

## PILOTER LA PRODUCTION DE LOGEMENT SOCIAL SUR SON TERRITOIRE : programmation, montage d'opérations et relations avec les bailleurs

### Contexte et finalités

De nombreuses collectivités souhaitent renforcer la capacité de leurs équipes à piloter plus efficacement la production de logement social sur le territoire.

Souvent, les coopérations "collectivités-bailleurs" portent principalement sur des sujets très opérationnels (les opérations "au fil de l'eau" par exemple) et insuffisamment sur des dimensions plus stratégiques sur lesquelles bâtir de véritables coopérations au service du développement du territoire : modèles économiques, contraintes actuelles, trajectoires patrimoniales, arbitrages de programmation, cadres de référence (CUS, PSP, PSP décarboné). L'enjeu de la formation est de donner aux participant.e.s des clés de lecture et de compréhension partagées et des outils concrets pour :

- mieux identifier les logiques internes et financières des bailleurs,
- dialoguer sur un plan plus stratégique et opérationnel (financier notamment)
- définir des critères d'intervention clairs (aides, foncier, conditionnalités),
- sécuriser la contractualisation et la cohérence de la programmation locale.

### Pré-requis

**Public visé** : représentants des collectivités (élus, DGS, techniciens habitat / urbanisme), impliqués dans le pilotage et la mise en œuvre des politiques locales de l'habitat.

**Prérequis** : connaissance générale des politiques locales de l'habitat et du logement social

**Durée** : 2 journées consécutives

**Lieu** : Intra-collectivité

**Modalités** : Formation 100% présentiel

### Méthode pédagogique

- Apports théoriques et contextualisés .
- Décryptage des logiques économiques et stratégiques des bailleurs sociaux.
- Mises en perspective opérationnelles des leviers d'action des collectivités.
- Études de cas et échanges guidés à partir de situations concrètes.
- Supports pédagogiques synthétiques et directement mobilisables.

### Modalités d'évaluation

- Questionnaire d'autopositionnement et d'évaluation des besoins avant la formation
- Évaluation des acquis en cours de formation par quiz en fin de chaque matinée.
- Évaluation à chaud en fin de formation (satisfaction et atteinte des objectifs).
- Évaluation à froid un mois après la formation, portant sur l'appropriation des contenus et leur mise en application.

### L'objectif pédagogique général

À l'issue de la formation, les représentants des collectivités seront capables de piloter la production de logement social sur leur territoire, en comprenant les logiques économiques et stratégiques des bailleurs sociaux et en mobilisant de manière éclairée les leviers d'action des collectivités (programmation, aides, foncier, contractualisation), afin de structurer un dialogue plus stratégique, sécurisé et opérationnel avec les partenaires bailleurs.

### Les objectifs pédagogiques spécifiques

À l'issue de la formation, les participants seront capables de :

- Situer la programmation et le montage d'opérations de logement social dans leur environnement institutionnel, réglementaire et économique, du cadre national aux enjeux territoriaux locaux.
- Décrypter les modèles économiques, les contraintes actuelles et les cadres stratégiques des bailleurs sociaux (CUS, PSP, PSP décarboné, PPI,...), afin d'anticiper leurs arbitrages et leurs capacités d'intervention.
- Analyser les impacts de ces stratégies sur la programmation locale, le calendrier des opérations et les modalités de production du logement social sur le territoire.
- Mobiliser de manière éclairée les leviers d'action des collectivités (aides financières, foncier, conditionnalités, outils réglementaires) pour orienter et sécuriser la production de logement social.
- Structurer un dialogue stratégique, financier et contractuel avec les bailleurs sociaux, en articulant revues de projets, échanges stratégiques et contractualisation, dans une logique de cohérence territoriale et de sécurisation des décisions publiques.

## Programme détaillé

### Jour 1 - Matin Séquence 1 — Comprendre le cadre national et local de programmation du logement social pour mieux s'y inscrire et dialoguer avec les bailleurs sociaux

#### Introduction

- Accueil, synthèse des perceptions et questionnements, objectifs pédagogiques et déroulement des 2 journées
- Comprendre le cycle complet de la programmation du logement social, du cadre national aux décisions locales, à partir d'une frise explicative (acteurs, outils, temporalités).
- Clarifier le rôle et les responsabilités de chacun dans l'exercice de programmation : État, EPCI, communes et bailleurs, et identifier les marges de manœuvre réelles des collectivités.
- Situer la programmation locale dans le cadre du PLUiH, des objectifs SRU et des outils associés
- Comprendre les contraintes économiques et stratégiques actuelles des bailleurs sociaux (effets de la RLS, tensions financières, arbitrages de production et de rénovation) pour mieux dialoguer
- Identifier les enjeux d'un dialogue plus stratégique entre EPCI, communes et bailleurs, permettant de dépasser une approche « opération par opération » et de sécuriser la trajectoire de production de logement social sur le territoire (actions foncières, garanties d'emprunts, aides locales, ...)

Quiz d'évaluation des acquis – fin de matinée

### Jour 1 - Après-midi Séquence 2 — Décrypter les stratégies de production des bailleurs sociaux

- Comprendre comment les bailleurs sociaux définissent leur stratégie de production, à partir de leurs cadres stratégiques (CUS, PSP, PSP décarboné) et du contexte économique actuel du logement social
- Identifier les différents modes de production mobilisés par les bailleurs et leurs logiques d'arbitrage : VEFA, maîtrise d'ouvrage directe, BRS, ULS, diversification des produits et des montages, ...
- Analyser l'impact de ces stratégies de production sur la programmation des opérations : choix des territoires, des produits (PLAI, PLUS, PLS), volumes, phasage et calendriers.
- Mieux anticiper les positions des bailleurs en phase de programmation, en comprenant leurs contraintes, leurs priorités et leurs marges de manœuvre.
- Renforcer la capacité de l'EPCI (et des communes) à dialoguer à un niveau stratégique et financier,

Quiz d'évaluation des acquis – fin d'après-midi

Toutes les formations dispensées à KEYSILIA CONSULTING sont accessibles aux personnes en situation de handicap. Nous étudions avec le candidat en situation de handicap et à travers un questionnaire les actions que nous pouvons mettre en place pour favoriser son apprentissage. Pour cela, nous pouvons également nous appuyer sur un réseau de partenaires nationaux préalablement identifiés.

## Ressources pédagogiques

- Frise commentée de la programmation du logement social (cadre national → déclinaison territoriale).
- Grilles de décryptage du compte d'exploitation d'une opération de logement social.
- contractualisation).
- Exemples de politiques d'aides locales à la production du logement social

## Livrables remis aux participants

- Support de formation (format numérique).
- Frise de la programmation du logement social, réutilisable en interne.
- Grille de lecture du compte d'exploitation d'une opération de logement social.
- Mémo « leviers de dialogue stratégique et financier avec les bailleurs ».

Me contacter directement pour tout renseignement.

Conditions générales disponibles sur le site internet et à disposition sur demande

Sylvie Ruin

Tél : 06 47 08 28 05

Consulting@keysilia.com

## Programme détaillé (suite)

### Jour 2 – Matin Séquence 3 — Outiller l'action publique et le dialogue financier avec les bailleurs

- **Comprendre le compte d'exploitation d'une opération de logement social :** structure générale, logique économique, articulation investissement / exploitation.
- **Identifier les principaux paramètres économiques et financiers d'une opération :** coûts de production, loyers, charges, financements, subventions, emprunts, durée d'amortissement.
- **Repérer les leviers de négociation et de dialogue** avec les bailleurs : niveau et nature des aides, conditions foncières, paramètres financiers, équilibre global de l'opération.
- **Mesurer l'impact des choix de la collectivité sur le modèle économique des opérations et sur la capacité de production** des bailleurs (rythme, volumes, types de produits).

Quiz d'évaluation des acquis – fin de matinée

**DUREE TOTALE**

**12 heures**

Délai d'accès :  
4 semaines

### Jour 2 – Après-midi Séquence 4 — Définir et piloter une stratégie territoriale de production de logement social

- **Construire une stratégie globale de la collectivité** en matière de logement social, en articulant les différents leviers : foncier, aides locales, garanties d'emprunt, outils réglementaires, modalités de production.
- **Hiérarchiser et combiner les leviers d'intervention** en fonction des objectifs territoriaux (PLH / PLUiH, SRU), des contraintes locales et des capacités des bailleurs.
- **Identifier les sujets stratégiques** à mettre en discussion avec les bailleurs : volumes, produits, modes de production, équilibres économiques, priorités territoriales.
- **Définir les bons temps et les bons niveaux de dialogue** avec les bailleurs : programmation amont, revues de projets, échanges stratégiques, ajustements en cours de période.
- **Structurer le pilotage et la contractualisation de la stratégie :** formalisation des engagements réciproques, articulation entre aides, foncier et contreparties, sécurisation des trajectoires de production.

**Indicateurs de  
résultats**

Taux de satisfaction  
Nombre d'apprenants

#### Conclusion

- Auto-positionnement final
- Plan d'action à 30 jours
- Évaluation à chaud et clôture

Locaux mis à  
disposition par le  
client

## Conditions financières

### Forfait formation : 850 € HT par personne

(minimum 8 personnes en intra-entreprise)

#### Ingénierie pédagogique et préparation sur mesure

- Analyse du contexte territorial (PLUiH, SRU, pratiques locales),
- Adaptation fine du programme aux enjeux de Lannion-Trégor Communauté,
- Construction / ajustement des supports pédagogiques :
  - frise de la programmation du logement social,
  - grilles de lecture (stratégies de production, compte d'exploitation),
  - mémos leviers de dialogue et de pilotage,
- Préparation des quiz et des modalités d'évaluation,
- Échanges préparatoires avec l'EPCI

#### Animation de la formation en présentiel

- Animation des 2 journées complètes de formation,
- Animation des séquences, échanges et mises en perspective,
- Évaluation à chaud.
- Évaluation à froid

#### + Forfait Hébergement-

Déplacement : 350 € HT (au delà de 200km d'Arras)

Toutes les formations dispensées à KEYSILIA CONSULTING sont accessibles aux personnes en situation de handicap. Nous étudions avec le candidat en situation de handicap et à travers un questionnaire les actions que nous pouvons mettre en place pour favoriser son apprentissage. Pour cela, nous pouvons également nous appuyer sur un réseau de partenaires nationaux préalablement identifiés.

**Me contacter directement pour tout renseignement.**

Sylvie Ruin

Tél : 06 47 08 28 05

Conditions générales disponibles sur le site internet et à disposition sur demande

Consulting@keysilia.com



Sylvie RUIN  
Consultante-Formatrice  
Experte Habitat Social  
Politiques locales de l'Habitat  
Experte Intelligence Artificielle  
Générative  
Médiateure professionnelle

## La méthode CPIA<sup>3</sup> by Keysilia

**CPIA<sup>3</sup>** est une **méthode exclusive** qui garantit une montée en compétence progressive et contextualisée.

**Concevoir** : analyse des besoins, adaptation des contenus

**Produire** : supports, cas concrets et ressources opérationnelles

**Innover** : veille continue, benchmarks sectoriels

**Animer** : rythme ajusté, participation active, co-construction

**Analyser/Évaluer** : indicateurs, feedback, bilans à chaud et à froid

**Amélioration continue** : capitalisation sur les retours pour enrichir les pratiques