

## 1. Un projet au service des politiques du logement

Le modèle économique des HLM a été fortement fragilisé avec la baisse des loyers imposée aux bailleurs sociaux dans le cadre de la Loi de Finances 2018. Parallèlement, la Loi Elan prescrit aux organismes de logement social de moins de 12 000 logements de se regrouper.

Ce rapprochement peut se faire sous plusieurs formes dont les sociétés de coordination. Pour cela, les bailleurs sont amenés à rechercher de nouvelles synergies et des complémentarités dans leurs savoir-faire, et chercher de nouveaux relais de croissance pour continuer à répondre aux politiques publiques du logement.

Dès en amont de cette loi, au début de l'année 2018, Atlantique Habitations, Habitat 44 et Silène, se sont appuyés sur la proximité de leurs valeurs et leurs modes de management très proches pour entamer des discussions autour d'un projet de coopération. Ils ont affirmé les priorités devant guider leurs décisions et leurs démarches :

**Préserver et développer la qualité du service rendu aux locataires**

**Conserver les centres de décision en local**

**Garantir des réponses adaptées aux besoins des territoires**

**Préserver les emplois et les compétences**

## 2. Une vision commune de notre action pour garantir des réponses adaptées aux besoins des territoires

La mission des bailleurs sociaux va bien au-delà de simplement fournir un toit. Les collaborateurs de nos organismes accompagnent au quotidien les habitants, en partenariat étroit avec l'ensemble des acteurs de la solidarité, qu'ils soient publics ou associatifs.

Si les statuts et les instances de gouvernance des 3 organismes diffèrent (OPH\*, ESH\*\* ; collectivités territoriales, établissement bancaire mutualiste...) ; la complémentarité de nos implantations a favorisé l'engagement de ce rapprochement.

Nos valeurs, proches, nous rassemblent : territorialité, innovation et qualité, responsabilité sociétale et équité, accessibilité de l'habitat, proximité et lien social, management responsabilisant et participatif ; avec une envie commune de mettre nos compétences et nos savoir-faire au service de nos locataires, des collectivités et des politiques locales de l'habitat.

\*OPH : Office Public de l'Habitat

\*\* ESH : Entreprise Sociale de l'Habitat

## Qui sommes-nous ?

ESH	ATLANTIQUE HABITATIONS	OPH	HABITAT 44	OPH	SILÈNE
	11 500 logements et foyers 150 collaborateurs 130 communes		8 130 logements et foyers 135 collaborateurs 138 communes		9 870 logements et foyers 196 collaborateurs 11 communes
	Actionnaire de référence : Crédit Mutuel		Collectivité de rattachement : le Département de Loire-Atlantique		Collectivité de rattachement : la CARENE
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ De l'accession sociale au travers de notre filiale MFLA-GHT</li> <li>■ Une démarche RSE évaluée</li> <li>■ Une régie travaux</li> <li>■ Une activité de syndic</li> <li>■ Une adhésion au réseau Batigère avec lequel nous partageons des expertises</li> <li>■ Deux pôles d'écoute clients en agences</li> <li>■ Une maîtrise d'ouvrage foyers</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Une répartition départementale du patrimoine</li> <li>■ Une politique de proximité décentralisée : 52% des collaborateurs au sein de nos 5 agences</li> <li>■ Une stratégie partenariale ambitieuse (habitat inclusif, Apprentis d'Auteuil..)</li> <li>■ Des projets innovants (Organisme Foncier Solidaire, nouvelles réponses aux besoins des seniors...)</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 90% du patrimoine concentré sur Saint-Nazaire</li> <li>■ Un programme de réhabilitation de 3000 logements de la Reconstruction</li> <li>■ Une gestion de proximité, organisée en 5 points accueil</li> <li>■ Un entretien ménager en régie</li> <li>■ Un centre d'appels</li> <li>■ Un espace dédié à l'accueil des demandeurs</li> </ul>

**Atlantique Habitations** a franchi le cap des 11 500 logements en 2018 et réalise chaque année 500 logements familiaux et 100 logements lits foyers. Avec le soutien de son actionnaire, le Crédit Mutuel LACO, ce pôle immobilier social entend jouer un rôle majeur au service des populations et en partenariat avec les collectivités.

**Habitat 44** est l'Office public de l'habitat de la Loire-Atlantique, rattaché au Département et présidé par Michel Ménard, Conseiller départemental de Loire-Atlantique.

L'office compte à ce jour plus de 8000 logements répartis dans 138 communes, soit environ 10 % du parc social en Loire-Atlantique, et assure plus de 1 100 attributions de logements par an, entre la mise en location de la production neuve (252 logements en 2018 et 15 places foyers) et la rotation sur le parc existant. Adaptés aux besoins de chacune des communes, ils sont habités par un public diversifié (jeunes couples, familles, personnes âgées non dépendantes) offrant ainsi une large mixité sociale.

**Silène** est l'Office public de l'habitat implanté depuis plus de 90 ans sur la région nazairienne. Aujourd'hui, il représente 90% de l'offre sociale locative sur la ville de Saint-Nazaire et 80% sur la CARENE. Silène donne la priorité à la présence de ses équipes sur le terrain, au plus près des habitants ; cette grande proximité est un des piliers sa qualité de service. Les locataires plébiscitent cette politique, en étant à 85% satisfaits de Silène, avec parmi eux 34% qui sont très satisfaits.

### 3. Une société de coordination, c'est quoi ?

#### Un nouvel outil juridique créé par la loi

Silène, Habitat 44 et Atlantique Habitations ont choisi de recourir à la forme juridique créée par la loi ELAN pour permettre aux bailleurs sociaux de se regrouper. La « société de coordination » est un nouveau dispositif qui permet de :

- Répondre aux volontés des gouvernances de maintenir l'identité et l'autonomie des 3 organismes dans un cadre commun de coopération.
- Former un « groupe horizontal », constituant en cela une alternative à la création d'un groupe capitalistique vertical
- Offrir une forme souple et évolutive dans le temps.

La société de coordination sera donc formée par les 3 associés que sont Atlantique Habitations, Habitat 44 et Silène. La gouvernance de ce groupe sera composée de :

- Représentants des associés
- Représentants des gouvernances de chacun des 3 organismes
- Représentants de locataires

#### Les compétences de la société de coordination

##### Cadre stratégique patrimonial et d'utilité sociale

la société met en cohérence les méthodes de définition des Plans Stratégiques de Patrimoine (PSP) et des Conventions d'Utilité Sociale (CUS) respectifs des associés. Ces deux documents stratégiques, qui engagent les bailleurs sociaux vis-à-vis de l'Etat, fixent les grands objectifs chiffrés de développement, de réhabilitation, de vente, de qualité de service et de gestion sociale.

##### Politique d'achat de biens et de service

la société définit et met en œuvre la politique d'achat de biens et de services, à l'exception des investissements immobiliers. Des marchés peuvent être passés conjointement, notamment les marchés fournitures et services. La société pourra s'appuyer, sur le réseau Batigère pour bénéficier de tarifs attractifs.

##### Finances et contrôle de gestion

la société organise la soutenabilité financière du groupement par la mise à disposition des ressources disponibles, met en commun les comptes et budgets prévisionnels annuels pour s'assurer de la pérennité des 3 structures. Elle définit également des indicateurs financiers communs, avec des « seuils d'alerte » à respecter par les organismes. La société peut aussi réaliser des analyses économiques et financières sur des thèmes spécifiques.

##### Politique technique

la société définit des orientations sur plusieurs thèmes : la politique de sécurité du patrimoine dont l'amiante, la politique énergétique et l'adaptation des logements.

##### Communication et identité commune

la société crée une identité visuelle commune afin de garantir une visibilité de l'appartenance au groupe tout en conservant l'identité propre des 3 bailleurs.

A ces compétences obligatoires, Habitat 44, Atlantique Habitations et Silène ont choisi d'ajouter des compétences complémentaires, afin de rechercher des leviers de croissance et des synergies dans les projets. Ces compétences complémentaires sont au nombre de 6 :

- L'accession sociale à la propriété
- La gestion des copropriétés et la vente HLM
- L'innovation technique, sociale et managériale
- Les logements et services seniors
- La stratégie digitale et d'évolution des systèmes d'information
- Le développement des compétences (mobilité et formation des collaborateurs)

## 4. L'acteur n°1 du logement social en Loire-Atlantique

La coopération entre nos organismes permettra de développer notre capacité d'innovation en réponse :

- au défi économique posé aux acteurs du logement social, notamment par la mise au point de nouveaux leviers de croissance.
- à la nécessaire adaptation des métiers des bailleurs sociaux, en première ligne des évolutions sociales et de la précarité économique.
- aux mutations de la société et des besoins des ménages en recherche d'un logement accessible et abordable.
- aux demandes des politiques publiques de l'habitat, nationales et surtout locales.

En tant qu'opérateurs sociaux historiques et acteurs économiques locaux majeurs, nous entendons constituer, en y associant les territoires, une organisation opérationnelle au service des habitants de Loire-Atlantique, et ainsi devenir l'acteur n°1 du logement social du département.

Notre mission de service d'intérêt général est de loger des ménages aux revenus modestes contre un loyer modéré. Aujourd'hui, nos 3 organismes logent plus 60 000 personnes. Un enjeu majeur sur notre territoire pour aller au-delà de notre mission de logement, en créant de la mixité sociale, en assurant une qualité de service à l'ensemble de nos locataires, et en proposant des innovations sociales pour répondre au mieux à leurs besoins. Ce rapprochement est donc une force au service des ménages permettant de mettre en synergie nos différentes compétences pour toujours plus de cohésion sociale et urbaine.

Ce sont aussi des ambitions communes pour le territoire, un projet fondé sur des valeurs partagées :



### Quelques chiffres clés

30 000 logements

Près de 60 000 locataires

500 collaborateurs

900 nouveaux  
logements  
chaque année

43 millions d'euros par an  
pour la réhabilitation et les gros travaux

## 5. Quels impacts ?

### Une force au service des collectivités....

Ce rapprochement doit avant tout être considéré comme une force locale au service du territoire de Loire-Atlantique, tout en permettant à chaque organisme de garder sa spécificité dans son organisation et sa gouvernance. Nous sommes implantés sur un territoire dynamique et attractif. C'est une chance !

Notre ancrage local, la recherche de nouvelles synergies et de complémentarités dans nos savoir-faire, la mise en place de nouveaux relais de croissance conformes à notre vocation qui est de répondre aux politiques publiques du logement, font tout l'intérêt de ce rapprochement.

Au travers de notre société de coordination, Atlantique Habitations, Habitat 44 et Silène entendent répondre de manière réactive et coordonnée aux demandes des collectivités :

- la construction de logements sociaux,
- le développement de nouvelles activités et d'innovations dans un environnement en mutation,
- l'offre forte d'une qualité de service.

Le partage des bonnes pratiques et l'amélioration de nos méthodes nous aideront à remplir toujours plus efficacement notre mission d'intérêt général. En nous appuyant notamment sur la bonne santé financière des organismes et la mobilisation des équipes.

### .... des habitants

Les collaborateurs de nos organismes accompagnent au quotidien les habitants. Ils mobilisent d'ores et déjà leurs nombreuses compétences et s'appuient sur des partenariats développés avec l'ensemble des acteurs de la solidarité, qu'ils soient publics ou associatifs. C'est aussi notre volonté d'offrir bien plus qu'un logement puisque notre mission s'étend à la qualité de vie des habitants. Ce rapprochement nous permettra de renforcer notre efficacité auprès des habitants.

### ... et de l'emploi de nos collaborateurs

Coopérer, c'est aussi l'opportunité de favoriser l'évolution professionnelle inter-organismes en élargissant le champ des opportunités pour et à l'initiative des 500 collaborateurs. Parce que leur épanouissement, le respect de leur qualité de vie au travail, est l'une des clés du succès de ce projet de rapprochement, chaque salarié conservera son contrat de travail, son organisation du temps de travail, ses avantages sociaux et ses usages, sa convention collective et ses accords d'entreprise en vigueur.

### Un rapprochement qui ne remet pas en cause la collaboration interbailleurs existante

La coopération interbailleurs est une réalité forte et très opérationnelle en Loire Atlantique. Ce groupe aura vocation à demeurer pleinement inséré dans l'ensemble des partenariats locaux, sans exclusive, et de leur apporter sa dynamique propre.

**De la contrainte d'une loi, on tire une force locale !**

*Un rapprochement territorial au service des collectivités et de nos locataires.*