

Cahier des charges (27 oct. 2017)

Mesurer la plus-value sociale dans l'activité des organismes Hlm

Contexte

Les organismes Hlm ont pour mission de rendre un service d'intérêt général. A ce titre, ils bénéficient d'un certain nombre d'aides publiques. Dans un contexte de restrictions budgétaires drastiques par l'Etat et de remise en cause sérieuse de la valeur ajoutée du logement social et de ses acteurs, les organismes sont interpellés sur leurs coûts de gestion, d'où la nécessité d'une part, d'évaluer le coût du social dans les processus métier et d'autre part, de rendre visible la plus-value sociale de cette gestion sur les territoires, pour les partenaires et les usagers eux-mêmes.

Il s'agit en effet de démontrer que notre apport est efficace pour la collectivité et les habitants eux-mêmes en termes financiers (éléments chiffrés sur les économies que fait la puissance publique grâce à l'intervention des organismes) et plus qualitatifs en termes d'impact sur la cohésion sociale et territoriale, sur le parcours individuel des ménages logés, la réduction des inégalités, de qualité de vie des habitants, etc.

D'une manière générale, la profession quantifie aisément ses investissements et leurs impacts (activité productive) ; il est plus complexe de quantifier la plus-value des actions non financiarisables.

Ce chantier initié en lien avec la commission politiques sociales de l'USH qui a émis cette proposition dans le cadre de CAP Hlm consiste dans un premier temps à bâtir un référentiel, prenant en compte les nouvelles dimensions du métier (nouveau modèle) constitué d'indicateurs susceptibles de mesurer l'action menée par les organismes au titre du service général. Dans un second temps, la démarche vise à évaluer la plus-value sociale de cette action. La commission politiques sociales a fait émerger un besoin d'évaluation de la plus-value sociale des actions des organismes Hlm, notamment au regard d'actions peu visibles voire invisibles. A titre d'exemple, l'action du DSU est citée dans son impact sur l'impayé ou encore le maintien dans les lieux. Ceci nécessiterait de distinguer dans les frais de gestion ce qui relève de la gestion locative et ce qui relève de l'accompagnement social, afin de valoriser ce dernier et de le « monétiser » (le quantifier en €).

Il s'agit tout autant d'un sujet essentiel et complexe. Essentiel car le secteur Hlm gagnera à faire savoir ce que son activité génère comme impacts sociaux positifs directs et induits pour les diverses parties prenantes et les territoires. Complexe car le périmètre n'est pas aisé à définir : il faudra notamment veiller à ne pas confondre la mesure de la valeur sociale avec celle de la valeur locale.

Objectifs

1. **A court terme, établir un référentiel commun** et partagé sur la base d'un socle d'indicateurs qui permette d'objectiver et d'outiller la mesure en continu de la plus-value sociale de l'activité de l'organisme Hlm. Il s'agit de rendre prêts les organismes hlm à rendre compte de leur efficacité au travers de quelques indicateurs pour valoriser l'action des organismes hlm dans le contexte actuel.
2. **A moyen terme, définir les plus-values sociales** que nous revendiquons dans le secteur Hlm et leur positionnement sur la chaîne de valeur (chaîne métier) avec une approche qualitative (qualité de vie, bien-être au travail, prévention des expulsions, etc.) ; évaluer les risques de substitution (robustesse de nos plus-values). Définir les indicateurs correspondants et mesurables.
3. **Diffuser et partager ce référentiel commun** afin que les organismes Hlm puissent s'en saisir pour valoriser leurs actions sur les territoires (en deux temps : référentiel commun avec socle d'indicateurs fin janvier 2018 et méthodologie complète en juin 2018).

Méthodologie

Dans une phase préliminaire, le prestataire, après quelques entretiens avec des personnes ressources du mouvement hlm et un point sur les travaux existants, animera une séance de travail du comité de pilotage pour préciser le périmètre de la mission et la méthodologie.

La mission se décomposera en deux volets :

Mission 1 : établir un référentiel commun / indicateurs à l'appui de trois groupes de travail mis en place par l'USH

- a) **Le premier groupe « économiste »**, repère tous les indicateurs comptabilisés pouvant illustrer une plus-value sociale (exemple : nombre de conseillers sociaux. La plus-value est l'accompagnement social des ménages en difficulté). Ce groupe s'appuie dans un premier temps sur le socle commun des liasses utilisées ou « data base » des fédérations. Cela permet de repérer au mieux des critères quantifiés au national. Dans un deuxième temps un répertoire est créé comptabilisant ces plus-values reformulées. Le groupe est composé des économistes USH (DEEF) et de conseillers en charge des outils de contrôle des organismes Hlm dans les fédérations
- b) **Le second groupe « proximité locative et accès au logement »** part de l'expérience quotidienne pour raconter dans un premier temps quelles sont les plus-values sociales perçues dans les processus métiers de chacun (production, gestion locative, gestion de proximité, gestion sociale) et dans la perspective de la politique « du logement d'abord ».
Dans un second temps, les critères les plus pertinents retenus sont décrits par des indicateurs mesurables. Une troisième étape consiste à structurer un panel et questionner l'échantillon d'entreprise sur quelques plus-values les plus significatives appartenant à 2 ou 3 processus métier. Les résultats permettent une modélisation (estimation sur la profession).
Le groupe est composé de membres dans les organismes hlm et prend appui sur 2 associations régionales souhaitant se mobiliser sur la thématique.

- c) **Le troisième groupe « politique de la ville »** s'appuiera sur le réseau des agents DSU dans les organismes hlm animé par l'USH. Il investiguera les champs de l'intervention des organismes contribuant à la cohésion sociale dans les quartiers prioritaires (développement économique, insertion par l'économique et accès à l'emploi des habitants, lien social et vivre ensemble, tranquillité résidentielle). Il intégrera dans un premier temps l'état des lieux des actions en contrepartie de l'abattement de la TFPB en QPV que les organismes hlm ont développés, réalisé par l'USH avec la mobilisation des AR (avec une remontée les données les plus exemplaires en terme de plus-values sociales et de leur investissement correspondant). Dans un deuxième temps, une catégorisation de synthèse (arbre des plus-values) sera établie.

Mission 2 : définir les plus-values sociales, approfondir sur deux chaînes métier

A partir des travaux menés pour bâtir le référentiel (mission 1), et à l'appui d'un groupe de travail constitué de l'USH (DIUS et DEEF) et de l'Institut Hlm de la RSE (administrateurs et membres du réseau RSE), cette mission 2 consiste à approfondir le travail effectué sur deux chaînes de métier (proximité locative, politique de la ville, accès au logement, ...), à partir de ces prérequis méthodologiques :

- L'utilité sociale (son contenu) se définit avec chacune des parties prenantes (et non de notre point de vue).
- L'utilité est un fait relatif (par rapport à qui, à quoi, à quand), temporel (elle varie dans le temps) et fonction des valeurs « dominantes » du moment, et très fortement liée au contexte territorial (ce qui est considéré utile sur un territoire ne l'est pas forcément sur un autre) et à la tension du marché immobilier.
- Au-delà des critères, il convient d'avoir une approche globale (type bilan sociétal ou comptabilité globale – CEG) de l'action professionnelle
- Toutes les mesures ne se ramènent pas à des valeurs financières (indice de confort, performance environnementale, taux de socialité résidentielle, etc.)

Livrables attendus

- Pour fin janvier 2018 : un référentiel pédagogique proposant une série d'indicateurs susceptibles de mesurer la plus-value sociale, dont les organismes Hlm peuvent facilement et rapidement se saisir
- Pour fin juin 2018 : une proposition méthodologique de définition des plus-values sociales pour les organismes Hlm centrée sur deux ou trois chaînes métier dont le périmètre est à définir : proximité locative, accès au logement, politique de la ville, etc.)

Comité de pilotage :

Le comité de pilotage est constitué de membres de l'Institut Hlm de la RSE et de membres de la commission politiques sociales.

Calendrier :

Chantier à mener de décembre 2017 juin 2018

Mission 1 (référentiel / indicateurs) : décembre à février 2018

Mission 2 (définition plus-values sociales) : mars à juin 2018

Budget :

Environ 60 K€ttc (co-financement USH et CDC)

Contacts :

Juliette Furet juliette.furet@union-habitat.org

Béatrix Mora beatrice.mora@union-habitat.org