**ORIENTATIONS POUR UNE REFORME D’ACTION LOGEMENT**

**Pourquoi une réforme ?**

Au cours de l’année 2014, les partenaires sociaux ont élaboré un projet de redéploiement d’Action Logement pour la période 2015/2019 qui a fait l’objet de la signature d’une « position commune » communiquée à Madame la Ministre du logement, de l’égalité des territoires et de la ruralité Sylvia Pinel le 28 mai 2014, puis de la signature d’une convention quinquennale entre l’Etat et l’UESL le 2 décembre 2014.

Ce projet comportait notamment les axes de progrès suivants :

* ouvrir davantage l’accès aux aides et services distribués par les CIL, en particulier les offres locatives, aux salariés des entreprises de dix à vingt salariés ;
* s’engager avec détermination et pragmatisme dans la production d’une offre de logements meublés en colocation en cœur de ville (construction/réhabilitation) ;
* mutualiser les droits de réservation locative des CIL ;
* mettre en place un dispositif de sécurisation des salariés entrant dans le parc locatif privé ;
* faire évoluer le système d’information afin d’optimiser les coûts, sécuriser le réseau et permettre à la tête de réseau de disposer des outils de pilotage adaptés à sa mission, les partenaires sociaux visant la mise en place progressive d’un système d’information unique ;
* améliorer la lisibilité d’Action Logement en clarifiant la gamme de produits et de services offerts par les CIL et en élaborant un véritable plan de communication institutionnelle sous la marque Action Logement, piloté par l’UESL ;
* par souci d’efficacité et de réduction des coûts, clarifier et simplifier le processus de collecte auprès des entreprises assujetties à la PEEC.

Aujourd’hui, alors que les partenaires sociaux ont décliné ce projet ambitieux en engagements déterminants pour l’avenir d’Action Logement dans la convention conclue entre l’UESL et l’Etat pour la période 2015/2019, l’organisation actuelle du réseau fait apparaître des faiblesses rédhibitoires.

Force est de constater que le modèle actuel ne correspond plus désormais à l’évolution économique et sociale comme en attestent les résultats insuffisants, voire les échecs enregistrés dans la mise en œuvre de certains projets portés par les partenaires sociaux.

Les difficultés et limites sont diverses mais la concurrence entre les CIL, de plus en plus exacerbée, sur la collecte de la PEEC pour attirer les « grands comptes » en est l’une des principales causes. La concurrence entre les CIL à l’aval, sur les projets, a également pour effet de brouiller l’image d’Action Logement auprès des collectivités territoriales. Ce faisant, c’est la légitimité même du Mouvement qui pourrait de nouveau être questionnée à court-terme.

**Objectifs des partenaires sociaux**

Au regard des constats énoncés précédemment, les partenaires sociaux ont la ferme volonté de rendre le dispositif Action Logement plus équitable, plus efficient et plus lisible. L’atteinte de ces objectifs passe principalement par la mise en œuvre opérationnelle des orientations suivantes :

* articuler la gouvernance nationale paritaire avec un dialogue social territorialisé ;
* ouvrir le dispositif à l’ensemble des entreprises assujetties, quelle que soit leur taille, en leur garantissant un traitement équitable ; rendre les aides et services accessibles à tous les salariés répondant aux critères déterminés par les partenaires sociaux ;
* élaborer une offre de solutions de logement destinée à faciliter l’accès à l’emploi et la mobilité professionnelle homogène, dont l’efficacité économique et sociale doit être démontrée, sur l’ensemble du territoire, suivant les besoins des bassins d’emploi ; proposer un tronc commun national adaptable localement suivant les spécificités des territoires ;
* mutualiser l’offre de produits et de services, y compris les réservations locatives. Pour assurer une bonne diffusion aux publics cibles, on s’appuiera sur les nouvelles technologies du numérique, tout en assurant une relation humaine de qualité dans l’accompagnement des salariés ;
* mettre fin à la concurrence stérile et contre-productive entre les CIL sur la collecte de la PEEC par une centralisation de la collecte et le développement d’une culture du service et de la performance, dans l’intérêt des entreprises et de leurs salariés ;
* mettre en place une stratégie de mobilisation des filiales ESH ambitieuse, visant à produire une offre de logements abordables adaptée aux besoins identifiés dans les territoires. Il s’agit de faire de ce réseau l’acteur numéro un du logement social, du logement intermédiaire et du logement thématique. Cette ambition passe par le maintien d’un ancrage local fort ;
* accompagner les entreprises dans la mise en œuvre de solutions de logement pour leurs propres salariés, de façon individuelle ou collective, au-delà du 0,45% (cf. ci-après) ;
* assurer la promotion d’Action Logement sur le terrain auprès de l’ensemble des parties prenantes : grand public, entreprises assujetties, acteurs de l’habitat, pouvoirs publics ; faire d’Action Logement une marque connue et reconnue ;
* rendre le modèle économique d’Action Logement plus performant. Cela passe par la mutualisation des moyens et la réduction significative et durable de ses frais de fonctionnement ;
* mettre en place un nouveau dispositif de sécurisation des salariés géré par l’APAGL au plus tard le 1er janvier 2016 et conforter l’AFL dans la mise en œuvre du nouveau PNRU.

Les partenaires sociaux souhaitent s’appuyer sur une organisation irréprochable sur le plan de l’éthique, de l’efficacité sociale et environnementale, de l’efficience économique et financière, reposant sur un dialogue social de qualité, un paritarisme affirmé et une exigence d’innovation permanente qui feront d’Action Logement l’acteur majeur incontournable du logement des salariés.

**Organisation cible**

La nouvelle organisation d’Action Logement s’appuiera sur le dispositif suivant :

* **Une structure « faîtière » (A), paritaire, qui pilotera l’ensemble du groupe Action Logement, avec pour missions essentielles** : conclure avec l’Etat les conventions quinquennales relatives aux emplois de la PEEC, suivant les orientations définies par les partenaires sociaux et leurs confédérations, parties prenantes aux négociations ; décliner ces conventions au plan territorial en contractualisant avec les collectivités concernées ; piloter la mise en œuvre de ces conventions via un réseau de Délégations Régionales (cf. ci-après) ; définir un tronc commun de produits et services adaptable localement ; définir les principes et modalités de tarification de ces produits et services ; définir la politique immobilière des ESH contrôlées par Action Logement ; élaborer un plan de communication notoriété/image de la marque Action Logement ; assurer le suivi et l'évaluation des équilibres financiers, de la gestion et des performances d’Action Logement ; animer la politique de gestion des risques et de contrôle interne ; assurer le suivi de l’application des règles de déontologie…

L’ensemble des comités spécialisés du conseil d’administration de l’UESL sera maintenu au niveau de la structure faîtière A.

La structure A assurera ainsi le pilotage de quatre entités réparties deux à deux entre un pôle de services aux entreprises et aux salariés et un pôle immobilier (cf. ci-après).

***L’Etat et la structure faîtière A devront s’engager à respecter l’intégralité des dispositions incluses dans la convention Etat/UESL pour la période 2015/2019, tout particulièrement les engagements financiers pluriannuels.***

LE POLE DE SERVICES

* **Une structure chargée de la collecte de la PEEC et de la distribution des aides et services aux entreprises**, en lien étroit avec les collectivités territoriales en charge du logement et les opérateurs locaux de l’habitat. Cette entité (B) s’appuiera sur des Délégations Régionales (DR) et des antennes locales, suivant les besoins de proximité avec les entreprises et les salariés, en prenant en compte les spécificités des DOM/TOM. B reprendra l’ensemble des collaborateurs et des actifs de toute nature des CIL, à l’exception des participations dans les ESH (cf. ci-après)

A travers son réseau de DR et d’antennes, B assurera notamment la mise en œuvre de l’ensemble des conventions conclues par A avec l’Etat et les collectivités territoriales. Elle proposera des solutions de logement aux entreprises et à leurs salariés, en s’appuyant sur la gamme de produits/services établie par A et en développant des offres innovantes adaptées à des besoins spécifiques. Elle assurera par ailleurs la relation de proximité et développera des coopérations avec les collectivités territoriales, les services déconcentrés de l’Etat, les bailleurs sociaux, les associations d’insertion et divers acteurs de l’habitat dans ses territoires d’intervention.

**B interviendra de façon équitable et non discriminatoire, aussi bien auprès des Offices Publics HLM (OPH) que des Entreprises Sociales pour l’Habitat (ESH) contrôlées ou non par Action Logement**.

Chaque directeur régional sera évalué suivant le niveau d’atteinte des objectifs qui lui seront fixés en matière de quantité et de qualité des aides et services délivrés aux entreprises cotisantes et à leurs salariés, sur la base notamment des bilans de services qui seront réalisés.

Au niveau de chaque DR sera constitué un Comité Régional Action Logement (CRAL) composé de façon paritaire de représentants des organisations patronales et des organisations syndicales de salariés membres d’Action Logement.

Chaque comité, dont la composition sera soumise à l’agrément de A, sera chargé de la représentation politique d’Action Logement au niveau de la région, suivant un cahier des charges et une lettre de mission élaborés par A, tant auprès des DR que des collectivités territoriales.

Au niveau de chaque CRAL, un président sera désigné parmi les représentants des organisations patronales, ainsi qu’un vice-président parmi les représentants des organisations syndicales de salariés.

* **L’APAGL sera confortée dans sa mission** de mise en place d’un nouveau dispositif de sécurisation des salariés entrant dans le parc locatif privé. Sa gouvernance sera maintenue en l’état. Suivant les conditions générales établies par A et sous son contrôle, l’APAGL s’appuiera sur le réseau des délégations régionales de B pour la distribution du produit.

***L’Etat devra s’engager à mettre en place le cadre juridique nécessaire à la sécurisation de l’activité et des engagements de l’APAGL, d’ici le 1er janvier 2016.***

LE POLE IMMOBILIER

* **Une structure de portage de l’ensemble des participations des CIL dans des ESH et autres filiales immobilières équivalentes (logement intermédiaire,…)**. Cette entité C sera chargée de veiller à la mise en œuvre de la politique immobilière définie par A par les ESH actuellement contrôlées par les CIL, tout en respectant l’ancrage local et l’autonomie de gestion de ces dernières. **Il ne sera pas créé une ESH unique**. Le recrutement des directeurs généraux ou membres du directoire de ces ESH sera soumis à l’agrément de A, de même que la composition des délégations d’Action Logement au sein de leurs organes de gouvernance (conseil d’administration ou conseil de surveillance). Au sein de ces organes de gouvernance, pour la délégation Action Logement, la répartition des sièges entre représentants des organisations patronales et des organisations syndicales de salariés s’opèrera suivant les règles établies par l’UESL actuellement en vigueur.

***Afin d’assurer la pérennité de cette structure, la mise en œuvre d’un lien avec les caisses de retraite AGIRC-ARRCO sera étudiée.***

* **L’AFL sera confortée dans sa mission** d’opérateur spécifique d’Action Logement pour la mise en œuvre de la mixité sociale dans les quartiers visés par le PNRU et le NPNRU. Sa gouvernance sera maintenue en l’état. Afin d’être en capacité d’exploiter les contreparties foncières prévues au titre du NPNRU, elle bénéficiera de dotations en fonds propres résultant notamment des produits de la vente des actifs des CIL qui ne seront pas nécessaires à l’activité de B (cf. article 15 de l’ANI du 18 avril 2012).

***L’Etat devra s’engager à ne pas remettre en cause les engagements pris par l’AFL auprès des caisses de retraite AGIRC-ARRCO.***

**NB : Les gouvernances des structures A, B et C seront strictement paritaires, avec une présidence patronale. Elles devront être composées et organisées de façon à garantir le pilotage et le contrôle effectifs de B et de C par A.**

**Dispositions concernant l’emploi dans les différentes entités**

* L’essence même du paritarisme qui est au cœur d’Action Logement, comme la capacité à susciter l’adhésion et l’engagement des collaborateurs du Mouvement conduisent les partenaires sociaux à compléter le projet d’évolution structurelle d’Action Logement d’un projet managérial et social exemplaire, ce qui impose notamment de traiter les questions relatives à l’emploi de manière irréprochable.

Afin de sécuriser l’emploi des salariés des CIL et de piloter les transitions professionnelles, il sera ainsi demandé au directeur général de A de prendre toutes les dispositions pour élaborer et mettre en place une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, globale et exemplaire.

Cette GPEC sera pilotée par A et assortie d’un plan de formation. Ce plan s’étalera de 2015 à 2019, avec un point intermédiaire de situation en 2017. ACCIL Formation en sera l’opérateur central.

La mise en place d’un accord collectif commun à l’ensemble des salariés du groupe sera étudiée de manière à renforcer la cohésion sociale du nouveau groupe.

* Les partenaires sociaux s’engagent à maintenir le groupe Action Logement dans le champ de l’économie sociale et solidaire et à en conforter la gouvernance paritaire.

**Dispositions concernant les relations avec les entreprises et leurs salariés**

* Chaque année, A organisera une Convention Action Logement à laquelle seront invités les présidents ou secrétaires généraux de l’ensemble des organisations patronales et des organisations syndicales de salariés membres d’Action Logement. Cette convention réunira notamment l’ensemble les membres des organes de gouvernance et de direction des structures d’Action Logement, y compris les directeurs régionaux et les membres des Comités Régionaux Action Logement de la structure B.
* Cette convention sera déclinée au niveau de chaque DR de la structure B, avec la participation des entreprises assujetties à la PEEC, des associations œuvrant pour le logement des salariés, des présidents de commissions logement là où elles existent, des représentants des collectivités territoriales du ressort de chaque région.
* L’évolution structurelle d’Action Logement impose de poser le diagnostic du contenu et de la qualité de ses relations de services avec les entreprises et les salariés, pour ensuite revisiter et moderniser celles-ci. Dans le même esprit, il apparaît nécessaire d’inciter les entreprises à aider leurs salariés à se loger au-delà du versement de la PEEC et de revoir les modalités suivant lesquelles elles s’acquittent de la PEEC.

**Dispositions transitoires**

Lors du conseil d’administration de l’UESL du 9 avril 2015, il sera donné pour mission au directeur général de l’Union de préfigurer ce nouveau dispositif, en y incluant notamment les options juridiques (statuts juridiques des structures A, B, et C, liens entre ces dernières et l’APAGL comme l’AFL…) et les adaptations législatives et réglementaires à prendre en compte. A titre conservatoire, il sera demandé aux CIL et aux ESH contrôlées par ces derniers de respecter les directives suivantes : gel des recrutements externes, des nominations au sein des instances dirigeantes des CIL et de leurs filiales, des ouvertures d’agences ou de toute autre forme de représentation locale, de tout investissement immobilier de bureaux ou informatique lourd, de toute cession d’actif, notamment immobilier, sauf accord préalable de l’UESL. De même, tout projet d’accord entre CIL ou entre un CIL et un partenaire extérieur sera soumis à un agrément préalable de l’Union.

Afin de mettre en œuvre de nouvelles modalités de collecte de la PEEC, dès 2015, sans rompre les équilibres financiers des CIL, la répartition actuelle des ressources entre ces derniers (collecte + remboursements de prêts) sera gelée.