



Dijon  
29 & 30 novembre 2016

## Le logement accompagné, au cœur du développement local

# Mini-conférence

## Synthèse

# La réforme d'Action Logement : enjeux et opportunités pour le logement accompagné

*Jean-Luc GUITARD, Action Logement*

*Animation par Mathias LEVY-NOGUERES, directeur  
général de Résidétapes Développement*

Mathias LEVY-NOGUERES, directeur général de Résidétapes Développement et administrateur de l'Unaf, travaille sur la réforme Action Logement et présente Jean-Luc GUITARD, directeur général d'Action Logement Immobilier.

Les participants sont représentatifs de l'Unaf qui regroupe des adhérents différents par la taille et la structure.

Jean-Luc GUITARD annonce que la réforme Action Logement sera achevée au 1<sup>er</sup> janvier 2017. Elle a été présentée en Conseil des ministres en 2016 et a donné lieu à une quarantaine de chantiers de préfiguration. Ensuite, la loi d'habilitation a permis au gouvernement de légiférer par ordonnance afin de permettre une vitesse d'exécution plus efficace.

La loi a été promulguée le 1<sup>er</sup> juin 2016 et les comités régionaux d'Action Logement ont été installés. Cette réforme respecte une philosophie séparative entre les activités de collecte et l'ensemble des métiers qui gèrent le patrimoine d'Action Logement et une logique régionale.

Le 20 octobre 2016, l'ordonnance a été promulguée et le 15 novembre les structures ont été créées. Au 1<sup>er</sup> janvier 2017, l'ensemble des collecteurs disparaîtra, Action Logement Service



**Dijon**  
29 & 30 novembre 2016

## **Le logement accompagné, au cœur du développement local**

recupérera les actifs financiers et Action Logement Immobilier les actifs immobiliers. Ces deux structures sont des sociétés anonymes à actionnaire unique qui est Action Logement Groupe.

*Un schéma est présenté.*

L'APAGL et l'AFL seront rattachées directement à l'association et l'activité collective comportera 3 500 salariés.

Action Logement Service sera organisée en délégations régionales, ce qui renforcera la présence locale. L'organisation sera par ailleurs conservée.

Parallèlement, Action Logement Immobilier comprendra des participations majoritaires et minoritaires dans des structures diverses : des ESH, des SACICAP, des coopératives, etc. Les représentants dans les conseils d'administration seront identiques.

Le nombre de logements s'élève à 877 000 dans les ESH auxquels ont été ajoutés 71 000 logements intermédiaires et 30 000 logements de l'AFL. Ces chiffres représentent 90 000 places de résidences collectives.

Sur les 742 organismes recensés, 80 ESH sont sous gouvernance, 36 sont des coopératives et 8 des SACICAP. Par ailleurs, la partie Action Logement Immobilier fait état de 14 000 salariés.

*L'organigramme d'Action Logement Immobilier est présenté.*

L'organisation est répartie de la manière suivante :

- Audit, risque et contrôle interne
- Communication
- Secrétariat général :
  - ✓ Contrôle financier
  - ✓ Ingénierie financière
  - ✓ Juridique
  - ✓ Finances – Comptabilité
- Ressources humaines :
  - ✓ Pilotage – Reporting
  - ✓ Développement
  - ✓ Conseil – étude juridique
  - ✓ Pilotage RH des filiales

Une liste des métiers a été établie et fait état de :

- Logement locatif social
- Logement locatif intermédiaire
- Accession à la propriété



## Le logement accompagné, au cœur du développement local

Dijon  
29 & 30 novembre 2016

- Structures ou résidences collectives (environ 90 000 places). Plus de 380 prestataires ont été recensés à qui a été confiée la gestion des résidences collectives.
- Administration de biens. Environ 120 000 lots sont gérés.
- Vente HLM
- La structure finance 93 % des dépenses de l'ANRU mais ne coordonne pas forcément l'ensemble des structures.

La France a ensuite été découpée en plusieurs territoires :

- Ile-de-France : 300 000 logements
- DOM : 40 000 logements
- Reste de la métropole : 150 000 logements

Un délégué territorial a donc été mis en place sur six territoires afin de représenter Action Logement Immobilier au sein des conseils d'administration des structures évoquées précédemment, d'arbitrer et d'animer un comité foncier.

Depuis un an, les responsables des principales filiales ont été rencontrés afin d'identifier les enjeux de management, humains et territoriaux. La structure a également travaillé sur la mobilisation des prêts de haut de bilan et la préfiguration afin d'imaginer le rôle du délégué territorial. Ensuite, un outil de contrôle financier a été mis en place et des feuilles de route ont été préparées qui seront validées par le conseil d'administration de la structure. La structure a par ailleurs acquis un outil cartographique du patrimoine. Enfin, une réflexion est menée sur les méthodes et outils de pilotage.

Le premier conseil d'administration aura lieu le 19 janvier. La présidente pressentie se nomme Viviane CHAINE-RIBEIRO. Environ 500 personnes d'Action Logement sont passées du monde financier à des coopératives ou ESH. De plus, la structure a besoin de trouver des locaux. Enfin, un travail d'harmonisation a été réalisé afin, notamment, de tenir les comités de façon cohérente.

Mathias LEVY-NOGUERES invite les participants à poser des questions.

A une question posée dans la salle, Jean-Luc GUITARD répond que la structure permettra aux entreprises d'accéder à l'ensemble des capacités de logement du Groupe. S'agissant de la collecte et des services, des idées nouvelles peuvent être apportées en matière d'accession. La structure imagine, en effet, un système qui consisterait à racheter le bien, et donc à désintéresser la banque si l'accédant ne parvient plus à rembourser les échéances. L'objectif est de solvabiliser des individus qui ne parviennent pas à se loger. Une rénovation de l'offre produit sera donc étudiée.

Un intervenant s'enquiert de la stratégie de la structure sur le nombre de réservataires et s'inquiète de la concentration des moyens de l'Etat auprès des partenaires du secteur social.

Jean-Luc GUITARD répond que la structure n'a pas vocation à être gestionnaire de résidences collectives. La gestion locative classique fait, en revanche, partie de ses métiers. En outre, la



## Le logement accompagné, au cœur du développement local

Dijon  
29 & 30 novembre 2016

négociation avec les collectivités territoriales portera sur la définition des besoins de chacun, afin de construire des partenariats. S'agissant du financement, Action Logement Service prépare sa stratégie 2017. Plus les financements seront importants, plus des capacités de financement seront allouées aux besoins. Ensuite, concernant la dimension financière, une équipe se rendra auprès des acteurs pour améliorer l'efficacité par rapport aux besoins. Par conséquent, la stratégie sur l'ensemble des métiers sera affinée.

Un intervenant aimerait savoir si des équipes régionales dédiées seront prévues.

Jean-Luc GUITARD répond que tout ce qui a trait à l'offre se trouvera dans les régions. Une équipe sera donc chargée d'optimiser l'offre. En définitive, le système rapprochera l'offre de la demande. S'agissant d'Action Logement Immobilier, Mathias LEVY-NOGUERES prendra la responsabilité des résidences collectives. L'objectif est de réfléchir à des conventionnements plus structurés. Action Logement Immobilier aura, par ailleurs, pour mission d'accompagner les structures d'intérêt général dont les financements sont réduits.

Un intervenant souhaite savoir si le public des seniors, qui semble non prioritaire, constitue une perspective d'Action Logement et pose la question de la continuité ou de l'augmentation des enveloppes.

Jean-Luc GUITARD explique que le taux de rotation dans le parc de logement est trop faible. Les moyens qui améliorent ce taux sont donc les bienvenus. Actuellement, Action Logement compte environ 25 000 places destinées aux seniors et répond également aux besoins des élus. Certains publics sont en effet privilégiés.

S'agissant des politiques de financement d'Action Logement Service, la structure a vocation à augmenter son impact. La difficulté est d'appréhender un métier long avec des impacts qui sont extrêmement courts. Concernant la partie Action Logement Immobilier, des fonds propres pourront être alloués aux structures. Ce dialogue ne peut qu'être amélioré avec les gestionnaires. L'accompagnement doit avoir lieu dans la confiance et l'échange. Des politiques sectorielles et/ou territoriales doivent pouvoir être définies. Cependant, la structure n'y parviendra pas seule.

Un intervenant s'enquiert des prêts différés.

Jean-Luc GUITARD indique que la négociation doit être prévue dans les contrats. Néanmoins, elle est liée à une contrepartie.

Un intervenant revient sur l'organigramme et l'interlocuteur privilégié dans l'accompagnement à l'ingénierie des équipes locales.

Jean-Luc GUITARD répond que l'organigramme présenté est celui d'Action Logement Immobilier qui regroupe des structures contrôlées. En parallèle, Action Logement Service accordera des financements et sera organisé régionalement avec des interlocuteurs identiques.