

---

**Etude visant la formulation de recommandations et l'identification des bonnes pratiques, pour accompagner le partenariat, entre les organismes Hlm et les gestionnaires d'habitat thématique.**

---

-

---

**Cahier des charges**

---

**Présentation générale de l'Union sociale pour l'habitat**

L'USH est l'organisation représentative du secteur Hlm qui représente quelque 593 organismes Hlm à travers 5 fédérations. Elle dispose également de filiales et de structures œuvrant à la formation et à la professionnalisation des organismes.

L'USH remplit cinq grandes missions :

- Représenter et proposer : les contributions à la politique du logement
- Agir en concertation : le partenariat
- Accompagner, conseiller, former : l'appui professionnel aux organismes Hlm
- Connaître et comprendre : les études, la recherche et la prospective
- Communiquer, échanger, promouvoir : l'information des organismes et la sensibilisation des publics

**Le contexte de la prestation**

Depuis 2014, les organismes Hlm produisent en moyenne tous les ans, entre 20 000 et 25 000 logements dits thématiques.

Cette offre de logements répond aux besoins de différents publics : jeunes, étudiants, seniors, personnes handicapées, travailleurs migrants, personnes en situation de fragilité économique et/ou sociale en insertion, personnes en situation de grande précarité et d'exclusion, personnes réfugiées et demandeuses d'asile, femmes victimes de violences.

Cette production d'habitat spécifique/thématique représente en moyenne chaque année 20% de l'offre globale développée par les organismes Hlm.

Dans la grande majorité des projets d'habitat thématique, la gestion est déléguée à un partenaire associatif, spécialisé dans l'accompagnement de ces différents publics.

Ce binôme bailleur social et gestionnaire, nécessite la mise en place d'un partenariat solide et équilibré depuis la conception du projet, jusqu'à la gestion effective de la structure, le suivi et l'entretien de celle-ci.

Plusieurs documents pour accompagner ce partenariat ont été produits par l'USH et/ou ses partenaires il y a une dizaine d'années.

Au vu des enjeux et du développement constant de l'habitat thématique partout en France, l'USH souhaite éditer un nouveau document sur la relation bailleur social-gestionnaire, qui permettra d'identifier les bonnes pratiques, visant à fluidifier et renforcer les liens entre les deux parties, mais également à faciliter les montages d'opération et à définir les modèles économiques les plus adaptés.

Ce travail se fera en étroite collaboration, avec les têtes de réseau représentant les gestionnaires et autres partenaires qui sont partie prenante de ces projets.

## Les objectifs de la prestation

### L'étude devra s'articuler autour de cinq volets :

- **Une analyse des étapes clés** et conditions de réussites du partenariat entre propriétaire et gestionnaire ;
- **Identifier et valoriser les bonnes pratiques communes aux différents projets d'habitat thématique** (quels que soient les publics spécifiques – seniors, jeunes, personnes en situation d'insertion ou de précarité, personnes handicapées, etc. ), qui favorisent un **partenariat bailleur social et gestionnaire réussi et équilibré**, à toutes les étapes du projet : cadrage juridique et règlementaire de ces projets, montage d'opération, élaboration du modèle économique, modes de redevance, définition du projet social, modalités de gestion locative et technique, la participation pour couverture du renouvellement des composants (PCRC) et les gros travaux, la gouvernance et les instances de suivi du projet (en développement et en exploitation), les démarches de conventionnement/reconventionnement, Etc.
- **Une analyse particulière devra être effectuée sur la relation entre les bailleurs sociaux et les CROUS, pour identifier les bonnes pratiques** sur le développement, la gestion et le suivi des projets de résidences universitaires gérées par les CROUS. Ce travail se fera également sur la base d'un guide CNOUS-USH qui avait été publié en 2010.
- **Réactualiser les supports types qui encadrent ces projets d'habitat thématique** : contrat type de location et carnet d'entretien notamment.
- En s'appuyant sur des études déjà réalisées (étude AORIF 2024 notamment), le prestataire devra également fournir **une analyse des modèles économiques** de ces opérations d'habitat thématique, pour identifier les forces, les faiblesses et les potentielles limites des modèles existants. Une maquette (réalisée dans le cadre de l'étude AORIF) de modélisation économique de ces programmes, sera transmise au prestataire, pour appuyer cette analyse. Sur cette base, il est demandé au prestataire de formuler des préconisations (financières notamment – conditions de financement des opérations...) pour assurer l'équilibre économique de ces opérations. Ce travail devra permettre à l'USH de formuler des préconisations, à destination des pouvoirs publics et des administrations, pour améliorer et fluidifier les modèles économiques de ces opérations. Ce travail spécifique sur les recommandations à destination des pouvoirs publics, sera valorisé indépendamment, du guide recensant les « bonnes pratiques » à destination des organismes Hlm.

**Les parties prenantes du projet** : USH, Fédérations, Associations régionales HLM, organismes HLM, La Caisse des dépôts et consignations, têtes de réseaux associatives et gestionnaires. Ces parties prenantes seront associées aux différents comités de suivi et pilotage.

**Les ressources du projet** : documents déjà réalisés par l'USH et/ou ses partenaires sur la relation bailleur social-gestionnaire, contacts des organismes Hlm et autres partenaires.

## Méthodologie envisagée

- **Analyse qualitative** du sujet, avec la réalisation d'au moins 12 entretiens avec des organismes Hlm, gestionnaires ou têtes de réseau partenaires. Sur la base de ces entretiens et des constats partagés, le prestataire devra mettre en évidence les bonnes pratiques, pour garantir une relation équilibrée entre les organismes Hlm et les gestionnaires. Ce guide aura une visée très opérationnelle, pour accompagner le développement des projets d'habitat thématique, à toutes les étapes du projet.

- **Analyse des guides déjà publiés** sur le sujet, par l'USH ou ses partenaires, pour capitaliser sur les bonnes pratiques. Ce travail d'analyse se fera également en complément d'un guide opérationnel réalisé par le cabinet FORS, sur le développement des résidences thématiques. Les guides disponibles :
  - [http://www.affil.fr/uploads/4/2/0/7/42072013/affil\\_guide\\_habitat\\_adapt%C3%A9.pdf](http://www.affil.fr/uploads/4/2/0/7/42072013/affil_guide_habitat_adapt%C3%A9.pdf)
  - [http://www.affil.fr/uploads/4/2/0/7/42072013/outil\\_de\\_collaboration\\_habitat\\_adapt%C3%A9\\_affil\\_vf.pdf](http://www.affil.fr/uploads/4/2/0/7/42072013/outil_de_collaboration_habitat_adapt%C3%A9_affil_vf.pdf)
  - <https://www.banquedesterritoires.fr/sites/default/files/ra/Association%20francilienne%20pour%20faciliter%20l%27insertion%20par%20le%20logement%2C%20Guide%20sur%20l%27habitat%20adapt%C3%A9%20en%20structures%20collectives.pdf>
  - [http://www.affil.fr/uploads/4/2/0/7/42072013/guide\\_aorif-urfjt.pdf](http://www.affil.fr/uploads/4/2/0/7/42072013/guide_aorif-urfjt.pdf)
- **Analyse spécifique sur la relation entre les organismes Hlm et les Crous**, pour identifier les bonnes pratiques, dans le développement, la gestion et le suivi des résidences universitaires, sur la base d'entretiens qualitatifs (au nombre de 5).
  - Le guide USH-CNOUS réalisé en 2010, à réactualiser : [https://www.union-habitat.org/sites/default/files/dossiers-cr/documents/2021-02/la\\_gestion\\_et\\_le\\_developpement\\_dune\\_offre\\_de\\_logements\\_pour\\_les\\_etudiants.pdf](https://www.union-habitat.org/sites/default/files/dossiers-cr/documents/2021-02/la_gestion_et_le_developpement_dune_offre_de_logements_pour_les_etudiants.pdf)

Le prestataire peut également être force de propositions sur la méthodologie envisagée.

### **Les livrables attendus**

Sur la base des trois volets de l'étude, le prestataire devra fournir 3 livrables :

- Une note générale détaillée, visant la formalisation d'un guide valorisant les bonnes pratiques, à destination des organismes Hlm et des gestionnaires, pour les accompagner dans les projets de développement d'habitat thématique. (20-30 pages maximum).
- Une note détaillée, visant la formalisation d'un guide valorisant les bonnes pratiques, à destination des organismes Hlm et des Crous, pour les accompagner dans les projets de développement de résidences universitaires (15 pages maximum).
- Une note de synthèse reprenant l'ensemble de ces éléments (4 pages maximum)
- Une note de synthèse avec les recommandations visant à faire évoluer les modèles économiques de ces opérations (4 pages)
- Dans le cadre de potentielles présentations dans les instances de l'USH et des partenaires, le prestataire devra fournir une présentation PPT (reprenant les objectifs, enjeux et conclusions de l'étude). Une intervention du prestataire pour présenter les résultats de l'étude est à prévoir. Le prestataire devra notamment participer à trois séquences organisées par l'USH pour présenter les résultats de l'étude (commission politiques sociales, groupe de travail habitat thématique et webinar dédié à ce sujet).
- Le prestataire devra également fournir les comptes-rendus des réunions de suivi.

Ces supports seront à usage interne mais pourront donner lieu à des communications publiques sur ces sujets.

### **Modalités de suivi et de pilotage :**

Cette mission sera suivie et pilotée par la Direction des Politiques Urbaines et sociales de l'USH, en lien avec la Banque des Territoires. La FNAR et des ARHLM volontaires participeront au COPIL. 3 temps d'échanges sont à prévoir : au lancement de la mission, à la restitution intermédiaire de la mission, pour la restitution finale du livrable et pour échange sur les recommandations.

### Le dossier de candidature

Les candidats devront présenter :

- Une méthodologie,
- Des références sur des prestations similaires,
- L'équipe et les compétences mobilisées pour mener à bien cette mission (l'interlocuteur en charge de la coordination du projet),
- Un planning de production,
- Un budget.

Le budget maximal mobilisable pour cette mission est 50 000 € TTC.

### Les critères d'évaluation de l'offre

Les offres seront appréciées selon les critères suivants :

- La proposition de mise en œuvre de la mission (compréhension de la mission, méthode, planning) : 40%
- Le prix de la prestation et la grille tarifaire : 30%
- La composition de l'équipe (expériences, compétences, constitution de l'équipe) : 30%

### Le délai

Les dossiers de candidatures devront être remis au plus tard le **lundi 30 juin** pour une mission qui commencera **mi-juillet** et pour une durée maximum de 6 mois.

### Contact :

Pour tout renseignement, merci de contacter :

Rémy Laporte – Responsable habitat thématique

Tél : 01.40.75.50.74

[remy.laporte@union-habitat.org](mailto:remy.laporte@union-habitat.org)