

PROJET DE RECHERCHE DELPHIS/USH/CDC

« Mesurer et reporter la création de valeur par un organisme de logement social pour un territoire »

Depuis 2005, en étroite relation avec l'association européenne de bailleurs sociaux EURHONET, l'association DELPHIS s'est efforcée de développer une approche de la performance globale des organismes de logements sociaux. Cette recherche d'une mesure de la performance globale d'un bailleur social inscrite dans le cadre de la Responsabilité Sociale de l'Entreprise (R.S.E.) est aussi le fruit d'une réflexion sur le devenir des organismes gestionnaires de bailleurs sociaux européens.

Dès 2003, il nous a semblé que dans un univers globalisé où les flux se déterritorialisent, la légitimité des organismes de logement social se construira non seulement dans l'accomplissement de leur mission d'intérêt général mais aussi dans la manière dont elle se réalise dans sa relation aux territoires.

Dès cette époque, à côté de l'habituelle légitimation es qualité, DELPHIS avait fait le pari qu'allait émerger progressivement en France une voie contractuelle ou conventionnelle qui imposerait aux organismes de prouver en permanence leur utilité économique et sociale sur les territoires où ils exercent leurs activités. Depuis la roue a tourné. Des C.U.S. aux reporting et audits R.S.E., la nécessité de la preuve s'est incarnée à travers divers dispositifs d'évaluation plus ou moins réussis, plus ou moins volontaires.

Valoriser le positionnement sociétal des organismes.

Le présent projet de recherche propose de croiser approches micro-économiques et territoriales, françaises et européennes de la mesure des apports du secteur du logement social au développement des territoires.

En ce sens, il prolonge le travail engagé antérieurement. En effet, le concept de RSE a permis de poser et d'approfondir la relation des sociétés de logements à l'ensemble de leurs parties prenantes (passer du concept de « Shareholder » à celui de « Stakeholder »). Il a permis de commencer tant sur les plans qualitatif que quantitatif une première valorisation des contributions économiques apportées aux territoires sur lesquels elles exercent leurs activités (développement économique local, impacts directs des activités de production et de maintenance, ...). Il a permis aussi une première approche des externalités positives générées par les bailleurs sociaux pour les territoires où elles opèrent.

Poursuivant cette évolution, il s'agit maintenant d'aller un pas plus loin dans la mesure, le reporting et la valorisation de cette création de valeur pour un territoire, pour une communauté¹.

C'est pourquoi un des objectifs de la recherche présente est de doter les entreprises de logement social des outils leur permettant d'identifier, de reporter et de valoriser ces apports auprès de leurs parties prenantes et de mesurer le degré d'efficacité des leurs investissements correspondants.

L'éclairage européen peut apporter des avancées utiles dans le domaine de la recherche tant les préoccupations sont similaires dans plusieurs pays. Dans les pays à statuts et financements banalisés (Suède, Allemagne, Hollande...), la question de la rentabilité des sociétés municipales de logements publics et/ou sociaux est posée depuis plusieurs années

¹ Communauté entendue au sens de sa définition par l'ISO 26.000

non seulement en termes de retours sur capital investi par des autorités territoriales en disette budgétaire mais aussi en termes de contributions au développement d'un territoire donné. L'approche pratiquée est de valoriser financièrement et économiquement cette contribution et de la cumuler avec des ratios plus classiques comme le rendement sur capital investi ou la capacité net d'autofinancement afin de pouvoir comparer la totalité de la valeur produite par un bailleur social à celle produite par une foncière privée par exemple².

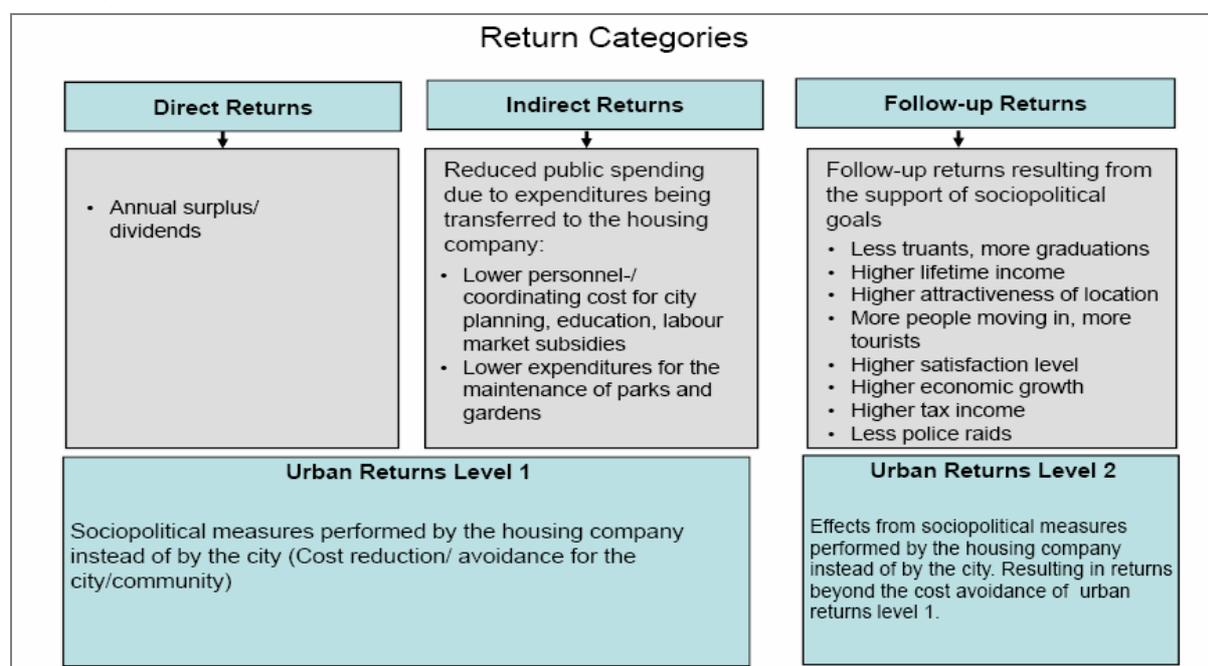
Sur le plan politique, il s'agit de justifier par la mesure d'une utilité économique globale le refus de privatisation ou de vente à des fonds de pension de sociétés de logements publics (Allemagne, Suède ...), le refus de changement d'objet social (Hollande). Il s'agit de justifier que des sociétés de logements puissent continuer à être « mission driven » sans avoir à rougir de leurs résultats par rapport à des sociétés qui seraient « market driven ».

On voit là combien ces questionnements sont liés à la notion de performance globale (économique, sociale et environnementale), notion qu'il s'agit de qualifier, quantifier et reporter à travers une batterie d'indicateurs³.

Ces premières approches européennes sont encore partielles et souvent encore insuffisantes. Elles ont le mérite d'avoir ouvert le domaine de la recherche. Nous ferons mention ici des travaux sur le concept d'« Urban return » tels que développés par le Professeur Schwalbach et ses équipes de l'Université de Humbolt à Berlin. Le concept d'« Urban return », concept défini comme *la valeur qu'une entreprise crée pour la collectivité du territoire sur lequel elle opère*⁴.

Dans le même esprit, les « housing associations » hollandaises ont développé une approche similaire appelée « social dividend ».

– les différents types de retours sur investissement, des plus directs aux effets de retours



Source : *Urban Returns - The Value of Corporations for the Community*, Prof. Dr. Joachim Schwalbach, Dr. Anja Schwerk, Daniel SmudaHumboldt-University Berlin, Institute of Management; 2007).

² L'absence de plafonds de ressource et de plafonds de loyers, la diversité de la clientèle et des parcs gérés rendent cette comparaison possible.

⁴ «Urban Returns - The Value of Corporations for the Community», Prof. Dr. Joachim Schwalbach, Dr. Anja Schwerk, Daniel SmudaHumboldt-University Berlin, Institute of Management; 2007

Objectifs du projet :

Le projet de recherche se propose :

1. D'identifier et de catégoriser les divers types de « création de valeur pour un territoire par une entreprise de logements sociaux ».
2. De qualifier et de quantifier de manière précise ces éléments au niveau micro-économique et territorial.
3. De développer les indicateurs correspondant de manière à ce que les bailleurs sociaux puissent mesurer, piloter et reporter cette création de valeur dans leurs outils de management ou dans leur rapport d'activité ou R.S.E.

Bien entendu, cette approche devra par la suite être suffisamment diffusée pour permettre des consolidations territoriales.

ELEMENTS DE METHODE :

- La création de valeur par un organisme pour un territoire est éminemment fonction de la dynamique de ce dernier. C'est pourquoi un soin apporté a été apporté à la diversité des organismes et des territoires sélectionnés :
 1. Des territoires ruraux en décroissance démographique ancienne (ex : Le Foyer Vellave + OPAC 43 / Haute-Loire).
 2. Des territoires en décroissance suite à restructuration des services publics (ex : Le Foyer Rémois / Vitry-Le-François/Marne).
 3. Des territoires en décroissance industrielle (Le Pas-de-Calais / Habitat 62/59 Picardie)
 - 4.. Des territoires à l'équilibre tant sur le plan économique que sur celui du marché du logement (ex : métropole angevine / Le Toit Angevin).
 5. Des territoires en croissance économique avec des industries high-tech (ex : Agglomération grenobloise / Société Dauphinoise pour l'Habitat).
 6. L'Ile de France et sa spécificité tant en termes économiques que pour sa pénurie de logement (ex : Seine-et-Marne et FSM).
- L'articulation et le lien entre le niveau micro-économique et le niveau de(s) territoires, entre inputs de l'organisme et outputs sur un territoire donné devront être précisés. Ceci présuppose une identification, une mise en évidence du lien de causalité déjà évoqué et une valorisation précise à la fois des inputs et des outputs.
- Possibilité de consolider la création de valeur à des niveaux de territoires différents (Agglo, Métropole, Bassin ou Département ?) selon la compétence territoriale de l'organisme.

DOMAINE D'INVESTIGATION :

Trois grands types d'impacts ou d'effets à valoriser.

1.1. Impacts économiques directs et indirects liés à la constitution, l'entretien et la gestion du parc social

- Impact économique direct de l'activité annuelle de production et de gestion des organismes : commandes au secteur du bâtiment, politique d'emplois directs, etc.

- Repérage et évaluation des effets induits : travaux et infrastructures d'accompagnement, investissements publics ou privés « suiveurs » : ex. services ou commerces, etc.
- Repérage et évaluation d'effets de richesse (positifs ou négatifs) éventuels pour le territoire concerné : effet sur les prix du foncier, les impôts, le niveau des loyers privés, etc.;
- Impact spécifique des travaux d'économie d'énergie et de la constitution d'un patrimoine de haute qualité environnementale (économie d'énergie, d'eau, valorisation de la limitation d'émission de gaz à effet de serre ...)

1.2. Mesure de l'impact économique de la fonction même du logement social

La quantification de la valeur créée par les effets induits repérés prendra en compte la spécificité du secteur qui tient notamment à sa pérennité et au réinvestissement des résultats:

- participation du développement d'une offre de logement à prix modéré aux politiques de redistribution sociale avec ses conséquences sur le pouvoir d'achat et la consommation des ménages bénéficiaires ; la comparaison des différents comportements de consommation en fonction du profil d'occupation (locataire parc privé, locataire parc HLM, propriétaire en phase d'accession, propriétaire), de leurs revenus et de leur taux d'effort net respectif pourra illustrer cette mécanique ; cette analyse peut inclure une dimension territoriale ;
- impact de l'offre de logement abordable sur le fonctionnement des entreprises et le développement de l'emploi local
- impact sur l'attractivité des territoires d'une offre en logement social
- impact sur l'économie de la mobilisation, sous diverses formes, de ressources publiques (subventions nationales ou locales, aides fiscales, circuits de financement ...)

Là encore, si l'on associe la recherche présente à un objectif à terme de reporting annuel auprès des parties prenantes, collectivités locales, il sera important d'établir un lien de causalité directe ou indirecte entre les activités des organismes de logement social et cette création de valeur issue de leurs divers investissements.

1.3 Autres effets

Ces « autres effets » peuvent être étudiés, à travers la notion de « follow-up returns ». Il s'agit ici des externalités positives générées par l'organisme et la collectivité lorsqu'ils investissent sur des actions à forte dimension sociale dans les patrimoines et l'environnement de ces derniers, que ces actions soient considérées comme en dedans ou en dehors du « dur » de leur métier, de leur « core business ».

Ces effets induits peuvent être relativement directs (ex : baisse des interventions de police suite à mise en place d'une gestion de proximité ou à des actions de restructuration physique de leur patrimoine sur sites ANRU) mais ils peuvent être aussi indirects. Les activités de l'organisme de logement social peuvent ainsi contribuer à accroître l'attractivité du territoire pour ses citoyens, les investisseurs tiers, les touristes... Par voie de conséquence, la collectivité peut enregistrer une augmentation de ses recettes fiscales, un accroissement du nombre d'acteurs économiques susceptibles de créer de la valeur et de l'emploi, une diminution des dépenses sociales dues au chômage...

On peut à ce titre remarquer que dans certains pays européens comme la Suède, ce sont ces effets qui sont avant tout mis en avant dans les lettres de cadrage envoyées chaque

année par les municipalités actionnaires à leur sociétés de logements, les impacts directs et le niveau de rentabilité sur le capital investi étant considérés comme devant aller de soi.

Dans tous les cas, le domaine d'investigation présenté sera mieux défini en début de projet de manière à garantir son utilité et sa «réplicabilité» pour les organismes de logement social.

Durée du projet : 2 ans.

Contact(s) :

- Delphis : Francis Déplace (e-mail : deplace@delphis-asso.org)
- USH : Dominique Dujols et Dominique Hoorens
- CDC : Jean-Pierre Schaefer