



PARTENAIRE  
DE LA FONDATION  
ABBÉ PIERRE

**UN TOIT POUR TOUS**  
Immeuble le Stratège  
17B avenue Salvador Allende  
38130 Echirolles  
Tel : 04 76 09 26 56  
[www.untoitpourtous.org](http://www.untoitpourtous.org)

# PROJET ASSOCIATIF DE L'ENSEMBLE UTPT

## SOMMAIRE

<b>1</b>	
PRÉAMBULE .....	<b>3</b>
<b>PARTIE 1 – L’ENSEMBLE UN TOIT POUR TOUS AUJOURD’HUI. ....</b>	<b>3</b>
<b>1.1 – NOS FONDAMENTAUX. ....</b>	<b>3</b>
1.1.1 - Ce qui nous mobilise.....	4
1.1.2 - Nos valeurs .....	4
1.1.3 - Nos modalités d’action.....	5
1.1.4 - Notre organisation au service de l’action.....	6
1.1.5 - Notre gouvernance.....	7
1.1.6 - Les Ressources Humaines.....	7
<b>1.2 - LA NOUVELLE DONNE : contexte et évènements identifiés.....</b>	<b>8</b>
1.2.1 - A quelles difficultés sommes-nous confrontés ?.....	8
1.2.2- Des orientations partagées. ....	9
<b>PARTIE 2 - LA DEMARCHE DE PROGRES ET LES ENJEUX POUR DEMAIN .....</b>	<b>9</b>
<b>2.1 - LES ORIENTATIONS POUR NOS ACTIVITES.....</b>	<b>9</b>
2.1.1 - Poursuivre la stratégie de développement de l’observatoire associatif.....	9
2.1.2 - Augmenter la production de logements très sociaux à destination des publics défavorisés .....	10
2.1.2.1- Augmenter le rythme de production du bailleur UTPT-D.....	10
2.1.2.2 - Capturer davantage de logements à des fins sociales auprès des propriétaires privés .....	11
2.1.3 - Améliorer et accroître la gestion locative adaptée (GLA) et l’accompagnement social .....	11
2.1.3.1- Conforter la Gestion Locative Adaptée. ....	11
2.1.3.2 - Affirmer notre politique d’accompagnement social lié au logement.....	12
2.1.4 – DYNAMISER LA VIE ASSOCIATIVE ET LES COLLABORATIONS.....	13
2.1.4.1 - Accroître la place des bénévoles dans notre organisation. ....	13
2.1.4.2 - Renforcer les collaborations et le partenariat avec les acteurs qui partagent nos valeurs.....	13
2.1.4.3 - Accroître la place des propriétaires et des locataires au sein de notre organisation.....	13
2.1.4.4 – Accroître notre visibilité par la communication.....	13
<b>2.2 - ADAPTER NOTRE ORGANISATION ET nos MOYENS.....</b>	<b>14</b>
2.2.1 - Professionnaliser et sécuriser notre organisation.....	14
2.2.1.1 -_Se prémunir des risques dans la continuité des activités des différentes structures.....	14
2.2.1.2 - Veiller à la cohérence et au bon fonctionnement des instances.....	14
2.2.1.3 - Passer de l’organigramme au management des activités .....	15
2.2.2 - Mobiliser les ressources nécessaires.....	15
2.2.2.1- Recherche de fonds .....	15
2.2.2.2 - Renforcer notre politique de ressources humaines .....	16
2.2.2.3 - Les bénévoles adhérents source de richesse.....	16
2.2.3 - Etablir une prospective financière à 5 ans pour chacune des 4 structures .....	17
synthèse et perspective.....	<b>17</b>
<b>ANNEXE 1 :.....</b>	<b>18</b>
<b>ANNEXE 2.....</b>	<b>19</b>

---

## PRÉAMBULE

---

Après 3 années de développement, de diversification des champs d'interventions, d'augmentation des besoins de professionnalisation, de difficulté à financer certaines de nos actions ... L'Ensemble UTPT<sup>1</sup> fait le choix de revisiter son projet associatif pour (re) préciser l'objet général de notre organisation (composée de 4 structures) et réaffirmer les valeurs et principes fondamentaux qui guident son action.

Compte tenu des évolutions internes et dans un contexte socio-économique et politique qui évolue rapidement, où la demande sociale s'accroît et les finances publiques se raréfient, la consolidation de notre organisation, la clarification de nos modes de fonctionnement et la définition de nos objectifs sont devenus une priorité pour préparer l'avenir pour les 5 ans à venir.

Ce document partagé (partenaires, salariés, gouvernance) fixe le cap, il est la référence pour l'ensemble des parties, il donne les grands repères de l'organisation et sa feuille de route pour les 5 ans qui viennent. Il pourra évoluer en fonction des circonstances dans le respect de l'éthique associative.

Un point d'étape annuel sera fait sur ce sujet.

La méthode de travail pour y parvenir est indiquée en annexe (annexe 1).

---

## PARTIE 1 – L'ENSEMBLE UN TOIT POUR TOUS AUJOURD'HUI.

---

### 1.1 – NOS FONDAMENTAUX.

---

L'Ensemble « Un Toit Pour Tous » est né d'une mobilisation d'associations et de militants engagés professionnellement dans le domaine du logement. Les personnes auprès desquelles ceux-ci intervenaient, rencontraient de sérieuses difficultés à se loger et à se maintenir dans un logement. Avec l'appui de la FAP<sup>2</sup> et de la FAPIL<sup>3</sup>, ce mouvement solidaire décide de créer des organisations locales pour répondre aux besoins

En 1993, ces forces se structurent et donnent naissance à UTPT qui donne une cohérence à l'ensemble en veillant à faire cohabiter des logiques qui prévalent encore aujourd'hui et en constituent toute l'originalité :

- Celle de l'observation des situations de mal-logement pour dépasser la compassion et développer la connaissance pour une action plus efficace.
- Celle d'une réponse concrète aux besoins avec la création de structures juridiques (associations ou société coopérative) indépendantes et opérationnelles ad hoc.
- Celle d'une mobilisation citoyenne pour lutter contre le mal-logement

---

<sup>1</sup> Un Toit pour Tous est composé de 4 structures (voir page 4), ce projet associatif est commun aux 4 structures, ce qui nous amène à parler de l'Ensemble UTPT.

<sup>2</sup> En 1992 des personnes du réseau LOGEMENT POUR TOUS créent à Paris la FONDATION ABBE PIERRE pour le logement des personnes défavorisées

<sup>3</sup> 1987 FAPIL : Fédération Des Associations Pour L'insertion Par Le Logement

---

### 1.1.1 - CE QUI NOUS MOBILISE

---

Si le marché de l'immobilier permet aux plus aisés de se satisfaire de la gentrification des centre-villes et des niveaux de prix élevés qui partout perdurent, 4 millions de personnes restent mal logées ou privées de domicile, tandis que 12 millions voient leur situation fragilisée par la crise du logement. Plus d'un cinquième de la population est donc concerné par un problème de logement dans notre pays.<sup>4</sup>

Partant du principe que toute personne a besoin de s'abriter, de se protéger, et de s'approprier des espaces, l'Ensemble UTPT affirme que le logement comme espace privé et sécurisant est un facteur d'intégration sociale permettant à chacun de mener une vie digne et de créer des liens avec son environnement.

A cet effet, l'Ensemble UTPT se donne comme but :

*« de favoriser dans le département de l'Isère toute action visant à l'insertion et à la promotion par l'habitat des personnes et familles défavorisées et plus généralement de toutes celles qui ne peuvent accéder dans des conditions normales à un habitat ordinaire et s'y maintenir ».*

Le logement comme facteur premier d'insertion et d'inclusion dans la société, est depuis son origine l'objet de l'Ensemble UTPT ainsi il contribue à la mise en œuvre du droit au logement et au déploiement du « logement d'abord ».

---

### 1.1.2 - NOS VALEURS

---

Cet équilibre, construit entre actions et interpellations constructives, constitue le principe d'action fondamentale pour l'Ensemble UTPT. Il s'enracine dans les valeurs qui guident l'action :

**SOLIDARITE** envers les personnes privées de domicile personnel ou mal logées en situation de précarité.

**PROGRES ET COHESION SOCIALE** pour une amélioration des conditions de vie qui bénéficie à chacun et à tous par le souci de contribuer à la mixité sociale (logement en diffus) d'une part, et d'innover pour faire la preuve des possibles d'autre part.

**LAÏCITE ET RESPECT DE LA LOI** pour assurer l'égalité devant la loi de tous les citoyens sans distinction d'origine, de race ou de religion.

**RESPECT ET AUTONOMIE DE LA PERSONNE** en s'appuyant sur ses ressources propres et en l'accompagnant pour son accès aux droits et aux devoirs qui s'y rattachent.

**COLLEGIALITE** en Intelligence collective avec nos partenaires associatifs, les acteurs du logement, l'Etat et les collectivités locales, les citoyens qui souhaitent se mobiliser.

#### **EXEMPLARITÉ**

COMME BAILLEUR, Un Toit pour Tous porte une attention particulière aux caractéristiques du parc de logement qu'il propose : niveau de loyer, confort de vie, charges limitées par l'efficacité énergétique.

VIS-A-VIS DES SALARIES ET BENEVOLES QUI CONTRIBUENT A SES ACTIONS l'Association entend également œuvrer à leur bien-être, épanouissement, soutien et formation.

---

<sup>4</sup> Chiffres issus du rapport du mal-logement de la FAP

---

### 1.1.3 - NOS MODALITES D'ACTION.

---

Le public concerné par nos actions est celui qui relève du Plan Départemental pour le logement des Défavorisés (PALHDI) et du « logement d'abord ».

C'est à dire toute personne concernée par des situations de mal-logement<sup>5</sup>. L'Ensemble Un Toit pour Tous n'enregistre pas les demandes de logements et ne gère pas de listes de demandeurs. L'orientation des familles et l'attribution des logements s'effectuent en partenariat avec les collectivités locales dans le cadre de commissions d'étude des ménages prioritaires.

#### **- Une veille constante sur les besoins.**

---

L'Ensemble UTPT s'appuie sur une capacité d'observation et d'analyse des besoins et situations des personnes confrontées au mal logement et de leurs effets pour orienter l'action.

#### **- Des solutions opérationnelles concrètes spécifiques.**

---

Pour apporter des solutions effectives par le développement d'une offre originale de logements très sociaux, à destination de personnes vulnérables, et pour montrer que le logement diffus et la mixité sociale sont possibles et apportent des réponses adaptées aux besoins.

Ces solutions se déploient aujourd'hui en privilégiant les territoires de la Grande Agglomération Grenobloise, le Pays Voironnais et le Grésivaudan.

#### **- La sensibilisation et la mobilisation de la société civile et des pouvoirs publics.**

---

Une action d'envergure et la mobilisation de tous sont nécessaires pour lutter contre le mal logement. L'implication large des bénévoles aux activités de l'Ensemble UTPT y contribue.

Nous participons ou initions des événements grand public (Rapport annuel sur la situation des personnes pas ou mal logées en Isère, Nuit de la Solidarité, etc....) et entendons poursuivre ces actions en lien avec les pouvoirs publics dans une démarche d'interpellation constructive.

Elles sont le gage d'une prise de conscience par nos concitoyens des enjeux de l'accès à un logement abordable pour tous et un moyen de pression efficace vers les pouvoirs publics.

---

---

---

<sup>5</sup> La notion de mal-logement a été adoptée par la Fondation Abbé-Pierre. Pour elle, le mal logement se traduit à travers cinq manifestations essentielles :

- l'absence de domicile personnel
- les mauvaises conditions d'habitat
- les difficultés pour accéder à un logement
- les difficultés pour s'y maintenir
- les blocages de la mobilité résidentielle.

---

#### 1.1.4 - NOTRE ORGANISATION AU SERVICE DE L'ACTION.

---

**L'Ensemble UTPT est composé de 4 structures juridiques qui se déploient de la manière suivante :**

UN TOIT POUR TOUS, association loi 1901 qui a pour mission :

- d'impulser et de coordonner les activités de l'Ensemble UTPT.
- de sensibiliser l'opinion publique au mal-logement et d'interpeller les responsables politiques.
- de mobiliser et de soutenir les bénévoles : une centaine de bénévoles actifs dans neuf groupes différents.
- d'assurer les fonctions supports de l'Ensemble des structures : administration générale, ressources humaines, communication.

UN OBSERVATOIRE DE L'HEBERGEMENT ET DU LOGEMENT (OHL). Association loi 1901 qui a pour mission pour le compte d'UTPT ou de tiers :

- d'analyser le mal-logement en Isère pour alimenter le débat public
- de produire des études afin de mieux connaître les besoins et les situations ainsi que la façon dont ils sont pris en compte dans les dispositifs d'action publique. Il contribue ainsi à l'évaluation des politiques publiques
- d'éditer le rapport annuel, et procéder à des évaluations internes.

UN TOIT POUR TOUS DEVELOPPEMENT (UTPT.D) est une société coopérative, bailleur social dont la spécificité est de produire par des opérations d'acquisition/réhabilitation :

- uniquement des logements à bas loyer (PLAI et PLAI Adapté)
- en diffus (un a deux logement dans une copropriété ordinaire), et dans des quartiers attractifs favorisant ainsi la mixité sociale

UTPT.D possède aujourd'hui 416 logements (en toute propriété ou en bail de 55 ans) et en produit 25 par an en acquisition-amélioration.

Les deux coopérateurs principaux sont l'association UTPT (avec 47% des parts sociales) et la société HLM PLURALIS (52% de parts sociales)

TERRITOIRES AIVS ®, association loi 1901 organisée en 2 services qui assurent les missions suivantes :

1. *Un service Développement et Patrimoine* qui intervient dans les activités de productions de logements très sociaux (acquisition-réhabilitation) pour le compte de la coopérative Un toit pour Tous Développement, coopérative titulaire d'un agrément Maitrise d'Ouvrage d'Insertion<sup>6</sup>(MOI). L'activité de ce service regroupe de la prospection, de la conduite d'opérations, des montages d'opération et la gestion du patrimoine.
2. *Une Agence Immobilière à Vocation Sociale*, Titulaire de la carte professionnelle d'agent immobilier et labélisée Agence Immobilière à Vocation Sociale (AIVS) par la FAPIL<sup>7</sup>. L'agence est composée de trois pôles.
  - a. Un pôle logement qui assure la Gestion Locative Adaptée (GLA), qui gère 665 logements très sociaux au 31 décembre 2019.
  - b. Un pôle social qui réalise des mesures d'accompagnement social lié au logement (accès et maintien) auprès de nos locataires ou d'autres publics.

---

<sup>6</sup> La MOI consiste à produire des logements pour les plus démunis

<sup>7</sup> FAPIL : Fédération Des Associations Pour L'insertion Par Le Logement

- c. Un pôle « captation » qui assure la mobilisation des logements auprès des propriétaires privés solidaires.  
A ce jour 225 propriétaires privés ont confié leur bien en gestion à l'agence Territoires

---

### 1.1.5 - NOTRE GOUVERNANCE

---

L'association Un Toit Pour Tous, qui joue le rôle de structure « mère » de l'Ensemble, rassemble à ce jour plus de 150 adhérents et 9 groupes de bénévoles qui travaillent en lien étroit avec les professionnels salariés.

Elle fonctionne selon les principes de la loi de 1901 régissant les associations, avec un Conseil d'Administration et un bureau, tous deux très actifs.

Il en est de même pour les deux associations qui s'y rapportent : l'Observatoire de l'Hébergement et du Logement d'une part, et l'Association Territoire AIVS, d'autre part.

Enfin, Un Toit Pour Tous Développement, fonctionne selon ses statuts de société coopérative, avec un format de Société par Actions Simplifiée : 13 associés, un président et un comité de direction, assorti d'un comité d'engagement.

Les liens entre les différentes organisations et leur interdépendance sont régis par un système de conventions réciproques qui garantit la cohérence d'ensemble.

Les présidents des associations OHL, Territoires, et le dirigeant de la SAS sont présents au bureau d'UTPT qui effectue le pilotage stratégique de l'Ensemble regroupant les structures composant les actions de l'organisation. Tous les présidents sont présents dans les différents Conseils d'administrations.

Chaque structure fonctionne avec des Comités de Pilotage au plus près de ses activités et de ses besoins concrets. Ceux-ci rassemblent les professionnels concernés avec plusieurs référents bénévoles ou invités désignés par le Conseil d'Administration.

Un Directeur Général, unique pour l'Ensemble des 4 structures, coordonne l'Ensemble des activités. Il s'appuie sur un Comité de direction (CODIR) pour la mise en oeuvre de la stratégie associative.

---

### 1.1.6 - LES RESSOURCES HUMAINES.

---

Aujourd'hui l'équipe de professionnels de l'Ensemble UTPT compte 42 personnes qui interviennent dans les champs suivants :

- L'observation sociale
- La mobilisation de la société civile et des bénévoles autour de la cause du mal logement
- La gestion locative de logements
- La captation de logements de propriétaires privés
- La production de logements incluant la réalisation en régie de la prospection, des plans de financement, de la maîtrise d'œuvre
- La gestion patrimoniale d'un parc de logements (expertise en cours de constitution)
- L'accompagnement social lié au logement et de manière ponctuelle, l'accompagnement social global
- Les fonctions transverses liées à la gestion des structures (administration générale, comptabilité, ressources humaines et communication)

Les salariés des 3 structures employeuses (UTPT, Territoires AIVS et OHL) dépendent de la même convention collective (Pact-Arim) et d'un accord inter-entreprise unique. L'intégralité de la politique et des procédures des Ressources Humaines est identique pour tous les salariés.

Les différentes structures sont constituées en une Unité Economique et Sociale (UES) depuis 2018. Cela a permis la mise en place d'un Comité Social Economique (CSE) commun à l'Ensemble UTPT.

## 1.2 - LA NOUVELLE DONNE : contexte et événements identifiés

---

Au cours de ces dernières années, que cela concerne nos actions ou notre environnement, la situation a évolué de façon substantielle. Cette évolution a aggravé des difficultés que nous connaissions déjà (le besoin de professionnalisation par exemple) ou en a fait surgir de nouvelles liées notamment à la transformation de notre environnement.

S'adapter à ces évolutions est d'autant plus nécessaire que nous avons assisté dans le même temps à une augmentation et une diversification des besoins qui traduisent la permanence du mal-logement et l'insuffisance des réponses. Une situation qui a été accentuée par la crise sanitaire (Covid) dont nous ne mesurons pas encore tous les effets.

Repérer les difficultés auxquelles nous sommes confrontés aujourd'hui, établir un diagnostic partagé de la situation, sont un préalable à la définition d'orientations communes et à leur déclinaison dans les différents champs d'intervention de l'Ensemble UTPT.

---

### 1.2.1 - A QUELLES DIFFICULTES SOMMES-NOUS CONFRONTES ?

---

A ce stade de notre développement, les difficultés identifiées concernent directement nos activités et plus généralement la transformation de notre environnement et des politiques publiques dans lesquelles nous nous inscrivons. Ce qui appelle une adaptation à cette nouvelle donne.

- L'Ensemble UTPT a fait le choix de privilégier trois axes d'intervention (observation/réponses concrètes aux besoins en logement/mobilisation de la société et des acteurs) et c'est là une des originalités et des richesses de notre ensemble. Il en résulte une diversité de champs d'intervention qui appelle une attention continue pour continuer à déployer et coordonner les différentes actions.

- Cette diversité de champs d'intervention, se double d'une diversité des compétences et des métiers. Le niveau de développement de l'activité de l'Ensemble UTPT et notamment de son activité immobilière de production et de gestion de logements, et surtout notre volonté de continuer à augmenter cette activité, oblige à dépasser l'insuffisance, voir le défaut de professionnalisation dans certains domaines.

- La mise en œuvre de notre projet se heurte à une difficulté croissante à faire financer nos missions d'observation et de mobilisation et notamment pour cette dernière les actions de communication. C'est ainsi notre capacité à dépasser notre rôle d'opérateur, producteur et gestionnaire de logements, qui est en question.

- Parallèlement, il nous faut aussi reconnaître la baisse du nombre de nos adhérents et des bénévoles que nous n'avons pas réussi à inverser malgré l'affectation de moyens dédiés. Alors qu'il est important de susciter un mouvement au sein de la société pour lutter contre le mal-logement, la mobilisation autour de l'Ensemble UTPT sont en baisse.

Notons aussi dans le même registre, la transformation des attentes et des modalités d'intervention des bénévoles, mise en avant par la Nuit de la Solidarité : recherche d'un engagement ponctuel, et d'une implication sociale de proximité.

- Ce mouvement s'accompagne d'un affaiblissement des coopérations avec les acteurs locaux, notamment les associations œuvrant dans le domaine de l'hébergement et du logement et plus largement de la solidarité, les organismes HLM etc. Cet affaiblissement qui a des origines diverses (compétition entre structures renforcée par la logique d'appels d'offre, diversité des familles professionnelles et des fédérations d'appartenance) est évidemment préjudiciable à la mise en œuvre du Droit au logement en Isère.

- Une autre difficulté et ce n'est pas la moindre tient à l'évolution de l'environnement institutionnel et financier. La montée en puissance des intercommunalités a déplacé le centre de gravité de la commande publique, le recours général aux appels d'offres déjà évoqué, a provoqué une incertitude sur la pérennité des financements, accentué la pression sur les résultats attendus, morcelé les différentes dimensions des actions que nous conduisons.

---

## 1.2.2- DES ORIENTATIONS PARTAGEES.

---

La reconnaissance des difficultés auxquelles nous sommes confrontées conduit à dégager des orientations générales qu'elles concernent l'ensemble de nos missions ou seulement certaines d'entre elles.

- Affirmer la volonté de maintenir le triptyque fondateur et original de l'Ensemble UTPT : observer le mal-logement, produire des solutions, mobiliser la société et les pouvoirs publics.
- Développer la production et la gestion de logements pour apporter des solutions aux personnes en difficulté dans la logique du Logement d'abord. L'augmentation et la diversification des besoins le justifient. Sans s'interdire pour autant des expérimentations dès lors qu'elles ne mettent pas en péril les activités socles. Tout cela passant par la professionnalisation de nos démarches (procédures, compétences).
- Dans la logique de la politique du Logement d'abord, et en s'appuyant sur l'expérience accumulée dans la participation à divers dispositifs (AVDL, IML, LSA), s'engager dans les missions d'accompagnement social, à côté de notre pratique de GLA.
- Renforcer le partenariat avec les acteurs locaux de lutte contre l'exclusion, de l'hébergement et du logement social, pour faire mouvement en faveur du droit au logement. Cette orientation vaut pour chaque composante de l'Ensemble UTPT.
- Elargir et renouveler le socle d'adhérents, de bénévoles actifs et de personnes engagées dans la gouvernance des structures en veillant à la diversité et la complémentarité des compétences et des sensibilités.

Ces orientations de portée générale, sont déclinées pour nos différents domaines d'activité dans la seconde partie de ce document.

---

## PARTIE 2 - LA DEMARCHE DE PROGRES ET LES ENJEUX POUR DEMAIN

---

**La spécificité de l'Ensemble UTPT et les orientations retenues** tiennent à la volonté de déployer les trois axes complémentaires d'intervention :

- ***Une veille constante sur les besoins*** : observation des situations de mal-logement pour dépasser la compassion et développer la connaissance pour une action plus efficace.
- ***Des solutions opérationnelles concrètes spécifiques*** : la production de logements, la gestion locative et l'accompagnement social.
- ***La sensibilisation et la mobilisation de la société civile et des pouvoirs publics***

Cette volonté s'accompagne de la démarche visant à la professionnalisation et la sécurisation (notamment d'un point de vue juridique et réglementaire de nos structures et activités ainsi que celle de veiller à ce que nos ressources engagées soient cohérentes avec notre potentiel projeté dans l'avenir en matière de moyens de financement et de ressources humaines (taille de l'équipe et compétences).

L'enjeu pour l'Ensemble UTPT est de continuer à être reconnu dans toutes ses dimensions.

---

### 2.1 - LES ORIENTATIONS POUR NOS ACTIVITES

---

---

#### 2.1.1 - POURSUIVRE LA STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT DE L'OBSERVATOIRE ASSOCIATIF.

---

La construction d'une politique publique visant à résoudre le mal logement passe nécessairement par une connaissance fine de la situation des personnes concernées. C'est à partir de leur besoin que doivent se construire les solutions. Avec l'OHL, nous affirmons le principe d'une nécessaire connaissance du besoin comme préalable à l'action.

La stratégie définie en 2018 pour l'OHL, repose sur deux axes:

- d'un côté, l'OHL au service d'UTPT : l'appui de certaines activités (les « 12-14 », le reporting et l'évaluation des activités, ou encore des études spécifiques comme celle sur la GLA) doit être clarifié.
- d'un autre l'OHL comme bureau d'études : augmenter le nombre de missions confiées par des tiers sur les thèmes qui entrent dans son champ d'observations et d'analyses : sans-abrisme, hébergement, logement très social... en appréhendant ces différentes dimensions tant au niveau des besoins que des réponses apportées par les opérateurs et dispositifs existants.

Ce projet exigeant permettra de consolider l'OHL dans ses compétences, d'accroître son rayonnement et de dimensionner son équipe en fonction.

---

## 2.1.2 - AUGMENTER LA PRODUCTION DE LOGEMENTS TRÈS SOCIAUX A DESTINATION DES PUBLICS DEFAVORISES

---

Nous sommes un petit bailleur social, mais un important producteur de logements très sociaux (PLAI et PLAI adaptés) en Isère.

Notre production est très particulière. Nous acquérons des logements anciens et les réhabilitons, notamment sur le plan thermique.

Ils sont situés uniquement en diffus, dans des quartiers ne concentrant pas les problèmes et bien équipés afin de favoriser la mixité sociale et une bonne insertion des ménages logés.

Fin 2019, nous disposons de 416 logements dont 70 PLAI adaptés. Pour les publics aux ressources très modestes que nous logeons (70 % sont en dessous du seuil de pauvreté). Ces PLAI adaptés présentent l'avantage d'un loyer minoré (4,9 €/m<sup>2</sup>/mois au lieu de 5,5€ en moyenne pour un PLAI classique) et d'une prise en charge partielle des charges par l'APL. Actuellement, nous en sommes pratiquement le seul producteur en région grenobloise.

---

### 2.1.2.1- Augmenter le rythme de production du bailleur UTPT-D

---

Nous produisons 20/25 logements par an. Pour mieux répondre aux besoins, nous inscrivons dans la politique du « logement d'abord ». Nous travaillons à la modification des statuts de la foncière UTPT-D. En effet, les logements produits actuellement sont financés par des subventions des pouvoirs publics et de la FAP<sup>8</sup>, des emprunts CDC<sup>9</sup> et 10 % de fonds propres (Pluralis et dons-mécénat).

Pour compléter ces financements, l'idée est de permettre à des investisseurs, personnes physiques et investisseurs institutionnels, d'apporter des financements sous forme, non pas de dons, mais de placements financiers. Les principaux associés actuels, Pluralis et UTPT, gardant la maîtrise des décisions avec 65 % des droits de vote (ce que permettent les statuts des UES).

L'objectif est de produire davantage de logements supplémentaires et passer à un total de 50 logements par an.

Cela doit permettre de remplacer l'actuel dispositif des SCI, lourd à gérer, les SCI existantes allant au terme de la période de conventionnement avec l'ANAH.

L'augmentation en volume ne doit pas avoir d'incidence sur nos exigences en qualité lors des réhabilitations.

---

<sup>8</sup> Fondation Abbé Pierre

<sup>9</sup> Caisse des Dépôt et Consignation.

La question de la rotation des locataires pour libérer leur logement, dès lors que leur situation s'est améliorée peut se poser (demande possible des financeurs publics). Elle se heurte d'une part à la loi et d'autre part aux principes du logement d'abord et des valeurs d'UTPT. La personne doit avoir le choix de rester dans son logement si elle le souhaite.

### 2.1.2.2 - Capter davantage de logements à des fins sociales auprès des propriétaires privés

La captation des logements privés est un enjeu crucial pour la politique du « logement d'abord » et l'Ensemble UTPT s'est engagé résolument dans le programme lancé par la Métropole pour la captation de logement privé à des fins sociales.

Aujourd'hui Territoires compte sur l'engagement de 225 propriétaires solidaires, l'objectif est de poursuivre l'augmentation du parc privé sur un rythme minimum de 10 logements supplémentaires par an (voir plus). Cela passe par l'activité de prospection mais également par la fidélisation des propriétaires déjà engagés avec l'agence Territoires.

La question de la coopération et la mutualisation de moyens actuellement proposée par l'Etat et la Métropole dans leur projet de plateforme de captation pourrait permettre de revoir cet objectif à la hausse.

En 5 ans, ce rythme de croissance propre porterait le parc géré à 1000 logements.

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Evolution nette du parc UTPT-D en gestion	22	24	26	30	35	35
Evolution nette du parc PP en gestion	10	30	30	30	30	30
Total Parc en gestion locative adaptée (GLA) fin d'année	697	751	807	867	932	997

## 2.1.3 - AMELIORER ET ACCROITRE LA GESTION LOCATIVE ADAPTEE (GLA) ET L'ACCOMPAGNEMENT SOCIAL

### 2.1.3.1- Conforter la Gestion Locative Adaptée.

L'Ensemble UTPT est convaincu que le mandat de gestion à vocation sociale constitue une réponse appropriée pour permettre un accès au logement de droit commun aux ménages vulnérables :

- Le ménage bénéficie pleinement du droit commun ; il est titulaire d'un bail d'un bail de droit commun (bail loi 1989), et non d'un statut de sous locataire.
- La gestion locative adaptée (GLA) permet d'apporter le soutien approprié aux ménages dans son accès et maintien dans le logement. Cette GLA consiste à adapter tous les actes de la gestion locative aux difficultés des locataires les plus fragiles. Elle déploie pour cela une proximité renforcée, une démarche pédagogique par des explications claires, une formation aux droits et devoirs et une articulation avec l'accompagnement social dès que nécessaire.

Territoires se donne pour objectif que l'augmentation de son parc de logements réponde aux exigences suivantes :

- des logements à très bas loyers conventionnés en mandat de gestion. La sous location et le bail glissant devant rester à la marge.
- des attributions uniquement pour les ménages les plus défavorisées et prioritaires identifiés par les réservataires (Etat, EPCI).
- la capacité à opérer une GLA sur l'ensemble du parc.

Cette intention nécessite :

- de s'assurer d'une reconnaissance par les pouvoirs publics de cette mission GLA et d'y consacrer les financements nécessaires dans une logique pluriannuelle.

- de poursuivre la professionnalisation de l'organisation du pôle logement de notre agence immobilière à vocation sociale dans l'objectif d'améliorer nos services et de renforcer notre capacité de pilotage : évolution des systèmes d'information, poursuite des efforts de formation entrepris ces dernières années, optimisation des circuits d'information pour renforcer la vision globale et coordination de l'ensemble des interventions autour d'un ménage et son logement (et le reporting), déploiement d'une démarche qualité.
- d'investir résolument dans tous ces outils de gestion. C'est une priorité, pour mieux gérer le volume d'activité actuel et futur, et le pilotage de ses composantes par les responsables de services (responsabilisation de chacun en communiquant et déclinant aux salariés des objectifs clairs qui les engagent, dans le concret de leurs activités).

### **2.1.3.2 - Affirmer notre politique d'accompagnement social lié au logement**

---

Depuis ses origines, à partir notamment d'une longue implication dans la création et la gestion de résidences sociales, l'Ensemble UTPT s'est impliqué dans des dispositifs d'accompagnement social lié au logement.

A ce jour le pôle social de Territoires AIVS® est engagé dans une variété de dispositifs d'accompagnement social lié au logement, principalement pour des locataire sur son parc, mais également auprès de ménages hébergés ou logés en dehors : mesures d'Accompagnement Vers et Dans le Logement (AVDL), mesures d'Intermédiation Locative (IML), mesures d'Accompagnement Social Logement (ASL), mesures du Logement Social Accompagné (LSA), etc.

Territoires AIVS® souhaite capitaliser sur cette expérience et affirme son intention de développer un pôle social spécialisé dans l'accompagnement lié au logement avec les grandes orientations suivantes en cohérence avec l'approche du « Logement d'Abord » défendue par l'Ensemble UTPT depuis sa création :

- Territoires AIVS® privilégie un développement centré sur son expertise dans l'accompagnement social lié au logement, tout en veillant à renforcer ses articulations avec l'ensemble des intervenants sociaux (santé, emploi, etc.) pour garantir une approche coordonnée et pluridisciplinaire des interventions construite à partir du besoin de chaque personne.  
Pour Territoires cela nécessite de bien faire reconnaître aux financeurs le temps nécessaire à la réalisation des ces coordinations.  
Pour la conduite de cette expertise d'accompagnement social lié au logement, Territoires est convaincue de la richesse que constitue la proximité de son équipe sociale avec un pôle en charge de la gestion locative adaptée.  
L'engagement de Territoires AIVS® sur des mesures d'accompagnement sociales globales pourra être examiné sous réserve que ces mesures soient rattachées à des dispositifs ayant une mission affirmée d'intégration par le logement.
- Territoires AIVS® poursuivra son travail de réflexion avec les commanditaires (Département, Etat, EPCI,...) pour améliorer la lisibilité des dispositifs d'accompagnement sur le territoire (pour les usagers mais également les prescripteurs, les opérateurs, etc.) tout en dotant ces dispositifs de plus de souplesse pour adapter l'intensité et la durée des accompagnements au besoin de chacune des personnes accompagnées. Territoires AIVS® est disposé à expérimenter tout projet allant en ce sens.
- Améliorer le reporting et l'évaluation de nos dispositifs d'accompagnement, pour nous-même mais également pour les partenaires et financeurs.
- Territoires AIVS® fait le choix de construire un pôle social organisé sur la base des expertises d'intervention de façon à permettre la capitalisation des expériences, les regards croisés autour des situations complexes et la bonne régulation des charges de travail (pour assurer la qualité des interventions concomitamment avec la qualité de travail pour les professionnels) et ainsi ne pas subir un environnement caractérisé par la multiplication d'appel à projets pour de petits volumes d'intervention et pour des durées d'engagement courte.

Cette organisation va de pair avec les nécessaires améliorations du reporting de nos activités et le renforcement d'un pilotage budgétaire par activité.

---

## 2.1.4 – DYNAMISER LA VIE ASSOCIATIVE ET LES COLLABORATIONS.

---

### 2.1.4.1 - Accroître la place des bénévoles dans notre organisation.

---

La vie associative de l'Ensemble UTPT est riche de 150 adhérents de soutien dont plus de 50% sont des adhérents-bénévoles actifs qui agissent à nos cotés.

Engagés avec nous, ils sont des vecteurs importants pour porter la parole de l'association, défendre ses valeurs et participer à une meilleure prise en compte des personnes mal ou pas logées.

Il conviendra dans l'avenir de maintenir notre capacité à mobiliser et fidéliser le bénévolat dans notre organisation. Ce Projet suppose des moyens d'accueil, de suivi et d'évaluation qui sont à améliorer. (Voir 2.2.2.3)

### 2.1.4.2 - Renforcer les collaborations et le partenariat avec les acteurs qui partagent nos valeurs.

---

Dans un environnement de plus en plus concurrentiel, concurrence qui se formalise par les courses aux appels à projets et les difficultés de captation de logement, nous avons eu tendance ces dernières années à fonctionner à notre propre service, alors que notre histoire initiale était celle d'une création par un groupement d'associations afin de développer des moyens communs.

Face à ce constat, nous souhaitons revenir progressivement à un travail collectif et une mutualisation de moyens avec les acteurs associatifs qui partagent des valeurs communes. Ce travail doit être d'opportunité, en fonction des besoins et projets potentiels et toujours avec l'objectif d'une meilleure efficacité au service des publics.

Une consultation des grands partenaires associatifs a été réalisée ces derniers 6 mois et des premiers projets ont été identifiés.

Pragmatique, nous nous donnons déjà les moyens de saisir toute opportunité de travail en commun pour peu que celle-ci soit cohérente avec les engagements et priorités déjà exposées dans ce projet pour renforcer les synergies et multiplier les forces.

Nous nous donnons aussi l'objectif de créer des partenariats avec les entreprises qui s'associent régulièrement à notre action pour les impliquer dans les réflexions et les actions à mener et bénéficier de leur savoir-faire.

### 2.1.4.3 - Accroître la place des propriétaires et des locataires au sein de notre organisation

---

Des propriétaires privés solidaires nous confient leur bien en conventionnant leur logement en logement social et très social. Ils constituent un maillon essentiel du développement de notre activité. Nous avons pour ambition de mieux les associer au fonctionnement de notre organisation mais également de mieux faire remonter leurs propositions et contraintes auprès des pouvoirs publics locaux et nationaux.

Les locataires sont un potentiel de « contre pouvoir » qui n'a jamais été exploité, il conviendra de les associer à notre organisation et favoriser l'émergence de leur parole pour une amélioration de nos services. Les moyens d'expressions des locataires et des propriétaires sont à rechercher (présence aux CA, conseil des locataires ...)

A ce titre ils auront le statut de coopérateurs pleins et entiers, perspective à prendre en compte pour l'Ensemble UTPT et lui donner l'ampleur appropriée.

### 2.1.4.4 – Accroître notre visibilité par la communication

---

L'Ensemble UTPT bénéficie d'un service de communication nommé COMANIM composé aujourd'hui de deux personnes. Ce service a développé un certain nombre de tâches qui doivent être revisités. Certaines d'entre-elles relèvent de commandes internes (secrétariat, communication, valorisation d'actions comme les inaugurations de logement) qui doivent trouver les moyens de financement par la structure demandeuse (UTPT, Territoires, UTPT.D...).

Les actions prioritaires pour l'Ensemble UTPT sont les actions d'interpellation d'une part, et d'autre part le développement de la vie associative (animation et suivi du réseau des bénévoles par exemple).

L'Ensemble UTPT affirme que la communication est un enjeu au regard de notre volonté de renouveler la sensibilisation et la mobilisation de la société civile et des pouvoirs publics. C'est pourquoi il se donne comme objectif de mettre en place un plan de communication aligné avec sa stratégie, arrêté annuellement et calibré en fonction des ressources disponibles.

Les actions de communication s'appuient sur :

- les analyses du mal-logement développées par l'OHL et sur l'expérience de production et de gestion de logements pour les personnes en difficulté mises en œuvre par Territoires et UTPT-D
- une présence bénévole maintenue et renforcée dans les instances politiques et techniques des collectivités locales et départementales, ainsi que notre représentation au sein de conseils d'administrations d'associations locales, (Voir annexe N°2). Notre présence au sein de ces différentes instances participe à notre effort de mobilisation pour contribuer à une meilleure prise en compte des publics les plus éloignés du logement.

## 2.2 - ADAPTER NOTRE ORGANISATION ET NOS MOYENS.

---

### 2.2.1 - PROFESSIONNALISER ET SECURISER NOTRE ORGANISATION.

---

Les enjeux pour une meilleure gouvernance sont la stabilité, l'approche partenariale, la prise de décision éclairée pour tout choix structurant de l'UES, la clarification des instances pour donner une place à chaque contribution tout en étant plus efficace.

#### 2.2.1.1 -\_Se prémunir des risques dans la continuité des activités des différentes structures.

---

A ce jour les 4 structures constituantes de l'Ensemble sont en activité et fonctionnent de manière étroite et coordonnée. Des conventions régissent les échanges entre structures.

Un travail est engagé avec l'appui d'un cabinet de droit des affaires comprenant un département dédié au droit et à la fiscalité des structures de l'économie sociale et solidaire, pour consolider ou faire évoluer certains aspects de ces relations inter structures afin de se prémunir de tout risque juridique et fiscal dans les prochaines années, notamment au regard des priorités stratégiques retenues dans le projet associatif.

#### 2.2.1.2 - Veiller à la cohérence et au bon fonctionnement des instances.

---

L'Objectif est de fluidifier et sécuriser la gouvernance avec la consolidation du secrétariat de l'ensemble de nos instances en conservant l'organe Bureau comme instance régulière de travail, et d'aide à la décision, assurant un pilotage global des activités.

Nous nous donnons comme but dans les années qui viennent :

- d'adapter les statuts et règlements intérieurs respectifs des associations pour les mettre en cohérence.
- de travailler à l'ouverture des instances aux associations partenaires, l'accompagnement des nouveaux entrants et un programme de formation pour les administrateurs.

- de documenter le niveau de décision et de délégation dans la vie associative et dans la gouvernance pour permettre à chacun de mieux se repérer dans l'organisation.
- de revisiter les délégations du Conseil d'Administration, ainsi que la question des mandats et des représentations.
- d'ajuster le nombre d'instances dans l'UES pour une meilleure efficacité (des réunions moins nombreuses, des objectifs plus ciblés et des délégations clairement établies).
- d'étudier des procédures pour identifier et prévenir les conflits d'intérêt.
- de communiquer les comptes rendus et instaurer une discipline dans la préparation et l'organisation des réunions.

### **2.2.1.3 - Passer de l'organigramme au management des activités**

---

Les salariés ont le sentiment d'avoir depuis trop longtemps subi le développement accéléré ces dernières années. L'appui d'un cabinet et un audit ont permis de lancer la réorganisation ainsi que d'adopter un nouvel organigramme de l'agence.

Le passage du schéma papier à l'ajustement réel de l'organisation demande du temps, nécessite quelques améliorations ou mises en place d'outils de gestion et de process de travail (redéfinition des fiches de poste, communication d'éléments des conventions aux salariés concernés dans leur travail par la mise en œuvre des dispositifs conventionnés pour qu'ils s'approprient véritablement les résultats attendus de leur activité en termes de qualité pour les locataires, propriétaires, ou financeurs, entretien annuel...)

## **2.2.2 - MOBILISER LES RESSOURCES NECESSAIRES**

---

### **2.2.2.1- Recherche de fonds**

---

#### Consolider les ressources publiques

Les financements publics sont primordiaux et fondamentaux pour financer l'acquisition / réhabilitation de nouveaux logements, pour capter et conserver des logements de propriétaires privés, pour financer la gestion locative adaptée de tous les logements gérés par l'AIVS Territoires, et pour financer l'accompagnement social des familles logées, en fonction du degré nécessaire ou souhaité.

- Ces financements doivent être le plus possible contractualisés sur au moins 3 ans (comme c'est déjà le cas avec Grenoble-Alpes Métropole), afin d'accroître l'efficacité des dispositifs et augmenter la possibilité de proposer plus de CDI que de CDD aux salariés,
- Pour les acquisitions / réhabilitations, ces financements publics de longue durée (55 ans) ne peuvent pas être réduits du fait des apports des investisseurs solidaires lors de l'ouverture du capital de la foncière UTPT-D, car ces derniers seront des fonds remboursables (investissements de moyen terme),
- La captation de logements privés doit être accompagnée financièrement afin d'être attractive pour les propriétaires, et pour que la rémunération de l'AIVS Territoires couvre ses frais de gestion,
- Ces financements publics doivent intégrer, au moins partiellement, les frais de structure permanents de l'Ensemble UTPT (direction, gestion RH, comptabilité, accueil, secrétariat, ...), ceux-ci ne pouvant être intégralement financés par une multiplicité de contrats courts et aléatoires,
- Les appels à projet de l'Etat et des collectivités territoriales doivent prendre en compte l'expertise, l'expérience, la proximité géographique, la réactivité des acteurs locaux comme l'Ensemble UTPT, au risque de voir uniquement des structures nationales en capacité de répondre, si le moins disant était privilégié par rapport au mieux disant.

#### - Mobiliser des dons et legs

Face à la baisse des subventions publiques, sans perspective de retournement de la situation, le maintien d'un appui de la FAP Région est essentiel et la mobilisation de ressources propres (dons et fonds propres) sera de plus en plus nécessaire pour se doter de moyens d'observation et de communication. Il convient donc de faire de la recherche de dons (particuliers et mécènes) et legs un axe majeur, qui viendra compléter l'argent public, renforcer des projets innovants et permettre la mobilisation de tous.

La création d'un fonds de dotation peut y contribuer et constituer un levier pour élargir la mobilisation de dons, fidéliser nos donateurs, et ouvrir de nouvelles perspectives. Par rapport à la situation actuelle un fonds de dotation « UTPT » devrait permettre de mieux identifier la mission de collecte de dons et de rendre des comptes annuellement aux donateurs et mécènes sur l'utilisation de leurs apports.

A noter que l'ensemble des dons et mécénats non affectés par les financeurs est intégré aux réserves de l'Ensemble UTPT. Les instances décident de la libre affectation aux actions du mouvement.

### **2.2.2.2 - Renforcer notre politique de ressources humaines**

---

Pour poursuivre son développement l'Ensemble UTPT doit pouvoir compter sur un personnel salarié toujours plus motivé et plus compétent. Ceci nécessite une "gestion prévisionnelle des emplois et des compétences" qui permette d'anticiper l'évolution des missions et des métiers, de prendre en compte les souhaits d'évolution des salariés, d'organiser une politique de formation, d'anticiper les départs prévisibles. Cela passe également par une politique de rémunération attractive, cohérente, équilibrée compatible avec les ressources financières des structures.

Des chantiers sont nécessaires :

- Faire évoluer l'Accord cadre.
- Anticiper les besoins en compétences avec la Gestion Prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC).
- Veiller au « bien être » au travail : poursuivre les travaux autour Document Unique d'Evaluation des Risques Professionnels (DUERP), sécuriser l'environnement de travail (parking, locaux) renforcer le dialogue social, renforcer l'association des salariés à la mise en œuvre et à l'évaluation de leurs activités, favoriser les moments collectifs.
- Développer une culture d'équipe et « d'entreprise » fédératrice en favorisant les échanges, l'intégration des nouveaux entrants, etc....

### **2.2.2.3 - Les bénévoles adhérents source de richesse.**

---

Nous devons endiguer la baisse du nombre de nos adhérents et bénévoles et renouveler la gouvernance.

L'adhésion à nos valeurs représente une force pour notre association. Elle nous légitime par la multiplicité des profils et des compétences, par la constance et le volontarisme des bénévoles.

L'objectif est de trouver, motiver et garder les bénévoles, il doit s'appuyer sur une stratégie qui tient compte des attentes individuelles (contrainte temporelle, motivation personnelle...) au service du projet associatif.

Cela passe par le maintien et le développement de cette richesse en déployant :

- La mise en place d'une animation du réseau des bénévoles actifs en vue du renouvellement dans les instances (projet qui doit voir le jour d'ici à 2021).
- des rencontres collectives, des informations partagées et des formations.
- des moyens de diffusion de l'information en utilisant les nouvelles technologies (intranet ouvert).
- Une réflexion pour proposer de nouveaux champs d'intervention à nos bénévoles, comme une mobilisation auprès de nos locataires pour fournir un appui sur divers problèmes non pris en compte par les travailleurs sociaux, est à explorer. Une telle activité « sociale » est souhaitée par d'assez nombreuses personnes désireuses d'apporter un appui personnalisé et pas nécessairement motivées par le bénévolat, souvent un peu

« technique » offert dans la majorité de nos groupes de bénévoles et qui souvent nécessitent des compétences un peu particulières.

---

### 2.2.3 - ETABLIR UNE PROSPECTIVE FINANCIERE A 5 ANS POUR CHACUNE DES 4 STRUCTURES

---

Identifier pour chaque structure les dépenses nouvelles potentielles (investissements, réponse aux appels à projet, etc.) et la capacité à les financer.

- Identifier les flux entre structures et la contribution de chacune d'elles aux charges communes (direction, administration, comptabilité, communication, ...), y compris pour chaque programme au sein de la structure.
- Disposer progressivement d'éléments analytiques plus précis afin de mesurer les activités bénéficiaires, à l'équilibre ou déficitaires et mesurer ce que « rapporte » la gestion de 20, 50 ou 100 logements supplémentaires.
- Une validation des projets à financer pour chacune des structures.
- Des décisions stratégiques sur les questions posées (voir plus haut) et la prise en compte de leurs conséquences en matière de ressources humaines et financières.

---

## SYNTHESE ET PERSPECTIVE

---

Ce **projet associatif** est partagé et diffusé dans un souci d'adhésion et d'implication de tous les membres concernés. Chacun doit y trouver les composantes et priorités de l'Ensemble un Toit Pour Tous.

Ce projet donne une vision globale et rend visible nos actions. Il décline nos grands objectifs. Feuille de route, il devra évoluer et s'adapter en fonction du contexte.

Toute piste de développement devra faire l'objet d'une prise de décision au cas par cas en Conseil d'administration en prenant en compte, à minima, les points suivants :

- L'adéquation à la raison d'être et aux valeurs.
- Limiter la taille des actions non pérennes afin de ne pas mettre la structure en danger.
- Une mise en place qui ne perturbe pas les activités cœur de métier.

Sa révision annuelle sera pilotée par la gouvernance qui s'engage à mettre en place une commission de suivi. Elle conditionne la pertinence du projet et sa réussite.

## ANNEXE 1 :

### Construction du projet associatif et cadrage de la démarche

#### Le contexte de la démarche stratégique

**En 2018** la stratégie d'UTPT s'est centrée sur deux objectifs principaux : développer la vie associative et conforter notre organisation et nos compétences.

- Fermeture des résidences sociales pour stabiliser l'organisation
- Réorganisation de l'association Territoires
- Implication forte dans la démarche «Logement d'abord»
- Consolidation du service comanim

**En 2019** poursuite des démarches engagées et volonté de :

- Renforcer notre capacité à anticiper et nous projeter dans l'avenir
- Repréciser nos valeurs et fondamentaux
- Requestionner la gouvernance
- Renforcer l'approche partenariale à l'échelle du territoire

**Fin 2020** vote du document de référence

**Le format de travail** : Un pilotage par le CA, une co-construction bureau+codir+quelques administrateurs du CA, l'association des parties prenantes : bénévoles, salariés, partenaires etc....

**La méthode de travail** : 4 groupes thématiques composé d'un pilote membre du bureau ont pour objet de procéder à un état des lieux et faire des propositions.

- **Un comité de pilotage** : mise en cohérence des travaux, valeurs et grands principes d'action de l'association
- **L'activité associative** : les ressources ont diminué pour l'OHL et COMANIM (moins 58 000€) Comment maintenir notre capacité d'indépendance, d'initiative, d'interpellation et de communication ? Avec quels effectifs ? Pour quelles activités ?
- **Les activités opérationnelles** : comment produire d'avantage et répondre aux sollicitations croissantes ? Faut-il répondre à toutes les sollicitations ? Quels publics et quels dispositifs privilégier ?
- **La gouvernance** : le bureau occupe une place centrale. Quelle place ont les instances (AG, CA, CODIR, COPILs) ? Comment s'organisent les prises de décisions ? Comment impliquer nos locataires et propriétaires dans notre organisation ? Recherche de lisibilité, de liens, et de sens.
- **Les ressources** : comment équilibrer les comptes ? Modèle économique et prospective.

#### Les points d'attention

S'assurer que toute suggestion puisse s'exprimer et être entendue. Distinguer ce qui est du constat et de la proposition d'objectifs à fixer, qui doivent partir des besoins des publics visés dans le respect des valeurs. La démarche ne doit pas empêcher ou freiner la prise de décision sur des sujets d'importance nécessitant un arbitrage avant la formalisation (pragmatisme et évolution continue).

#### Quelques repères calendaires 2019/2020

Mars 2019 : lancement de la démarche par le CA,

Avril, juin 2019: 4 groupes thématiques composés de 6 à 8 personnes, (membres du bureau administrateurs volontaires, de cadres salariés).

Juin 2019: Séminaire des bénévoles.

Septembre 2019 : séminaire CODIR Bureau.

Décembre 2019 : point d'étape du projet en CA.

Décembre 2019 à juin 2020 : consultation des partenaires (FAP, Métropole, Centre d'hébergement et de réadaptation sociale...)

Aout/septembre 2020 : élaboration de la première mouture par le comité de pilotage.

Septembre 2020: point d'étape en AG.

Novembre 2020 : séminaire des salariés.

Septembre/octobre 2020 : présentation aux groupes des adhérents bénévoles actifs

Décembre 2020 : finalisation du projet vote en AG.

---

## ANNEXE 2

---

---

### Représentations UTPT en 2019

Activité des membres de l'ensemble UTPT assurée à titre bénévole

---

#### ***Administrateurs dans les Associations locales***

CA de L'Oiseau Bleu  
CA du Relais Ozanam  
CA de SOLIHA l'Isère  
CA de Point d'Eau  
CA de l'ADIL  
CA ABSISE  
CA Femmes SDF  
CA le Fournil

#### ***Participation/animation dans des Collectifs***

Comité de suivi du DALO  
Coordination des accueils de jour  
Collectif Migrants en Isère  
Collectif AUI Isère  
Collectif FAS

#### ***Instances partenariales des collectivités locales***

Membre d'ABSISE (L'association des bailleurs sociaux de l'Isère°)  
Conseil de développement de la Métro  
CLH de la Métro  
Comité de pilotage Logement d'abord de la Métro  
Comité de pilotage du PLH de la Métro : Invité  
Conférence intercommunale du logement Métro : Invité  
Conseil de développement du Voironnais : Invité  
Comité de Pilotage de l'EJM  
Commission Consultative d'Observation Locale des Loyers

#### ***Instances départementales***

Commission de médiation DALO  
Comité de veille sociale départemental  
Comité de mise en oeuvre du PALHDI  
Comité technique du PALHDI  
Comité technique du FSL  
Comité technique de suivi du PDH Plan départemental de l'habitat  
CCAPEX de l'Isère

#### ***Fédérations et Fondations***

FAS Rhône Alpes  
FAPIL nationale  
FAPIL Auvergne Rhône Alpes  
FAP nationale  
FAP Auvergne Rhône Alpes  
Association Nationale Droit au Logement Opposable