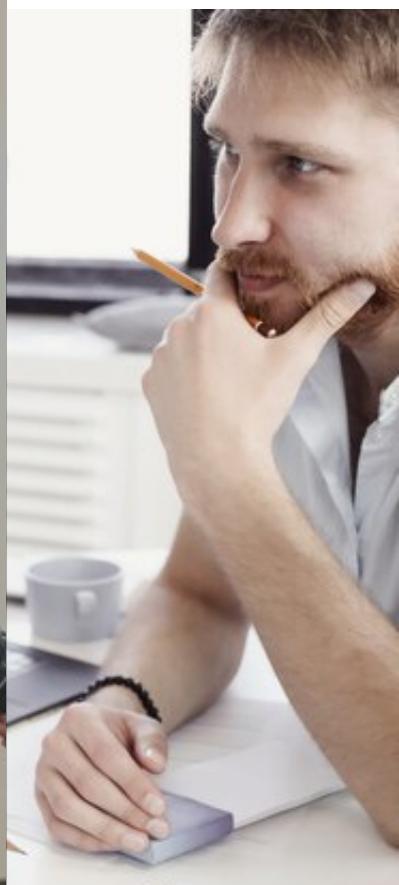


# Programme

**FORMATION DES NOUVEAUX  
DIRIGEANTS D'OPH**  
SÉCURISER VOTRE PARCOURS



Directeurs Généraux OPH  
LA FEDERATION NATIONALE

**afpols**  
INNOVER ENSEMBLE



# Le modèle économique et financier

DATES PRÉVUES :  
11 ET 12 FÉVRIER 2025  
PRÉSENTIEL

## MÉTHODOLOGIE DIVERSIFIÉE

Mises en situation, approches dynamiques et cas pratiques, analyses expertes, afin de faire émerger collégialement les logiques profondes qui s'offrent aux nouveaux DG pour trouver des marges de manœuvre appréciables quel que soit leur territoire et leur stratégie.

## JOUR 1

### Le logement social « à la française » dans le contexte européen

- Caractéristiques fondamentales du modèle français du logement social
- Quels autres modèles en Europe ?
- Évolutions et discussions récentes : faut-il changer de modèle ?

### Comment est structuré le pilotage économique et financier du logement social ?

- Rappel : le modèle économique classique du logement social : un équilibre de long terme
- Mesures des grands équilibres : les matrices d'autofinancement et de fonds de roulement
- Comment se dessine le modèle économique après la loi ELAN ?
- L'outil prospectif de la Banque des Territoires : cadrage, utilité, enseignements

## JOUR 2 :

### Les dynamiques économiques et financières à l'œuvre

- Les enjeux : fonds propres, loyers, mobilité....
- Les leviers pour relever les défis (1) - Ingénierie et diversification
- Les leviers pour relever les défis (2) - Vente & arbitrage
- Les leviers pour relever les défis (3) - Dette
- Les leviers pour relever les défis (4) - Autres

### Les outils de mesure et de pilotage

- Les outils de mesure du rendement
- Ratios de structure et de gestion
- Les outils de simulation à moyen terme
- Les outils du pilotage stratégique

### Implications du pilotage économique et financier : de la gouvernance au profil d'opérateur



# [Atelier] Relation avec la puissance publique

DATES PRÉVUES :  
26 ET 27 FÉVRIER 2025  
DISTANCIEL

## MÉTHODOLOGIE

De nombreux exemples tirés, entre autres, de l'expérience du formateur (ancien haut fonctionnaire, dirigeant d'organismes dans des groupes majeurs : BPCE, Caisse des Dépôts, Polylogis)

## 1/2 JOURNÉE 1

### La répartition des compétences : un jeu d'acteurs très imbriqué

#### L'État au centre : Pourquoi faire ?

- L'État-stratège
- « L'État-holding »
- L'État-prescripteur
- L'État-financeur
- L'État-contrôleur (ANCOLS, CRC, CGLLS).

#### L'échelon territorial : Montée en puissance

- Le rôle croissant de l'échelon intercommunal dans les politiques de logement.
- Les collectivités locales et la stratégie des territoires
- Les collectivités locales et le financement du logement social
- Le rôle régulateur des collectivités locales
- Le réseau des organismes-satellites et le contrôle des OLS à l'échelon local

## 1/2 JOURNÉE 2

### Un acteur incontournable au statut spécifique : Action Logement

- Comprendre l'organisation et le statut particulier d'Action Logement
- Les financements, les services et l'implication d'Action Logement dans la revitalisation locale.
- Quel devenir ?

#### Mais encore ? L'Europe et le logement

- Notion de SIEG : définition et implication du Service d'Intérêt Économique Général dans le logement.
- Quels leviers européens pour le logement social (exemples à l'appui) ?

#### Comment optimiser le jeu d'acteurs ?

- Recommandations pour favoriser la collaboration entre acteurs publics.
- Outils de partenariat - Focus sur les conventions d'objectifs et de moyens.



# [Atelier] Risque juridique et pénal

DATES PRÉVUES :  
24 ET 27 MARS 2025  
DISTANCIEL

## 1/2 JOURNÉE 1

### **Cartographie des risques pénaux du métier de bailleur social**

#### **Identification des risques pénaux liés aux différents processus :**

- Construction d'immeubles.
- Gestion d'immeubles.
- Supports fonctionnels (ressources humaines, informatique, etc.).
- Gouvernance.

### **Examen des points critiques pour les Directeurs Généraux dans leur interaction avec le conseil d'administration.**

#### **Mise en pratique :**

Analyse des processus internes d'un OPH ou ESH, identification des zones à risque et élaboration d'une première cartographie des risques pénaux.

## 1/2 JOURNÉE 2

- Responsabilité pénale du dirigeant et de la personne morale.
- Transfert de responsabilité : conditions de validité des délégations dans les OPH et ESH.
- Qualification des faits pénaux et sanctions associées.
- Méthodologie d'évaluation des risques pénaux :
  - Analyse des moyens mis en œuvre.
  - Analyse des compétences.
  - Analyse des procédures internes.
  - Audit interne et audit externe.

#### **Mise en pratique :**

Simulation d'un audit de risques pénaux et identification des points de vigilance dans une structure HLM.



# [Atelier] Gestion de crise et communication

DATES PRÉVUES :  
28 MARS ET 4 AVRIL  
*DISTANCIEL*

## 1/2 JOURNÉE

### La gestion de crise

- Introduction à la gestion de crise dans le secteur du logement social (définitions, types de crises, exemples concrets).
- Les phases d'une crise : anticipation, gestion et apprentissage.
- Les outils essentiels pour anticiper et gérer une crise.
- Focus sur la cellule de crise : rôles, responsabilités, et posture du dirigeant.

### Mise en pratique :

Identification des potentiels de crise dans son OPH et élaboration d'un scénario de crise.

## 1/2 JOURNÉE 2

### La communication de crise

- Les enjeux de la communication en situation de crise pour un OPH.
- Les bonnes pratiques et erreurs à éviter pour un dirigeant d'OPH.
- Outils spécifiques de la communication de crise (position paper, Q&A, point presse)

### Mise en pratique :

Étude de cas, élaboration d'une stratégie de réponse, rédaction des messages clés, et simulation de media-training.



# Dialogue social et management par la confiance

DATES PRÉVUES :  
13 ET 14 MAI 2025  
PRÉSENTIEL

## JOUR 1

### Comprendre la transformation sociale et ses impacts

- Introduction aux grandes évolutions de la société française (changement de valeurs, rapport au travail, technologie).
- Analyse des impacts de la transformation sur les organisations HLM (intergénérationnel, management, consommation).
- Atelier : Étude d'un cas pratique illustrant l'évolution du rapport au travail chez un bailleur social

## JOUR 2

### La confiance comme levier de management

- Transition managériale : passer du contrôle à la confiance.
- Les enjeux de la confiance pour une organisation (sens, coopération, performance).
- Les outils managériaux pour instaurer la confiance (projet d'entreprise, 12 leviers de la confiance).

### Mise en pratique :

Travaux en groupes sur un cas pratique de gestion de la confiance dans une organisation HLM, avec restitution des bonnes pratiques.