expérimentation loyer fonction du revenu</li> </ul>
CGI 1388 <i>bis</i>	TFPB abattement en ZUS	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Au titre de 2007 et 2008 :Convention ZUS renouvelée en 2007</li> <li>•De 2006 à 2013 : après signature CGP</li> </ul>	<p>Au titre de 2010 :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Convention ZUS renouvelée en 2009</li> <li>•CUS signé avant fin 2009</li> </ul>



# *Préparation du décret sur les indicateurs*

Principes :

- Évaluation sur des champs communs.
- Objectifs négociés individuellement, parfois après une concertation collective sur certains thèmes ou dans certaines situations.

A définir :

- Quels champs d'activité?
  - *Les mêmes que pour le CGP ou changement politique ?*
- Quelles natures d'objectifs ?
  - *Que voulons-nous afficher ou valoriser ? Au plan national et au plan local ?*
  - *Sur quoi sommes-nous attendus ?*
- Quels indicateurs et périodicité de mesure ?
- Quel évaluateur ?

A discuter :

- Coopératives indépendantes
- Groupes avec organismes dédiés

