



PROJET ASSOCIATIF DE L'ENSEMBLE UN TOIT POUR TOUS 2021 - 2025



www.untoitpourtous.org

SOMMAIRE

PREAMBULE	3
1ERE PARTIE – LA REALITE DE NOTRE ORGANISATION AUJOURD’HUI	5
1 - NOS FONDAMENTAUX	5
1.1 - Ce qui nous mobilise	5
1.2 - Nos modalités d’action	6
1.3 - Notre organisation au service de l’action	7
2 - LA NOUVELLE DONNE POUR L’ENSEMBLE UTPT	9
2.1 - A quelles difficultés sommes-nous confrontés ?	9
2.2 - Des orientations fortes	10
2EME PARTIE – LA DEMARCHE DE PROGRES, LES ENJEUX POUR DEMAIN	11
1 LES ORIENTATIONS POUR NOTRE ACTION	11
1.1 - Poursuivre la stratégie de développement de l’observatoire associatif	11
1.2 - Augmenter la production de logements très sociaux	11
1.3 - Améliorer et accroître la Gestion Locative Adaptée et l’accompagnement social	13
1.4 - Développer la sensibilisation et la mobilisation de la société civile et des pouvoirs publics	15
2 - ADAPTER NOTRE ORGANISATION ET NOS MOYENS.	17
2.1 - Améliorer notre gouvernance et sécuriser notre organisation.	17
2.2 - Mobiliser les ressources nécessaires	17
2.3 - Etablir une prospective financière à 5 ans pour chacune des 4 structures	20
ANNEXE 1 : Construction du projet associatif	21
ANNEXE 2 : Représentations des administrateurs en 2020	22
ANNEXE 3 : Gouvernance	23

PREAMBULE

En 2020, selon l'estimation de la Fondation Abbé Pierre, 300 000 hommes, femmes et enfants sont privés de domicile en France. Leur nombre a doublé depuis 2012 (143 000) et triplé depuis 2002. Vivant dans des conditions indignes, ils viennent s'ajouter aux millions de personnes qui souffrent des manifestations du mal logement : qu'elles éprouvent des difficultés pour accéder à un logement (seulement 3 demandeurs de logements sociaux sur 10 en ont obtenu un en Isère en 2019), qu'elles vivent dans des logements surpeuplés, insalubres ou mal chauffés, ou que le coût de leur logement les oblige à choisir entre s'alimenter, se soigner ou se loger au risque de devoir faire face à des impayés de loyer, voire à une expulsion.

Autant de difficultés que la crise sanitaire et sociale du coronavirus va immanquablement renforcer. Avec l'augmentation de plus de 10% du nombre d'allocataires du RSA, avec la progression du chômage (800 000 chômeurs supplémentaires attendus en 2020) et de la pauvreté (1 million de nouveaux pauvres vont rejoindre la cohorte de 9,3 millions de pauvres que compte la France en 2018 soit 14% de la population), ainsi qu'avec la réduction des revenus de très nombreux travailleurs, il va devenir plus difficile d'accéder à un logement et de s'y maintenir.

Derrière ces premières données qui traduisent fin 2020, une réalité sociale particulièrement dure pour les plus modestes d'entre nous, il y a des hommes, femmes et enfants qui souffrent au quotidien, qui n'ont plus d'espérance et s'enfoncent dans le désespoir. La prise de conscience de ces situations, de ces inégalités de destin est essentielle et fondatrice. Comme le soulignait l'Abbé Pierre, « personne n'a jamais pleuré devant des statistiques », et il faut garder la possibilité de s'émouvoir car c'est elle qui permet de se mettre en mouvement.

Aujourd'hui comme hier, le défi qui consiste à loger les plus vulnérables est immense. Aujourd'hui comme hier, il sous-tend l'action d'Un Toit Pour Tous : agir en faveur du logement des défavorisés pour favoriser leur insertion et rendre effectif le Droit au logement. L'action de l'association est tenace, nécessairement modeste au regard de l'ampleur des problèmes, mais essentielle. Aujourd'hui ce sont ainsi près de 700 logements que l'association a mobilisés et qui permettent à plus de 2000 personnes qu'elles soient seules ou en famille d'avoir un toit, de disposer d'un ancrage et de pouvoir à nouveau se projeter dans l'avenir.

Depuis sa création, Un Toit Pour Tous a fait le choix de développer des réponses concrètes en mobilisant des logements de qualité pour les personnes vulnérables ayant de faibles ressources (beaucoup sont sous le seuil de pauvreté) mais aussi diverses difficultés sociales. Ces logements sont répartis dans la ville, dans des quartiers socialement équilibrés et plutôt attractifs, dotés d'équipements et de services pour favoriser l'insertion des personnes qui y sont accueillies. Cette insertion est favorisée par une Gestion Locative Adaptée aux personnes fragiles, que ce soit pour favoriser la bonne occupation des logements ou assurer le suivi social des ménages accueillis. Ces logements situés dans des immeubles collectifs privés constituent une réponse originale et complémentaire de celle qu'apportent les bailleurs sociaux. Finalement Un Toit Pour Tous réalise, avec l'aide de financements publics et privés, ce que ne font pas d'autres opérateurs, et apporte ainsi sa contribution à la lutte contre le mal logement et ses conséquences dévastatrices.

Si cela constitue l'axe central de l'action d'Un Toit Pour Tous, l'association veille aussi à répondre à des besoins spécifiques et à soutenir les porteurs d'initiatives nouvelles : qu'il s'agisse d'imaginer des logements pour des saisonniers, de contribuer à l'accueil de personnes âgées pauvres ou de réfugiés syriens ou sans-papier, de proposer des logements à des personnes à la rue. Chaque fois ces expériences sont conduites en coopération avec des associations ou acteurs spécialisés.

Notre action complémentaire de celle d'autres acteurs qui interviennent dans le champ de l'hébergement et du logement social, a deux autres spécificités majeures.

Elle s'appuie sur l'observation et l'analyse rigoureuse des besoins, pour toujours partir des situations et des difficultés que vivent les personnes. Des besoins qui évoluent dans un contexte mouvant, marqué par la montée de la précarité économique, par la fragilité des structures familiales, mais aussi par les évolutions d'un marché du logement non régulé et par un mouvement de ségrégation urbaine qui ferme les quartiers socialement valorisés aux plus modestes. Autant d'évolutions qui nous obligent à adapter notre action pour maintenir notre ambition et rester ouvert aux besoins émergents.

Une autre spécificité fondatrice d'Un Toit Pour Tous réside dans sa volonté de ne pas être seulement un opérateur du logement social mais aussi de mobiliser la société pour lutter contre le mal logement et d'interpeller les responsables des politiques du logement pour que leur action contribue à améliorer le sort des plus vulnérables. Il s'agit ainsi de contribuer à ce que le problème du mal logement soit pris en charge au bon niveau par les acteurs publics ou privés qui ont le pouvoir de le faire. Cette ambition se décline à travers la volonté :

- de compter toujours plus d'adhérents et de bénévoles pour soutenir et amplifier l'action d'Un Toit Pour Tous,
- de mobiliser des propriétaires privés qui acceptent de confier leurs logements en gestion pour augmenter le nombre de logements mis à disposition,
- de recueillir des dons auprès de donateurs privés ou de mécènes pour mieux financer les logements et ainsi réduire le niveau des loyers, ou pour soutenir des actions nouvelles quand des aides publiques n'existent pas,
- de s'appuyer sur des salariés compétents dans les divers domaines d'action de l'association, qui contribuent à mettre en œuvre ses objectifs.

Vouloir favoriser l'insertion par le logement et contribuer à la mise en œuvre du Droit au logement constitue un immense défi. A sa mesure, l'association Un Toit Pour Tous y contribue, avec ses modes d'action spécifiques. Mais l'ampleur du défi auquel nous sommes confrontés appelle une large coopération avec les acteurs qui interviennent dans le champ de l'hébergement (des accueils de jour aux associations qui gèrent des hébergements d'urgence et d'insertion) ou du logement social (bailleurs sociaux). Comme il nécessite de mobiliser la société, c'est le sens de notre appel aux bénévoles, aux donateurs, aux propriétaires privés, pour faire reculer le mal logement. C'est possible comme le montre l'action d'Un Toit Pour Tous et de tous nos partenaires.

Tout cela exige d'ajuster et de redéfinir en permanence, notre action. C'est le sens de la démarche que nous présentons dans ce document qui définit le projet associatif pour la période 2021-2025. Ce document partagé et élaboré avec les parties prenantes (administrateurs, adhérents, bénévoles, salariés et partenaires) fixe le cap et définit le chemin pour la période à venir. Il précise nos priorités et nos modes d'action et de fonctionnement. Dans un contexte mouvant et évolutif, il est appelé à s'adapter si nécessaire.

Nous souhaitons dans une première partie présenter la réalité de notre organisation actuelle et nos fondamentaux puis dans une deuxième partie, les objectifs de progrès et d'évolution pour demain.

1^{ERE} PARTIE – LA REALITE DE NOTRE ORGANISATION AUJOURD’HUI

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 Fondation Abbé Pierre (FAP) et de la Fédération des Associations Pour l'Insertion par le Logement (FAPIL), 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 :

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

Le développement d'actions dans ces trois domaines est porté par le militantisme de bénévoles actifs, de donateurs et de propriétaires solidaires. Leur mobilisation demeure essentielle à la mise en œuvre du projet de l'Ensemble UTPT et à la lutte contre le mal logement.

1 - NOS FONDAMENTAUX

1.1 - Ce qui nous mobilise

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 ».

Si le marché de l'immobilier permet aux plus aisés de se satisfaire de la gentrification des centres 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.

Depuis longtemps, Un Toit Pour Tous a inscrit son action dans l'objectif du Logement d'Abord. En 2017, l'accès direct au logement est reconnu par l'Etat comme une priorité pour la réinsertion des personnes sans domicile, avec le lancement du plan pour le Logement d'Abord et la lutte contre le sans-abrisme.

Les valeurs qui fondent les actions de l'ensemble UTPT sont :

- **Solidarité** envers les personnes privées de domicile personnel ou mal logées en situation de précarité, pour une amélioration de leur condition de vie, en proposant des logements à bas loyer et des accompagnements liés au logement et à leurs droits.

- **Laïcité** 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.
- **Collégialité** 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 à la qualité des logements et de leur environnement pour qu'ils soient accessibles aux locataires à très faibles revenus.
 - respect des personnes qui travaillent comme salariés et bénévoles pour l'Ensemble Un Toit Pour Tous

1.2 - Nos modalités d'action.

Le public concerné par nos actions est celui qui relève du Plan Départemental pour le Logement et l'Hébergement des Défavorisés (PALHDI) et du « Logement d'Abord ». Il s'agit de personnes désavantagées d'un point de vue social et économique. C'est-à-dire toute personne concernée par des situations de mal logement.

L'Ensemble Un Toit Pour Tous n'enregistre pas les demandes de logements et ne gère pas de listes de demandeurs. Les personnes logées sont exclusivement des ménages prioritaires qui correspondent aux plafonds de ressources les plus bas et orientés par les commissions d'attribution gérées par la puissance publique (Etat, EPCI)

La notion de priorité est définie à l'échelle du département de l'Isère par le PALHDI, selon les critères nationaux inscrits dans le Code de la Construction et de l'Habitat. Parmi ces critères figurent le fait d'être sans logement - menacé d'expulsion - hébergé ou logé temporairement - vivre dans un habitat indigne ou précaire - occuper des locaux impropres à l'habitation - en situation de surpeuplement manifeste dans leur logement - confronté à un cumul de difficultés financières et sociales.

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

L'ensemble Un Toit Pour Tous s'appuie sur sa propre capacité d'observation et d'analyse des besoins et des situations des personnes confrontées au mal logement et à ses effets pour orienter l'action. S'il existe localement un certain nombre d'observatoires qui traitent des problèmes liés au logement, l'Observatoire de l'Hébergement et du Logement (OHL) est le seul à proposer des analyses approfondies des divers aspects du mal logement.

Cet effort est indispensable quand l'évolution du contexte économique et social fait surgir de nouvelles priorités qui nécessitent de diversifier ou de faire évoluer les réponses aux personnes les plus fragiles pour leur permettre d'accéder à un logement et de s'y maintenir.

Observer et analyser les besoins et évaluer l'action pour la rendre plus efficace sont les deux dimensions complémentaires de l'activité d'analyse développée au sein d'Un Toit Pour Tous. Sans compter qu'une meilleure connaissance des situations de mal logement permet de sensibiliser la société de façon plus pertinente et plus efficace.

- **Des solutions opérationnelles concrètes spécifiques.**

L'Ensemble UTPT apporte 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 en diffus et la mixité sociale sont possibles et apportent des réponses adaptées aux besoins.

Aujourd'hui, l'Ensemble UTPT intervient sur la Métropole 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.

1.3 - 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 d'adhérents bénévoles sont actifs dans neuf groupes d'actions 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 des personnes 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 de 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 au 31 décembre 2020 436 logements (en toute propriété ou en bail de 55 ans), nombre en augmentation d'environ 25 par an en acquisition/amélioration. Cette coopérative est titulaire d'un agrément Maîtrise d'Ouvrage d'Insertion (MOI).

Les coopérateurs principaux sont l'association UTPT (avec 47% des parts sociales) et la société SHA-PLURALIS (52% de parts sociales). Les autres coopérateurs sont des structures et associations locales à l'origine de la société.

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

Un service Développement et Patrimoine qui intervient dans les activités de production de logements très sociaux (acquisition/réhabilitation) pour le compte de la coopérative Un Toit Pour Tous-Développement. L'activité de ce service regroupe la prospection, la conduite d'opérations, la maîtrise d'œuvre et la gestion du patrimoine.

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 . L'agence pratique la Gestion Locative Adaptée (GLA) et se compose de trois pôles.

- Un pôle logement qui gère 700 logements très sociaux au 31 décembre 2020.
- Un pôle social qui réalise des mesures d'Accompagnement Social Lié au Logement (accès et maintien) auprès de nos locataires ou d'autres publics.
- 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.

La gouvernance de l'Ensemble

L'association Un Toit Pour Tous joue le rôle de structure « mère » et rassemble plus de 150 adhérents (associations et particuliers).

Chaque association de l'Ensemble est gérée par un Conseil d'Administration et un bureau selon les principes de la loi de 1901. (Voir annexe N°3)

Un Toit Pour Tous-Développement fonctionne selon ses statuts de société coopérative avec un format de Société par Actions Simplifiées : des 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.

Le Bureau d'UTPT composé de 12 administrateurs, dont les présidents des associations OHL, Territoires, et le dirigeant de la coopérative, effectue le pilotage et veille à la cohérence de l'Ensemble.

Chaque structure fonctionne avec des Comités de Pilotage qui assurent le suivi des activités opérationnelles. Ceux-ci rassemblent les professionnels concernés avec plusieurs référents bénévoles ou invités désignés par le Conseil d'Administration.

Les équipes professionnelles de l'Ensemble UTPT.

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 œuvre de la stratégie associative.

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

- L'observation sociale pour la production de connaissances sur le mal logement.
- La mobilisation de la société civile et des bénévoles autour de la cause du mal logement.
- La Gestion Locative Adaptée de logements.
- La captation de logements de propriétaires privés.
- La production de logements incluant la réalisation 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).
- La construction partenariale de projets innovants.
- 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.

2 - LA NOUVELLE DONNE POUR L'ENSEMBLE UTPT

Au cours de ces dernières années, tant pour nos actions que pour notre environnement, la situation a évolué de façon substantielle. Cette évolution a aggravé des difficultés que nous connaissions déjà (le besoin de renforcer nos expertises de certains métiers 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.

2.1 - A quelles difficultés sommes-nous confrontés ?

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 nécessite une adaptation à cette nouvelle donne.

L'Ensemble UTPT a fait le choix de privilégier trois axes d'intervention (observations/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 à déployer et coordonner les différentes actions.

Cette diversité de champs d'intervention se double d'une diversité des compétences et des métiers. Le développement de l'activité de l'Ensemble UTPT et notamment de son activité immobilière de production et de gestion de logements, nous oblige à augmenter le niveau d'expertise de notre organisation.

La mise en œuvre de notre projet se heurte à une difficulté croissante à faire financer nos missions d'observation et de mobilisation de la société civile 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.

Notre organisation doit pouvoir s'appuyer sur des adhérents et des bénévoles plus nombreux qui témoignent ainsi de leur volonté de participer au projet de l'Ensemble UTPT. Mais il faut

pour cela que nous soyons en capacité de nous adapter à leurs attentes pour rendre leur implication encore plus efficace et plus dynamique.

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 bailleurs sociaux etc. Cet affaiblissement qui a des origines diverses (compétition entre structures renforcée par la logique d'appels d'offres, 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 croissant aux appels d'offres provoque une incertitude sur la pérennité des financements, accentue la pression sur les résultats attendus, morcelle les différentes dimensions des actions que nous conduisons.

2.2 - Des orientations fortes.

La reconnaissance des difficultés auxquelles nous sommes confrontées conduit à dégager des orientations générales pour l'ensemble de nos missions. Ainsi nous souhaitons :

- 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 sociales. Tout cela passant par l'amélioration continue de la qualité de nos interventions (procédures, compétences).
- S'engager dans les missions d'accompagnement social, à côté de notre pratique de Gestion Locative Adaptée dans la logique de la politique du Logement d'Abord, en s'appuyant sur l'expérience accumulée dans la participation à divers dispositifs d'accompagnement.
- 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.
- Elargir 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.

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

2ème PARTIE – LA DEMARCHE DE PROGRES, 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 qui sous-tendent l'ensemble de nos actions : veille constante sur les besoins, solutions opérationnelles concrètes spécifiques, sensibilisation de la société civile et des pouvoirs publics.

Cette volonté s'accompagne de la démarche de 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).

1 LES ORIENTATIONS POUR NOTRE ACTION

Quatre grandes orientations structurent désormais l'action de l'Ensemble Un Toit Pour Tous.

1.1 - Poursuivre la stratégie de développement 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 leurs besoins que doivent se construire les solutions. Avec l'OHL, nous affirmons le principe d'une nécessaire connaissance des besoins comme préalable à l'action.

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

- d'un côté, l'OHL au service d'UTPT : l'appui de certaines activités (les débats publics des « 12-14 », les comptes rendus et évaluation des activités, le rapport annuel, ou encore des études spécifiques comme celle sur la Gestion Locative Adaptée).
- d'un autre côté 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 dimensionner son équipe en fonction.

1.2 - Augmenter la production de logements très sociaux

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 réhabilitions (notamment sur le plan thermique). Ils sont situés uniquement en diffus, dans des quartiers attractifs, bien équipés afin de favoriser la mixité sociale et une bonne insertion des ménages logés.

Fin 2020 nous disposons de 436 logements dont 70 PLAI adaptés pour loger les publics aux ressources très modestes (70 % sont en dessous du seuil de pauvreté).

Ces PLAI Adaptés présentent l'avantage d'un loyer minoré (4,9 €/m²/mois au lieu de 5,5€ en moyenne pour un PLAI classique) et d'une couverture partielle des charges du logement par l'Allocation Personnalisée au Logement (APL). Actuellement, nous en sommes pratiquement le seul producteur en région grenobloise.

1.2.1 - Augmenter le rythme de production du bailleur UTPT-D

L'objectif est de produire davantage de logements et passer à un total de 35 logements par an pour répondre aux besoins croissants contre une production actuelle d'environ 25 logements.

Les logements produits sont financés par des subventions des pouvoirs publics, de la Fondation Abbé Pierre, des emprunts Caisse des Dépôts et de Consignation et 10 % de fonds propres (SHA-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 prise de participation. Les principaux associés actuels, SHA-Pluralis et UTPT, garderont la maîtrise des décisions avec 67 % des droits de vote afin de garantir la vocation sociale de la coopérative.

Cela doit permettre de remplacer progressivement l'actuel dispositif des Sociétés Civiles Immobilières par lequel des particuliers se mobilisent sous la forme d'une vingtaine de SCI pour investir collectivement sur un logement afin de le confier à l'Agence Immobilière à Vocation Sociale de Territoires.

1.2.2 - Capturer davantage de logements à des fins sociales auprès des propriétaires privés

La captation des logements privés conventionnés en logements sociaux et très sociaux, 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 logements privés à des fins sociales.

Territoires compte aujourd'hui sur l'engagement de 225 propriétaires solidaires, qui nous ont confié leur logement à loyer conventionné (c'est-à-dire plafonné à environ 6€ le m² contre 11€ en moyenne pour le loyer médian sur l'agglomération grenobloise).

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 coopération et la mutualisation de moyens actuellement proposées par l'Etat et la Métropole pour soutenir cette politique dans le projet de plateforme de captation pourraient permettre de revoir cet objectif à la hausse.

En 5 ans, ce rythme de croissance propre porterait le parc géré à plus de 900 logements.

Projection d'évolution de nos 2 parcs de logements principaux (hors 20 à 40 logements en sous location auprès d'autres bailleurs sociaux)

	2021	2022	2023	2024	2025
Evolution nette des logements UTPT-D en gestion	23	26	30	35	35
Evolution nette des logements de propriétaires privés en gestion	15	20	25	25	25
Total en gestion fin d'année	707	753	808	868	928

L'augmentation en volume des logements ne doit pas avoir d'incidence sur l'exigence de qualité de notre offre de service concernant la production, l'entretien des logements (gestion du patrimoine) ainsi que la Gestion Locative Adaptée réalisée pour les locataires et les propriétaires.

Cette augmentation du nombre de logements doit rester conditionnée à notre capacité à maintenir l'équilibre de l'Ensemble UTPT : développement des compétences, équilibre des équipes et cohérence de l'organisation au service du logement accompagné.

1.2.3 - Soutenir les expérimentations.

Un Toit Pour Tous est souvent sollicité dans le cadre de recherches de solutions pour les publics les plus vulnérables (personnes à la rue, en situation administrative complexe). Notre association affirme sa volonté de poursuivre son engagement, à hauteur de ses moyens, pour soutenir les initiatives partenariales permettant d'expérimenter des nouvelles réponses à des besoins insuffisamment pris en compte de personnes en grande précarité.

Ainsi fin 2020 Un Toit Pour Tous :

- est partie prenante du dispositif « TOTEM - De la rue au logement » qui est passé en 2015 du statut d'expérimentation à une stabilisation par l'octroi de financement CHRS.
- est partie prenante du dispositif Vivre aux Vignes qui est passé en 2020 du statut d'expérimentation à la Labellisation en tant qu'habitat inclusif pour personnes âgées à faibles revenus.
- apporte son soutien à la coordination des accueils de jour.
- apporte par le dispositif LASUR (Logement d'attente pour les situations d'urgence) son soutien à 20 collectifs de citoyens qui se mobilisent pour proposer un logement à des familles à la rue.
- a développé pendant le premier confinement de la crise COVID un dispositif partenarial de mise à disposition de 5 logements d'urgence (MALU) pour familles à la rue.

Au 31 décembre 2020, près de 40 logements sont mobilisés sur ces différents dispositifs.

Ces expérimentations ne sont pas toujours financées par les pouvoirs publics lors de leur mise en œuvre. Elles dépendent souvent de fonds privés non pérennes et des dons individuels.

Notre objectif est de les valoriser et de démontrer que des solutions sont possibles auprès des financeurs publics pour les rendre durables. L'équilibre budgétaire fragile de ces dispositifs ne doit cependant pas nous mettre en difficulté.

1.3 - Améliorer et accroître la Gestion Locative Adaptée et l'accompagnement social

1.3.1- Conforter la Gestion Locative Adaptée (GLA).

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 pour les ménages vulnérables aux revenus modestes.

La Gestion Locative Adaptée (GLA), apporte un soutien approprié aux ménages pour l'accès et le maintien dans le logement. Elle consiste à adapter tous les actes de la gestion locative à la situation des locataires les plus fragiles. Elle déploie pour cela une proximité renforcée, une démarche pédagogique, une formation aux droits et devoirs et une articulation avec l'accompagnement social dès que nécessaire.

Le ménage bénéficie pleinement du droit commun (bail loi 1989) et non d'un statut de sous locataire.

L'augmentation du parc de logement Territoires doit répondre aux exigences suivantes :

- des logements à très bas loyers conventionnés en mandat de gestion. La sous location et le bail glissant doivent rester à la marge.
- des attributions uniquement en direction des ménages identifiés par des commissions d'examen des dossiers prioritaires.
- la capacité à opérer une Gestion Locative Adaptée sur l'ensemble du parc.

Cette intention nécessite de :

- s'assurer d'une reconnaissance par les pouvoirs publics des missions de la Gestion Locative Adaptée et d'y consacrer les financements nécessaires dans une logique pluriannuelle.
- poursuivre la montée en compétence 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, optimisation des circuits, évaluation de l'activité pour le déploiement d'une démarche qualité.
- investir résolument dans tous ces outils de gestion pour mieux gérer le volume d'activité actuel et futur, en proposant aux salariés des objectifs clairs qui les engagent, dans le concret de leurs activités.
- être clair avec la rotation des locataires pour libérer leur logement, dès lors que leur situation s'est améliorée peut se poser. Elle se heurte d'une part à la loi et d'autre part aux principes du logement d'abord et des valeurs d'UTPT. Pour UTPT, la personne doit avoir le choix de rester dans son logement si elle le souhaite.

1.3.2 - Affirmer notre politique d'Accompagnement Social Lié au Logement

Depuis ses origines, à partir 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 qui ont pour objet l'insertion par le logement.

Le pôle social de Territoires AIVS® est aujourd'hui engagé dans plusieurs dispositifs de mesures d'accompagnement : Accompagnement Social Lié au logement (ASLL), Accompagnement Vers et Dans le Logement (AVDL), Intermédiation Locative (IML), Logement Social Accompagné (LSA), etc). Ces mesures concernent des locataires logés dans le parc d'UTPT, mais aussi des ménages logés par d'autres acteurs (associations, bailleurs sociaux).

Territoires AIVS® affirme son intention de développer un pôle social spécialisé dans les mesures d'Accompagnement Lié au Logement en cohérence avec les orientations du Logement d'Abord, en veillant à renforcer les liens avec les autres intervenants sociaux (santé, emploi, etc.) pour garantir une approche coordonnée et pluridisciplinaire des interventions à partir des besoins de chaque personne (temps de coordination pas ou peu pris en compte par les financeurs).

L'amélioration du reporting et de l'évaluation de nos dispositifs d'accompagnement, en capitalisant les expériences, en développant les regards croisés autour des situations complexes pour assurer la qualité des interventions sociales sont des objectifs prioritaires. La proximité de l'équipe sociale avec le pôle en charge de la Gestion Locative Adaptée est une richesse. La coopération de ces deux services est essentielle pour réaliser au mieux les interventions auprès des locataires.

Territoires AIVS® poursuivra son travail de réflexion avec les commanditaires (Département, Etat, EPCI, etc.) pour améliorer la lisibilité des dispositifs d'accompagnement sur le territoire, en dotant ces dispositifs de plus de souplesse pour adapter l'intensité et la durée des accompagnements aux besoins et demandes des personnes. Territoires AIVS® est disposé à expérimenter tout projet allant en ce sens.

1.4 - Développer la sensibilisation et la mobilisation de la société civile et des pouvoirs publics

Quatre grands chantiers de mobilisation sont au travail à Un Toit Pour Tous

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

Dans un environnement de plus en plus concurrentiel, concurrence caractérisée par la «course» aux appels à projets, la tendance de ces dernières années a été de travailler plutôt en solo, alors que notre histoire initiale était celle de la coopération, avec la création d'un groupement d'associations développant des moyens communs.

Nous souhaitons revenir progressivement à un travail collectif et à une mutualisation de moyens avec les acteurs associatifs et autres acteurs 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.

Pragmatiques, 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 pour bénéficier de leur savoir-faire.

1.4.2 - Renforcer notre communication pour sensibiliser et interpeller.

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 pour 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 et de mobilisation s'appuient sur :

- les analyses du mal logement développées par l'OHL pour communiquer et informer le grand public,
- l'expérience de production et de gestion de logements pour les personnes en difficulté mises en œuvre par Territoires et UTPT-D et les retours d'expériences (ceux des propriétaires par exemple) et la mise en valeur des expériences innovantes,
- 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,

- des interpellations en direction des élus et des pouvoirs publics,
- toute action pour mobiliser des forces autour du projet associatif.

1.4.3 - Rendre effectif le Droit au Logement Opposable.

Depuis la reconnaissance par la loi de 2007 du Droit au Logement Opposable (DALO), Un Toit Pour Tous s'est mobilisé pour le rendre effectif. Il s'agit en effet d'une avancée majeure qui ne peut se déployer et bénéficier aux personnes concernées, sans qu'elles soient accompagnées dans leur accès au droit. Nous savons tous, en effet, qu'une loi ne s'use que si on ne l'utilise pas.

L'engagement d'Un Toit Pour Tous prend diverses formes :

- l'organisation et la tenue par des adhérents bénévoles d'une permanence hebdomadaire qui renseigne les bénéficiaires potentiels de la loi et les accompagne dans la préparation de leur recours devant la Commission de médiation,
- l'animation d'un Comité départemental de suivi de la mise en œuvre du Droit au logement qui associe, autant que possible, les autres partenaires concernés par la loi (associations de locataires ou de solidarité, bailleurs sociaux, collectivités locales),
- la rédaction d'un rapport annuel qui fait état des avancées mais aussi des difficultés dans la mise en œuvre du DALO/DAHO.

Cette action doit être poursuivie et renforcée pour rendre effectif le Droit au Logement Opposable, en veillant notamment à élargir le cercle des partenaires qui peuvent se mobiliser sur ce thème. C'est notamment le sens du renforcement de nos liens avec l'Equipe Juridique Mobile (EJM) de la Ville de Grenoble.

1.4.4 - 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 et les propriétaires constituent un potentiel de contribution à nos travaux qui est peu exploité. Il conviendra de les associer à notre organisation et de favoriser l'émergence de leur parole pour une amélioration de nos services. Les moyens d'expressions des locataires et des propriétaires sont à rechercher et à mettre en œuvre : enquêtes de satisfaction, présence aux CA, organisation de rencontres...

A ce titre les locataires du parc Un Toit Pour Tous Développement auront à compter de 2021 le statut de coopérateurs pleins et entiers, perspective à prendre en compte pour l'Ensemble UTPT pour lui donner l'ampleur appropriée.

2 - ADAPTER NOTRE ORGANISATION ET NOS MOYENS.

2.1 - Améliorer notre gouvernance et sécuriser notre organisation.

Notre organisation se doit d'être réactive, flexible et managée sur l'Ensemble UTPT. Par delà les contraintes formelles liées à l'existence de différentes structures juridiques composant l'Ensemble UTPT, il s'agit de veiller à la cohérence des objectifs fixés autour des grandes orientations stratégiques et à leur appropriation par les collaborateurs pour leur mise en œuvre.

Il convient pour cela de se prémunir de tout risque dans la continuité des activités des différentes structures et de veiller à la cohérence et au bon fonctionnement des instances.

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.

L'objectif est aussi d'améliorer notre modèle de gouvernance, avec la consolidation du secrétariat de nos instances, en conservant : une direction générale unique pour l'Ensemble et un organe Bureau dont sont membres les présidents de chacune des structures, comme instance assurant un pilotage global des activités visant à la mise en œuvre du projet stratégique de l'Ensemble.

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,
- d'accroître 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 pour une meilleure efficacité avec des réunions moins nombreuses et des objectifs plus ciblés,
- d'étudier des procédures pour identifier et prévenir les conflits d'intérêt,
- de communiquer les relevés de décisions et instaurer une discipline dans la préparation et l'organisation des réunions.

2.2 - Mobiliser les ressources nécessaires

2.2.1- Recherche de fonds

Consolider les ressources publiques.

Les financements publics sont primordiaux et fondamentaux pour financer l'acquisition et la 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. Pour ce faire :

- 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 et les réhabilitations, ces financements publics ne doivent 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.

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 Fondation Abbé Pierre Auvergne-Rhône-Alpes est essentiel et la mobilisation de ressources 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. Ce fonds de dotation à créer 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.

2.2.2 – Investir dans la politique de ressources humaines

Pour poursuivre pleinement son développement, l'Ensemble UTPT se donne pour objectif d'offrir à ses salariés des conditions d'activité leur permettant de trouver dans leur travail une source de motivation et d'enrichissement.

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 cohérente et équilibrée compatible avec les ressources financières des structures.

Des chantiers sont à mettre en œuvre :

- 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 du Document Unique d'Evaluation des Risques Professionnels (DUERP), pratiquer les entretiens professionnels, 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, accompagner les évolutions de carrière.
- Développer une culture d'équipe et « d'entreprise » fédératrice : favoriser les échanges, communiquer les informations (newsletter interne), organiser des séminaires (bénévoles, salariés), veiller à la bonne intégration des nouveaux entrants, etc.

2.2.3 - accroître la place des bénévoles dans notre organisation.

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

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. 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.

Les adhérents bénévoles sont engagés dans diverses actions, complémentaires aux actions professionnelles.

- L'assistance pour l'accès aux Droits à l'Hébergement et au Logement Opposable dans le cadre de permanences d'accueil DALO/DAHO.
- La mise en lien et une meilleure intégration des plus vulnérables dans les actions expérimentales (LASUR, MALU),
- Des actions techniques faisant appel à des compétences spécifiques : appui technique aux travaux, bricolage, recherche de fonds privés, assistance au patrimoine, représentation aux assemblées générales de copropriétés, assistance à la communication numérique.

Il conviendra dans l'avenir de maintenir notre capacité à mobiliser et fidéliser le bénévolat dans notre organisation.

Ce projet suppose des moyens d'intégration, de suivi et de formation des bénévoles qui sont à améliorer. Cet objectif doit tenir 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 :

- une mise en place d'une animation du réseau des adhérents bénévoles en vue du renouvellement dans les instances (projet qui doit voir le jour d'ici à 2021).
- une amélioration des coopérations et des relations facilitées entre adhérents bénévoles et salariés : rencontres collectives, informations partagées et formations communes.
- des moyens de diffusion de l'information en utilisant les nouvelles technologies (intranet ouvert).
- des nouvelles propositions d'interventions dans lesquelles de nouveaux arrivants pourraient s'inscrire par exemple une mobilisation auprès de nos locataires pour fournir un appui sur divers problèmes non pris en compte par les travailleurs sociaux. Une telle activité « sociale » est souhaitée par d'assez nombreuses personnes désireuses d'apporter un appui direct aux ménages sur le terrain.

2.3 - Etablir une prospective financière à 5 ans pour chacune des 4 structures

Il conviendra d'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 et mesurer les couts induits par 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.

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. Les objectifs identifiés vont se déployer avec les moyens appropriés à leurs mises en œuvre.

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

- L'adéquation à la raison d'être et aux valeurs de l'association.
- 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.

La révision annuelle du Projet Associatif sera pilotée par la gouvernance qui s'engage à mettre en place une commission de suivi. Cette évaluation en continu conditionne la pertinence du projet et sa réussite.

ANNEXE 1 : Construction du projet associatif

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
- Représenter nos valeurs et fondamentaux
- Requestionner la gouvernance
- Renforcer l'approche partenariale à l'échelle du territoire

Début 2021 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, composés 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 les activités de production de la connaissance et de mobilisation de la société civile (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 : 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, FAS, CLCV, MFI, etc.)
- Aout/septembre 2020 : élaboration de la première mouture par le comité de pilotage.
- Septembre 2020 : point d'étape en AG et appel à contribution
- Octobre 2020 : séminaire des salariés.
- Octobre/novembre : envoi aux partenaires pour réaction.
- Septembre/octobre 2020 : présentation aux groupes des adhérents bénévoles actifs
- Janvier 2021 : finalisation du projet vote en AG.

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
CA d'Alpes Isère Habitat
CA d'Alpes Isère Habitat + commission d'attribution hebdomadaire
CA d'ABSISE (L'association des bailleurs sociaux de l'Isère)
CA FAS Rhône Alpes
CA FAPIL Auvergne Rhône Alpes
CA FAPIL Nationale

Participation/animation dans des Collectifs

Comité de suivi du DALO
Coordination des accueils de jour
Collectif FAS

Instances partenariales des collectivités locales

Conseil de développement de la Métro (C2D)
CLH de la Métro suivi PLH
Comité de pilotage Logement d'abord de la Métro
Comité de pilotage du PLH de la Métro :
Conférence intercommunale du logement Métro (CIL)
Conseil de développement du Voironnais
Comité de Pilotage de l'Equipe Juridique Mobile (EJM)
Commission Consultative d'Observation Locale des Loyers

Instances départementales

Commission de médiation DALO
Comité de veille sociale départementale
Comité de mise en œuvre 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

ASSOCIATION UN TOIT POUR TOUS

COLLEGE 1 - Personnes morales

CLCV (Alain GUEZOU)
CSF (Annie GIROUD)
Diaconat Protestant (Philippe GLASSER)
L'Oiseau Bleu (André ROCHET)
UNAFAM (M. BRAOUDAKIS)
Roms Action (Philippe DUBOIS)
Point d'Eau (Marie-France ROSTAING)
Le Habert (Yves DOIN),
Observatoire de l'Hébergement et du Logement
Territoires AIVS
Un Toit Pour Tous Développement

COLLEGE 2 - Personnes Physiques

René BALLAIN, retraité, ancien Ingénieur de recherche au CERAT
Marc BARTOLI, retraité, ancien enseignant chercheur à l'université
Paul COSTE, retraité, ancien cadre de la fonction publique territoriale
Jean-Luc CHICCO, cadre chez HP
Michelle DARAN, Ingénieure de recherche à l'Université
Michel DELAFOSSÉ, retraité, ancien Haut Fonctionnaire d'Etat dans le domaine du logement social
Andrée DEMON retraitée, ancienne cadre dans le domaine de l'action sociale
Marie-Françoise De SAINTIGNON, retraitée, ancienne chercheuse climatologue
Jacques DESCHAMPS, retraité ancien ingénieur
Bernard DURU, retraité, ancien haut fonctionnaire d'Etat
Jean-Pierre FELIX, retraité, ancien ingénieur
François GILLET, retraité, ancien chercheur, ancien Maire de Meylan
Bernard HOFMANN, retraité, Conseiller Habitat, ancien enseignant FNCB CFDT
Cécile LEGENDRE, retraitée, ancienne cadre de la fonction publique
Gabriel NALLET, notaire
Elisabeth PACCARD, retraitée, ancienne responsable de Partenariats Stratégiques à CEA Tech
Jean-Claude VIAL, retraité, ancien cadre dans le domaine de l'action sociale
Sylvie ZAPATA BREL, retraitée, ancienne cadre chez HP

BUREAU d'UTPT : 12 membres

René BALLAIN	président de l'OHL
Marc BARTOLI	président de Territoires
Paul COSTE,	trésorier UTPT+ Territoires+ OHL+UTPTD
Michelle DARAN	administratrice de l'OHL
Michel DELAFOSSÉ	administrateur à Territoires
Andrée DEMON,	présidente + administratrice à Territoires + OHL
Bernard DURU	administratrice de l'OHL+Territoires
Jean-Pierre FELIX	responsable de le SCI
François GILLET	gérant de UTPTD + administrateurs à territoires
Cécile LEGENDRE,	secrétaire générale + administratrice OHL
Elisabeth PACCARD	administratrice de Territoires
Sylvie ZAPATA BREL	comité de directeur à UTPTD

ASSOCIATION TERRITOIRES AIVS AU 31 12 202

COLLEGE 1 - Personnes morales

CLCV (Alain GUEZOU)
Roms Action (Philippe DUBOIS)

COLLEGE 2 - Personnes Physiques

Marc BARTOLI, retraité, ancien enseignant chercheur à l'université
René BALLAIN, retraité, ancien Ingénieur de recherche au CERAT
François GILLET, retraité, ancien maire de Meylan, ancien ingénieur de recherche CNRS
Paul COSTE, retraité, ancien cadre de la fonction publique territorial
Michel DELAFOSSE, retraité, ancien Haut Fonctionnaire d'Etat dans le domaine du logement social
Andrée DEMON, retraitée, ancienne cadre dans le domaine de l'action sociale
Bernard DURU, retraité, ancien haut fonctionnaire d'Etat
Christian LEBRUN retraité, ancien directeur de recherche CNRS
Elisabeth PACCARD, retraitée, ancienne RESP à CEA Tech

BUREAU

Marc BARTOLI, président
Michel DELAFOSSE, président délégué
Paul COSTE, trésorier
Elisabeth PACCARD, secrétaire générale

ASSOCIATION OHL

Personnes Physiques

René BALLAIN, retraité, ancien Ingénieur de recherche au CERAT
Roseline BLIN, retraitée, ancienne travailleuse sociale
Paul COSTE, retraité, ancien cadre de la fonction publique territoriale
Michelle DARAN, Ingénieure de recherche à l'Université
Andrée DEMON retraitée, ancienne cadre dans le domaine de l'action sociale
Bernard DURU, retraité, ancien haut fonctionnaire d'Etat
Bernard HOFMANN, retraité, Conseiller Habitat, ancien enseignant FNCB CFDT
Elisabeth PACCARD, retraitée, ancienne RESP à CEA Tech

BUREAU

René BALLAIN, président
Paul COSTE, trésorier
Bernard DURU, secrétaire générale

SAS COOPERATIVE UTPT-DEVELOPPEMENT

<i>Pour UTPT :</i>	<i>Pour SHA Pluralis :</i>
François GILLET , <i>Président</i>	Didier MONNOT (<i>Directeur Général de la SHA-PLURALIS</i>)
Paul COSTE , <i>Trésorier</i>	Michel BRUN (<i>Directeur du Service Habitat PLURALIS</i>)
Sylvie ZAPATA-BREL	Isabelle SALAUN (<i>Directrice financière PLURALIS</i>)
	Cécile CERE (<i>Directrice du Foyer de l'Isère-PLURALIS</i>)