

## ***Réorganisation, c'est parti !***

*Le Secrétaire d'Etat au Logement a présenté, au Congrès de Toulouse, sa vision d'un monde HLM dans lequel les Offices exerceraient un rôle de "solidarité de proximité" tandis que les Sociétés seraient appelées à "constituer ou conforter des groupes d'envergure interrégionale".*

*L'Etat exprimerait ainsi, sans concertation préalable avec la représentation du Mouvement HLM, la volonté de redessiner les contours d'un des plus grands secteurs nationaux qui a prouvé, s'il fallait le souligner, son efficacité économique et sociale. Celle-ci n'a jamais été affectée par les perspectives de tous ordres sur son avenir, depuis plus de cinquante ans que les HLM se sont développés avec les politiques publiques d'urbanisme et de solidarité pour l'accès au logement et grâce à l'apport des entreprises avec le 1 % logement.*

*L'idée que les Sociétés portent la marque de la dynamique économique et financière du marché et les Offices celle du rôle social des collectivités, n'est pas neuve. Elle ignore que le Mouvement HLM est uni dans ses valeurs et ses objectifs sociaux et qu'il est organisé autour d'un principe de base : ne pas opposer Offices et Sociétés.*

*Les HLM ne sont pas seulement un secteur d'activité : ils forment un Mouvement social, dont l'action est indissociable des territoires. Restent les moyens. Les HLM doivent s'adapter, s'il le faut, pour être encore plus efficaces ensemble. Mais cela ne se fera pas en dehors du Mouvement, ni sans discussion avec les collectivités territoriales, les habitants et les personnels.*

*Le Président de l'Union, l'a dit : "Nous avons toujours été d'accord pour des évolutions". Et le Conseil fédéral des Offices a affirmé la volonté de notre Fédération de prendre part, dans le Mouvement et dès maintenant, aux réflexions et aux discussions à engager avec l'Etat à partir d'un cadre proposé par le Président de l'Union. Ce sera un thème majeur des débats et des décisions de la prochaine Assemblée générale.*

**Jean-Pierre Caroff**

**Assemblée générale 2010**  
**Le Havre, 21-22 avril**

### **Conventions d'utilité sociale**

Conditions d'application  
et mise en œuvre

La loi Mobilisation pour le logement, du 24/03/2009, a transformé la convention globale de patrimoine en convention d'utilité sociale rendue obligatoire pour tous les organismes d'HLM. Les CUS devront comporter des objectifs convenus avec l'Etat et leurs résultats seront évalués selon les indicateurs fixés par le décret du 3/12/2009.

Ce texte, qui modifie le CCH, encadre l'application des CUS en fixant les dispositions générales pour établir les conventions et les mettre en œuvre, ainsi que les modalités d'utilisation des indicateurs pour l'évaluation des résultats par les services de l'Etat.

Ce texte, publié le 4/12/2009, n'entre cependant pas immédiatement en vigueur. Il prévoit en effet que son application est subordonnée à la date d'entrée en vigueur d'un décret en cours de préparation, qui doit fixer les conditions d'application du supplément de loyer de solidarité dans les zones géographiques caractérisées par un déséquilibre entre l'offre et la demande de logement. Ce texte viendra en effet préciser dans ces zones les possibilités de modulation du SLS dans le cadre des dérogations au SLS que peuvent introduire les CUS.

Le décret du 3/12/2009 est toutefois immédiatement applicable en ce qui concerne la disposition qui prolonge du 1/01/2010 au 1/01/2011 la période transitoire d'application des barèmes SLS en vigueur.

A noter que, en raison des délais pour l'application de ces décrets sur la préparation et la conclusion des CUS, le texte du 3/12/2009 reporte du 30/04/2010 au 31/05/2010 l'échéance de la concertation avec les EPCI et les départements pour la première convention.

# Accord national pour l'emploi des seniors

L'accord conclu le 21 octobre  
a été amendé et signé le 4 novembre 2009

La Fédération a adressé le 28/10/2009 à l'ensemble des Offices le texte de l'accord sur l'emploi des seniors dans les Offices publics de l'habitat, conclu le 21/10/2009 entre la Fédération et six organisations syndicales : CFDT (Interco), CFE-CGC (Syndicat national administratifs et territoriaux), CGT (Fédération des services publics), FO (Fédération des services publics et de santé), FAFPT et UNSA Territoriaux.

Ce texte a été ouvert à la signature jusqu'au 4/11/2009. Il a parallèlement fait l'objet d'une pré-expertise par la Mission à l'emploi rattachée au Ministère des Finances. Suite aux propositions des services centraux, de nouvelles stipulations ont été intégrées dans les articles 2, 6 et 7. Elles précisent la date d'application et les objectifs à atteindre au terme des trois années de l'accord.

Le texte indique à l'article 2 que l'accord doit être **applicable, à compter du 1/01/2010 à tous les personnels** concernés dans les Offices situés dans son champ d'application.

Les autres amendements, n'ont pas modifié l'équilibre du texte initial. Ils ont été validés par les deux délégations qui ont signé le 4 novembre 2009 l'accord ainsi amendé :

- l'article 6, relatif au développement des compétences et des qualifications, prévoit que **la part des salariés de 55 ans et plus ayant accès à des actions de formation devra progressivement atteindre 25 % sur la durée de l'accord,**
- le dernier alinéa de l'article 7, relatif à l'amélioration des conditions de travail et la prévention des situations de pénibilité, stipule que **l'objectif est d'étudier l'intégralité des postes de travail en vue de leur identification en tant qu'emplois dits pénibles pour les salariés âgés de 55 ans et plus.**

Le dépôt de l'accord a été enregistré le 2/12/2009. Les procédures de validation et d'extension sont engagées auprès de la Direction générale de l'emploi et de la formation professionnelle et de la Direction générale du travail. Selon le Ministère, les accords déposés avant le 15/12/2009 seront validés pour être applicables à compter du 1/01/2010. La décision d'extension, qui pourra être prise jusqu'au 31/01/2010, portera également effet à compter du 1/01/2010.

La conclusion de cet accord et son enregistrement dans les délais prévus confirment, sous réserve de validation et d'extension, que les Offices de moins de 300 salariés qui n'auraient pas conclu d'accord à la date du 31/12/2009, seront bien exonérés de pénalités en raison de l'existence d'un accord national.

Retrouver le texte de l'accord sur [www.offices-habitat.org](http://www.offices-habitat.org)

## REVALORISATION DES RÉMUNÉRATIONS DE BASE POUR 2010

La commission nationale de suivi sur les classifications et rémunérations dans les OPH, instituée par le décret du 27/10/2008, a tenu les 4 et 25/11/2009 deux réunions sur la revalorisation annuelle des rémunérations de base. Celles-ci concernent les niveaux d'emploi de la classification de référence issue du décret. Une seconde réunion est prévue le 13/01/2010. Les informations sur les propositions et les négociations sont accessibles sur le site de la Fédération (espace professionnel).

## L'ENGAGEMENT DU PROGRAMME DE RÉNOVATION THERMIQUE EN 2009

A la fin octobre 2009, près de 30 000 éco-prêts CDC ont été accordés pour l'ensemble du logement social. Pour les Offices, à cette date, 132 dossiers ont été acceptés, correspondant à 15 500 logements, dont 21 % en PNRU.

### ■ Les chiffres pour les Offices

Selon les chiffres communiqués par la Caisse des Dépôts :

- 52 Offices (soit 46 % de l'ensemble des organismes) ont engagé des dossiers d'éco-prêt auprès de la CDC,
- 132 dossiers ont obtenu une offre de prêt (soit 46 % du nombre total de dossiers),
- 15 494 logements sont concernés (soit 54 % des logements totaux concernés), dont 21 % sont situés en zone ANRU,
- par rapport à l'objectif 2009 du Grenelle, soit 40 000 logements, l'état d'avancement du programme est de 72 %, dont plus de la moitié a été couverte par les Offices,
- le prix de revient moyen de la réhabilitation, tous travaux confondus, est de 24 K€ TTC/logt, soit 365 M€ de travaux engagés (26 K€ TTC/logt pour l'ensemble des organismes),
- le montant moyen de l'éco-prêt est de 11,3 K€/logt (12,2 K€/logt pour l'ensemble des organismes),
- le gain énergétique est en moyenne de 160 kWh/m<sup>2</sup>/an,
- 28 % des logements ont eu recours à la méthode TH C E ex.

Ces données correspondent à la rénovation des catégories E, F, G qui, selon l'accord Etat-Union du 26/02/2009, devait concerner 40 000 logements en 2009 et 60 000 en 2010 avec le financement éco-prêt à 1,9 %. Le Mouvement HLM a demandé que les logements de catégorie D, qui représentent 50 % du parc, soient également éligibles à ce prêt, ce qui n'a pas été décidé à ce jour.

Au Congrès HLM, Jean-Louis Borloo avait indiqué que l'étude d'un programme concernant la catégorie D devrait porter sur environ 1,5 million de logements en 10 ans, s'ajoutant aux 800 000 logements E, F, G à réhabiliter entre 2009 et 2020.

### ■ Perspectives actuelles et enjeux

Pour le moment le financement spécifique en D résultera de l'enveloppe FFB offrant la possibilité de 100 M€ de prêts avec un maximum de 500 K€ par bailleur.

La commission fédérale *Développement durable* s'est interrogée, le 8/12/2009, sur les perspectives de réalisation de la rénovation thermique des logements :

- dans quelles conditions les organismes pourront-ils mobiliser les compétences et les moyens suffisants par rapport à l'importance des enjeux, dans les délais envisagés, en intégrant la catégorie D ?
- quels partenariats développer entre ingénierie, maîtrise d'ouvrage et entreprises, depuis la conception des projets jusqu'à la réalisation des rénovations et leur gestion dans la durée ?
- comment aborder la concertation avec les locataires sur la répartition des gains de charges et les contributions aux travaux (3<sup>ème</sup> ligne de la quittance) ?

Ces questions seront étudiées à la Fédération et à l'Union au premier semestre 2010 et feront l'objet des discussions de l'Assemblée générale, avec d'autres thèmes (réseaux de chaleur, certificats d'énergie...).

# Réforme des collectivités territoriales

## Premières réflexions sur les incidences pour les HLM

Les projets de réforme des collectivités territoriales interpellent directement le Mouvement HLM sur la perspective des rapports des organismes avec les collectivités selon la répartition des compétences auxquelles ces projets aboutiront. Pour les Offices, la question de la répartition entre les compétences générales et les compétences d'attribution des collectivités amène la nécessité d'une expertise sur les implications d'une telle réforme sur le rattachement des Offices, au regard de la répartition des compétences de logement et/ou d'habitat.

La commission *Territorialisation*, qui se réunit au sein de l'Union sous la présidence de Thierry Repentin avec comme rapporteur Pierre Quercy, et qui associe l'ensemble des Fédérations, a engagé une réflexion sur la réforme et ses conséquences. Au stade des travaux actuels :

- Les questions sont ouvertes sur les implications de l'extension du rôle des **intercommunalités** et sur les conséquences que cela peut emporter sur les relations traditionnelles entre les organismes d'HLM et l'ensemble des collectivités, intercommunalités, communes, départements, régions ;
- Sont ouvertes également les analyses sur les possibilités de contribution de collectivités territoriales au **financement** des opérations de logements sociaux, avec la perspective de croisements de financements entre collectivités et l'idée d'une fonction de chef de file en matière d'habitat ;
- Par ailleurs, les évolutions affectant la **compétence** pour le logement et pour l'habitat, ainsi que le rôle des différents niveaux de collectivités posent de façon spécifique la question de la **structuration des organismes d'HLM**, Sociétés et Offices, sur le territoire national. La nécessité d'une réorganisation se profile, tant du point de vue de l'optimisation des moyens du logement social que de celui de la pertinence économique et opérationnelle des organismes, tant du point de vue de leur relation avec la commande des collectivités territoriales que de leur position par rapport aux concurrences du marché.

La Fédération des Offices estime que le Mouvement HLM n'a pas intérêt à envisager sa réorganisation en abordant séparément les perspectives pour les Sociétés et pour les Offices. Il est évident que les modalités de restructuration doivent correspondre aux possibilités qu'offrent les statuts respectifs : pour les Sociétés, par les regroupements capitalistiques ; pour les Offices, par la logique des rattachements territoriaux. La question de la pertinence de la structure du Mouvement HLM par rapport au paysage prévisible des collectivités territoriales à moyen terme donne au sujet une actualité aussi immédiate pour les Offices que pour les Sociétés.

### Calendrier des réunions des instances fédérales

**CONSEIL FÉDÉRAL** : 03/02 • 31/03 • 20/04 (*Le Havre - veille AG*) • 29/09 (*Strasbourg - Congrès HLM*) • 08/12

**Bureau Fédéral** : 20/01 • 30/06 • 15/09 • 03/11

## L'Union prépare un plan pluriannuel interbranches de développement des compétences et des qualifications pour les organismes d'HLM

*Le Comité exécutif de l'Union a adopté (28/10/2009) le principe d'un plan pluriannuel (3 ans) interbranches de développement des compétences et des qualifications des personnels par la formation professionnelle, pour soutenir et accompagner les projets des organismes.*

*Les métiers et les pratiques des organismes d'HLM sont confrontés à des évolutions dans de nombreux domaines, qui rendent indispensable un renforcement des compétences professionnelles. Ce plan s'inscrit dans l'application de la loi du 24/11/2009 sur la formation professionnelle, qui confirme le rôle des branches professionnelles dans la définition des axes prioritaires de formation, l'emploi des moyens et l'organisation de la gestion des fonds de formation.*

### • Quels sont les domaines de compétences visés par le plan ?

Le Comité exécutif a retenu le 9/12/2009 cinq axes :

- Mise en œuvre des dispositions du Grenelle de l'environnement ;
- Fonctionnement des quartiers rénovés, notamment ceux du PNRU qui vont sortir de la phase de réinvestissement ;
- Interventions à caractère très social : DALO, sans abri, sorties d'hébergement... ;
- Nouvelles modalités d'organisation et d'exercice de la maîtrise d'ouvrage (VEFA, partenariats d'opérations... ) ;
- Conséquences des évolutions de l'organisation territoriale.

• **Quels moyens pour sa mise en œuvre ?** Celle-ci devra s'appuyer sur la mutualisation et l'abondement des dépenses des organismes d'HLM sur des axes prioritaires à inscrire dans leurs plans de formation. Habitat Formation sera chargé d'assurer l'ingénierie technique et financière du plan, notamment par la réorganisation des modalités de collecte et de mobilisation des fonds. Par ailleurs, certains moyens existants (tels que ceux des plans d'actions de l'Union) pourront être redéployés vers ce plan.

• **Qui va l'élaborer ?** Un groupe de travail technique regroupant l'Union, les Fédérations et Habitat Formation travaillera en coopération avec les CPNEF des branches. Le dispositif d'ensemble sera validé (contenu du plan, montage financier) par chaque Fédération selon ses modalités propres d'approbation (Bureau, Conseil fédéral, AG) et de consultation de la CPNEF.

### • Quel échéancier prévisionnel ?

- *Avant fin 2009* : saisine des Conseils fédéraux sur le principe du plan. Le projet a été communiqué au Conseil fédéral le 9/12/2009 et reviendra à l'ordre du jour le 3/02/2010
- *Avant fin mars 2010* : fixation des actions du plan
- *Avant été 2010* : conclusion des modalités de montage du financement avec Habitat Formation
- *Avant septembre 2010* : validation du dispositif d'ensemble par chaque Fédération
- *Congrès 2010 à Strasbourg* : confirmation officielle du plan
- *Avant fin 2010* : mise en place du plan et engagement en 2011

## Mise en place du statut OPH

### Les infos en ligne sur l'Espace "Statut OPH" :

Accès par le site de la Fédération [www.offices-habitat.org](http://www.offices-habitat.org)

#### ■ Décrets en préparation :

- Décret pour la mise en conformité du décret de 1993 (personnels non fonctionnaires) avec l'ordonnance : une dernière réunion de travail avec la DHUP, la Fédération et les organisations syndicales devrait avoir lieu fin janvier 2010.

#### ■ Parution :

- Décret n° 2009-1218 du 12 octobre 2009 relatif aux directeurs généraux des Offices publics de l'habitat (JO du 13/10/2009).

- Circulaire du Ministère du Budget sur la rémunération des Directeurs généraux des OPH adressée en novembre 2009 aux comptables publics des OPH.

#### ■ A paraître :

- Circulaire de la DHUP aux Préfets pour l'application du décret du 12 octobre 2009 sur le contrat des directeurs généraux d'OPH : la DHUP a préparé, en concertation avec la Fédération des Offices et la Fédération des Directeurs, une circulaire qui porte essentiellement sur les points du décret qui concernent le contrôle de légalité des décisions sur le contrat des directeurs généraux.

Cette circulaire devrait être publiée en début d'année 2010. Elle vise à éviter les difficultés d'interprétation lors des contrôles de légalité. Elle ne concerne donc pas les aspects particuliers d'application du texte qui appartiennent au champ des rapports contractuels et qui ne relèvent pas spécifiquement de ce contrôle.

La Fédération préparera pour l'Assemblée générale un document qui fera le point de l'ensemble des dispositions juridiques et des modalités pratiques pour l'application de ce texte.

## Les séminaires et un Livret pour les administrateurs des Offices

■ **Les séminaires** d'une demi-journée animés par la Fédération et destinés aux administrateurs, ont commencé à Poitiers au mois de juin dernier et se poursuivent à un rythme de deux séminaires par mois : Metz et Rennes en octobre ; Lyon et Paris en novembre ; Nice et Amiens en décembre ; Bordeaux et Dijon en janvier.

Les séminaires AFPOLS et IFA, d'une journée chacun, sont programmés dans le mois qui suit ceux de la Fédération pour l'AFPOLS, et dans le mois qui suit ceux de l'AFPOLS pour l'IFA. Ils se tiennent dans les locaux d'un Office et s'adressent à des groupes de 15 à 20 administrateurs au niveau d'un département.

Les calendriers, lieux et programmes sur [www.offices-habitat.org](http://www.offices-habitat.org)

■ **Un Livret de l'administrateur** : en accompagnement de l'action nationale de formation, la Fédération va éditer un ouvrage, qui aborde la fonction d'administrateur de manière didactique et concrète à travers trois chapitres :

1. Etre administrateur aujourd'hui d'un OPH
2. Le logement social et les OPH
3. Les situations rencontrées par les administrateurs

Ce Livret sera adressé à tous les Offices pour être remis à chacun des membres de leur conseil d'administration.

Sortie prévue : 1<sup>er</sup> trimestre 2010 (150 pages)



## LOI SUR LA FORMATION PROFESSIONNELLE : contribution des entreprises au FPSPP à partir de 2010

La loi du 24/11/2009, relative à l'orientation et à la formation professionnelle tout au long de la vie, a créé le fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels (FPSPP) destiné à concourir à la mise en œuvre de la politique de formation pour les demandeurs d'emploi et pour l'insertion professionnelle. Ce fonds est alimenté par une contribution des entreprises sur les obligations légales de formation (CIF, plan de formation, professionnalisation) qui sera collectée avant le 28/02/2010 par les OPCA, comme Habitat Formation pour les organismes d'HLM et les adhérents membres d'autres branches (PACT, Régies de quartiers, Centres sociaux, CAUE...) ou adhérents hors branches (CIL, SEM, Adoma...). La collecte de la contribution FPSPP début 2010 sera réalisée au titre de la masse salariale 2009.

■ **L'impact de la position des partenaires sociaux au niveau national interprofessionnel.** La loi a prévu que cette contribution, fixée chaque année par l'Etat, peut être comprise entre 5 et 13 % du montant des obligations légales. Selon la loi, les organisations représentatives d'employeurs et de salariés au niveau national et interprofessionnel (champ des accords avec le MEDEF, la CGPME et l'UPA) adressent une proposition à l'Etat sur ce pourcentage. Elles ont décidé de proposer que ce taux soit, pour l'année 2010, fixé à 13 %. Ce taux s'applique à chacune des trois obligations légales.

■ **L'appui d'Habitat Formation aux entreprises adhérentes.** Dans le dispositif légal, un accord de branche en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier de l'année de collecte, soit le 1/01/2010, peut moduler l'impact de cette obligation entre les contributions au titre du plan de formation et de la professionnalisation. Toutefois il ne sera pas possible de conclure un tel accord dans le délai requis en raison de la parution tardive du décret d'application (D. du 8/12/2009) sur ce point. Dans ces conditions, pour limiter l'impact de la mesure sur le budget du plan de formation de ses adhérents, le conseil d'administration d'Habitat Formation a décidé le 15/12/2009 de compenser en partie l'effet de ce prélèvement sur le plan de formation grâce aux moyens de la mutualisation.

La contribution sera appelée au taux de 13 % sur chaque obligation. Mais le concours d'Habitat Formation permettra de réduire de 22 % l'impact de la contribution au FPSPP au titre de l'obligation légale du plan de formation.

## Campagne de communication Prolongation des droits jusqu'au 24 octobre 2010



**Les messages contenus dans le spot TV et les trois annonces presse sont toujours d'actualité** : asseoir l'identité des Offices publics de l'habitat vis-à-vis des personnels, des locataires, des partenaires et du grand public, tout en rappelant leur mission fondamentale dans notre société. C'est pourquoi les instances fédérales ont décidé de renouveler pour un an, soit **jusqu'au 24 octobre 2010**, les droits d'utilisation de ces supports. Ainsi **les Offices ne doivent pas hésiter à utiliser le spot et les annonces** sur leur site internet, lors de manifestations publiques (*assemblée du personnel, vœux, pose de premières pierre, forum ou colloques...*), ainsi qu'en insertions dans leurs publications vers les locataires ou partenaires...

Contact Fédération : [v.flipo.offices@union-habitat.org](mailto:v.flipo.offices@union-habitat.org)

# Nouvelle gouvernance et gestion financière des OPH

## *Quelles peuvent être les pratiques et les risques d'une gestion active de la dette pour les organismes d'HLM ?*

*Au cours de l'année 2008 les organismes d'HLM semblent avoir pratiqué, plus fréquemment qu'en 2006 et 2007, une gestion active de leur dette, en recourant à des financements dérivés et/ou à des financements structurés (pour le financement ou le refinancement des investissements ou la couverture de la dette). Certains sont ainsi passés d'une gestion opération par opération à une gestion équilibrant l'ensemble des opérations de financement à l'aide de ces instruments financiers proposés par les banques. D'autres se demandent s'il convient de le faire.*

*Afin de faire le point sur ces questions, pour les Offices, la Fédération avait organisé, en mars dernier à Paris, une journée sur l'analyse du risque que représentent les produits financiers dérivés et structurés, et sur les règles à observer pour s'en garantir le mieux possible.*

*Une vingtaine d'intervenants ont décrypté le fonctionnement de ces produits, tout en soulignant combien la rupture dans le contexte actuel financier, économique et législatif, exige le respect de règles de prudence et de gouvernance.*

*Dans ce contexte, l'Etat a chargé Eric Gissler<sup>1</sup>, Inspecteur général des finances, de définir un code de bonne conduite avec le réseau bancaire, pour les collectivités locales et les organismes d'HLM. Au cours de cette journée, M. Gissler a exposé l'intérêt pour ces agents économiques particuliers de disposer d'une typologie de ces produits nouveaux et complexes en fonction du risque assumé.*

*Des Offices sont venus faire part de leur expérience sur le sujet. Certains ont joué la prudence en restant très en retrait, d'autres ont pu tirer bénéfice de ces produits tout en conseillant la plus grande vigilance. Des banquiers ont pu confronter leur analyse à celle des Offices, et des experts ont confirmé l'importance du respect des règles de prudence et expliqué le rôle de conseil qu'ils peuvent apporter auprès des Offices.*

## ■ **Quels risques représentent ces produits financiers pour les Offices ?**

Avec un encours estimé à 1,2 milliard de produits structurés et 1,8 milliard de swaps, qu'il convient de rapporter à un encours total de près de 40 milliards, ces produits représentent une part peu importante de la dette des Offices. Leur suivi constitue cependant une préoccupation prioritaire. Les caractéristiques de ces nouveaux produits financiers, complexes et risqués (parfois dits "toxiques" en raison des effets pervers de certaines indexations), doivent conduire les Offices et les collectivités de rattachement à clarifier les pratiques de gestion financière et les modalités d'implication des instances de décision interne.

1. Eric Gissler a été nommé, le 26/11/2009, médiateur pour les emprunts toxiques des collectivités locales par le Premier Ministre.

## • **Des produits complexes**

Un produit dérivé se fonde sur d'autres instruments financiers, comme des actions, des indices boursiers...

Un produit structuré se fonde sur des stratégies d'options, par lequel l'Office achète le droit de vendre ou d'acquiescer une valeur de base à un prix fixé par avance et dans un laps de temps également défini préalablement.

Le mécanisme de ces produits financiers peut donc être extrêmement complexe - même pour un spécialiste, comme l'a démontré Arnaud Colbert (Caisse des dépôts) - et ce d'autant plus que la banque y a intérêt : plus il y a d'opérations, plus il y a de marge, mais plus on perd en transparence et en compréhension. Le fonctionnement de ces financements n'est pas immédiatement lisible et demande une analyse rigoureuse, parfois très technique, fondée sur l'historique des taux, leur anticipation (toujours aléatoire), et leur application à la formule mathématique du produit financier.

Même le traitement comptable de ces produits et de leur évolution obéit à des règles spécifiques, différentes selon qu'il s'agit d'un produit dérivé ou d'un produit structuré, ainsi que l'a exposé Patrick Arnold (Cabinet Mazars).

## • **Quels risques ?**

Par nature, un produit dérivé ou structuré est risqué ; il peut introduire une notion de spéculation, en se fondant sur un ou plusieurs éléments complètement étrangers à l'activité de l'Office, comme par exemple le yen ou le cours de la banane. Tous les intervenants de cette journée ont pu souligner la nécessité de connaître et de comprendre les mécanismes de ces financements.

Par ailleurs, la nature et le montant du risque doivent être identifiés non seulement pour chaque opération, mais aussi pour l'ensemble du portefeuille : comment équilibrer les opérations ? Comment valoriser l'ensemble des gains et des pertes ?

## • **Quelle pratique des organismes d'HLM ?**

Les informations réunies par l'Union sociale pour l'habitat permettent d'établir un ordre de grandeur : les produits dérivés et structurés représentaient, en 2006, 8 milliards d'euros sur une dette HLM estimée à 82 milliards d'euros ; sur ces 8 milliards, les prêts structurés sont estimés à environ 4 milliards d'euros.

La cartographie de la dispersion de ces produits n'est pas encore établie : sont-ils concentrés sur quelques organismes ou partagés entre le plus grand nombre ? Quelle est la nature des risques souscrits ? La balance des gains et des pertes non plus n'est pas connue avec exactitude. D'après les informations réunies, le volume de ces produits n'est pas de nature à mettre en difficulté les comptes HLM.

Faut-il interdire le recours des organismes d'HLM aux produits dérivés et structurés ? Si la question a pu être posée en ces termes, elle ne se résout pas aussi simplement puisque certains estiment que ces produits peuvent s'avérer tout à fait fructueux dès lors que l'on en maîtrise la pratique et que l'on s'impose un impératif de prudence.

## ■ Comment se prémunir de ces risques ?

Pour souscrire des produits dérivés ou structurés, l'ensemble des intervenants ont donné les recommandations suivantes :

### • Le conseil d'administration, et pas seulement le bureau et le directeur général, doit disposer de compétences en matière financière

Dans les Offices, le rôle des autorités internes doit être défini et organisé sur la base de l'article R.421-16 du CCH, de façon claire, précise et transparente, en considérant que la souscription de ces produits exige réactivité et capacité d'action. La question de la délégation du conseil d'administration au bureau et/ou au directeur général est fondamentale. En effet :

- C'est le conseil qui "autorise les emprunts et décide des opérations utiles à la gestion de la dette et des orientations générales en matière de placement des fonds" (art. R.421-16 du Code de la construction et de l'habitation) avec une délégation possible au bureau et/ou au directeur général dans des limites qu'il fixe ;
- Le bureau et le directeur général d'un OPH doivent rendre compte au conseil d'administration de ces délégations.

Pour toutes ces raisons, l'Office doit avoir des capacités d'expertise au sein de ses propres services et ne pas hésiter à faire appel à des conseils spécialisés.

### • L'Office doit mettre en place des procédures de gestion et de gouvernance claires et prudentes

Certains produits financiers demandent une forte capacité d'action et de réaction de la part des utilisateurs, qui exige une articulation claire des rôles des acteurs concernés dans la chaîne de responsabilité et d'information : où commence et où s'arrête le rôle du conseil d'administration, du directeur général, du directeur financier, de l'équipe ? Quelle relation construire avec le banquier ? Avec le conseil externe ?

Les risques de tels produits, et donc les règles de prudence qui doivent s'imposer aux Offices, peuvent aussi engager la garantie des collectivités. La presse s'est faite l'écho des conséquences de tels financements souscrits par certaines collectivités. La réflexion engagée par l'Etat pour faire évoluer les compétences et les responsabilités financières des collectivités dans ce domaine, pourrait avoir une incidence sur leur rôle de garant.

### • L'Office doit organiser clairement l'information de l'ensemble des acteurs concernés

Il doit se demander quelle information délivrer, pour quelle structure, dans quel but, à quel moment (avant les opérations, après les opérations ?) et avec quelle régularité. Par exemple, certains Offices fonctionnent en informant le conseil d'administration sur une base trimestrielle, le directeur général disposant d'une délégation lui permettant de réagir en cas de retournement des taux.

### • L'Office doit disposer d'une structure de suivi et de surveillance de ces produits, car les taux évoluent de façon très rapide, voire volatile, d'autant plus en période de crise économique et financière.

Cette structure peut être interne ou externe, du moment que le suivi et la surveillance sont définis et organisés. La régularité et la nature des contrôles à effectuer doivent également être prévues.

### • L'Office doit construire la relation avec le banquier

Le niveau de dette des Offices et sa gestion sont un élément structurant de leur activité. La dette intéresse donc les banques qui vendent des produits financiers. Leur intérêt est de construire une relation de confiance dans la durée, d'autant qu'elles se trouvent placées en concurrence forte avec leurs pairs.

La charte que doit rédiger Eric Gissler pourrait être publiée avant la fin de l'année 2009. En établissant une typologie du risque, elle devrait proposer d'instaurer un langage commun entre le banquier, l'équipe financière, l'équipe administrative générale et les élus.

### • Il est conseillé à l'Office de recourir à un expert financier

Les mécanismes de ces financements sont complexes. Tous les Offices qui ont témoigné lors de cette journée en attestent : même dotés de compétences en finances pointues, ils recourent aux services d'un expert. Ici aussi, il faudra construire la relation avec lui pour déterminer clairement ce qui est attendu de ses services, dans la durée. La Fédération a pris, avec l'Union, des contacts avec certains cabinets de conseil ayant une connaissance du secteur HLM.

*Les actes de la journée de mars 2009 seront mis en ligne sur le site de la Fédération, ainsi que la charte et tout texte qui pourrait être publié par l'Etat à ce sujet.*

*Le compte-rendu de la journée fédérale comportera également une présentation des mécanismes des financements dérivés et structurés, des réflexes techniques à acquérir pour les gérer, et des principes de leur traitement comptable.*

*Le rapport public 2008 de la MIILOS a rendu compte des situations observées dans une trentaine d'organismes dans les pratiques de gestion active de la dette. Ces situations font apparaître de sérieuses difficultés dans une dizaine d'organismes. Dès que le rapport Gissler sera rendu public, la Fédération organisera, en liaison avec l'Union, les communications nécessaires sur les recommandations à formuler dans la suite de ce rapport.*