

**Nathalie CHASSAT**

Manager de projets pôle Stratégies d'entreprise et organisation

**Magali VALLET**

Conseillère en politiques sociales  
Direction des politiques urbaines et sociales

# Elaboration d'un document de capitalisation des dossiers déposés dans le cadre du concours Hlm partenaire des âgés

## Proposition d'intervention

29 octobre 2015



<b>1. Notre compréhension du contexte et des objectifs de l'étude</b> .....	<b>3</b>
1.1. Le contexte : des bailleurs qui engagent des actions pour répondre à la question du vieillissement.....	3
1.2. Le résultat attendu : un document de synthèse et de mises en perspective, à visée promotionnelle et communicante.....	4
<b>2. Notre approche de la problématique du vieillissement pour les organismes de logement social</b> .....	<b>5</b>
2.1. Une mutation silencieuse qui concerne de façon particulière l'ensemble des bailleurs sociaux.....	5
2.2. Des approches différenciées, spécifiques et complémentaires des bailleurs .....	6
2.3. Une fiche synthétique qui peut aborder plusieurs thématiques .....	6
<b>3. Nos références</b> .....	<b>13</b>
3.1. Sur la question du vieillissement .....	13
3.2. Elaboration de documents de synthèse ou de communication .....	14
<b>4. Notre méthodologie</b> .....	<b>8</b>
4.1. Une méthode qui s'intègre au cadre de travail imposé.....	8
4.2. Points d'attention .....	9
4.3. Calendrier.....	10
<b>5. Notre équipe</b> .....	<b>11</b>
5.1. Nathalie CHASSAT, manager de projets et pilote de la mission .....	11
5.2. Elodie LESTRAT, manager de projets et référente de la thématique « vieillissement » .....	12
<b>6. Le budget</b> .....	<b>15</b>
<b>7. Les conditions de règlement et de facturation</b> .....	<b>16</b>
7.1. Les conditions de facturation .....	16
7.2. Les conditions de règlement .....	16
<b>8. Les conditions générales de vente</b> .....	<b>17</b>

## 1. Notre compréhension du contexte et des objectifs de l'étude

---

### 1.1. Le contexte : des bailleurs qui engagent des actions pour répondre à la question du vieillissement

En 2008 déjà, l'Union sociale pour l'habitat mettait à l'honneur, dans son cahier d'Actualités d'habitat n°127, les solutions proposées par les organismes d'Hlm pour favoriser le maintien à domicile des personnes âgées. Depuis plusieurs années, les organismes ont pris la mesure de l'ampleur des phénomènes de vieillissement de leurs locataires et ont, pour certains d'entre eux, expérimenté de nouvelles formules d'habitat ou de services pour tenter d'y répondre.

Ainsi, **les organismes d'Hlm ne se contentent plus d'intervenir sur le cadre bâti mais construisent des réponses portant sur l'accueil, la relation quotidienne aux personnes âgées**, qu'elles soient locataires ou demandeurs de logement, le service résidentiel et la prise en compte du besoin de services à la personne. Ils expérimentent de nouvelles formes d'habitat, adaptent leur gestion locative et de proximité, nouent de nouveaux partenariats, proposent de nouveaux services : leur engagement dans cette stratégie « sénior » doit également permettre de viser une pratique qui ne s'en tienne pas qu'à l'adaptation des logements mais qui prenne en compte tous les éléments qui conditionnent l'efficacité du maintien à domicile des personnes âgées en perte d'autonomie. Dans votre cahier des charges, vous citez des exemples représentatifs : « papy-lofts », accompagnement particulier au moment de l'attribution, développement du réseau médical, etc.

Le Projet de loi relatif à l'adaptation de la société au vieillissement donne un coup d'accélérateur. Avec la lutte contre l'isolement en fer de lance, il tend à favoriser, pour ce public, l'habitat collectif et les formes d'habitat avec services.

**Ces actions méritent d'être valorisées tant les questions qui se posent sont nombreuses** : Comment concilier niveau de vieillissement, caractéristiques du bâti et environnement de services ? Comment mettre en cohérence ces produits avec l'habitat familial traditionnel ? Quel cadre légal pour le développement des services ? Comment financer ? Comment sortir de la gestion au coup par coup face aux demandes de plus en plus nombreuses des locataires ?...

**L'Union sociale pour l'habitat repère au fur et à mesure ces expériences**, pour capitaliser sur les enseignements, montrer le champ des possibles, mettre en lumière les organismes mobilisés et plus globalement, valoriser l'action des acteurs du mouvement professionnel sur cet enjeu de société. Le concours « Hlm partenaires des âgés » a ainsi été mis en place en 2014. Même si l'édition 2015 a vu le nombre de ses participants légèrement diminuer (43 dossiers déposés en 2014 à 37 en 2015), le nombre de ses partenaires à lui augmenté : le partenariat, initialement établi entre l'Union Sociale de l'Habitat, le ministère des Affaires sociales, la Caisse des Dépôts (CDC), l'Assurance retraite (Cnav, Carsat...), s'est élargi au Régime social des indépendants et à la Mutualité sociale agricole.

Quatre projets ont été primés, pour chaque catégorie, à l'occasion du Congrès de Montpellier :

- Catégorie "Adaptation de l'offre locative existante et développement d'une offre de logements répondant aux besoins liés au vieillissement » : Habitat 29 ;
- Catégorie "Les NTIC et la domotique" : Néolia ;
- Catégorie "Lien social et repérage des fragilités" : OPAC du Rhône ;
- Un prix « Coup de cœur » a également été attribué par le jury à Est Métropole Habitat.

Lors de cette seconde édition, les partenaires impliqués dans l'organisation de cet événement ont décidé d'élaborer un document de référence, permettant :

- De valoriser les actions menées par les organismes de logement social auprès des acteurs de l'habitat et auprès de leurs partenaires ;
- D'identifier les principaux enseignements de ces démarches.

### **1.2. Le résultat attendu : un document de synthèse et de mises en perspective, à visée promotionnelle et communicante**

L'objet de la mission confiée au prestataire est donc de réaliser, à partir des documents et supports remis par les organismes dans la cadre du concours (questionnaire et pièces jointes comme les photos, vidéo, documents), un document communicant, dynamique dans sa présentation, et simple comprenant :

- Une présentation synthétique de chacune des 37 actions faisant l'objet d'un dépôt de dossiers pour l'édition 2015, pour permettre aux lecteurs de « disposer d'une vision globale de l'opération et/ou de l'action menée, des objectifs poursuivis et des partenaires impliqués »,
- Une valorisation particulière des projets des 4 lauréats,
- Une synthèse des enseignements et faits marquants de ces 37 actions / opérations,
- Et un tableau synthétique permettant de visualiser et d'identifier les 37 actions.

## 2. Notre approche de la problématique du vieillissement pour les organismes de logement social

---

### 2.1. Une mutation silencieuse qui concerne de façon particulière l'ensemble des bailleurs sociaux.

Différentes motivations peuvent amener les bailleurs sociaux à s'emparer de la question du vieillissement aucune n'étant exclusive :

- **Adapter son offre** aux besoins, améliorer sa qualité de service et la satisfaction des locataires ;
- **Faire « vivre » un territoire**, soit dans ses équilibres de peuplement, soit pour maintenir une population (notamment en zone détendue) ;
- **Etre acteur dans le développement de nouvelles formes de solidarité**, face aux difficultés économiques des locataires et demandeurs de logement, mais également face aux situations de détresse, d'isolement... le desserrement des liens familiaux et l'augmentation de la durée de vie sans son conjoint étant des facteurs d'accroissement de l'isolement et du sentiment de solitude ;
- Contribuer à apporter une partie **d'une réponse à un besoin non couvert** sur le territoire ;
- Contribuer à la mise en place **d'une politique publique**, ou participer à une dynamique locale.

Cependant, quelles que soient les motivations, toutes posent systématiquement la question du périmètre du champ d'intervention de l'organisme de logement social et donc de son action avec les partenaires et du mode de financement des actions ou opérations.

#### *Exemple de questionnement des équipes de proximité*

Des situations parfois critiques des locataires vieillissants sont parfois identifiées et conduisent les bailleurs à s'interroger sur leur rôle dans la détection et la prévention des risques liés à la dépendance : qui prévenir ? Quels sont les bons interlocuteurs ? Comment évaluer les difficultés et risques encourus par une personne ? Quels sont les signaux d'alerte à considérer (impayés, sollicitation accrue du personnel de proximité et désorientation de la personne, repli...) ?

Comment instaurer un « suivi » spécifique des locataires vieillissant et en perte d'autonomie ? Qui prévenir en cas de difficulté ? Qui entendre parmi les tiers familiaux ou professionnels, qui se prononcent au nom de la personne pour faire des réclamations, demander des adaptations de logement, voire faire une demande de mutation ?

## 2.2. Des approches différenciées, spécifiques et complémentaires des bailleurs

Différents leviers peuvent être activés pour déployer une stratégie seniors ou des opérations / actions vers ces populations. Ils vont dépendre de nombreux facteurs liés aux dynamiques locales, aux cultures d'entreprise, aux capacités d'innovation et d'expérimentation...

Nous avons par exemple identifié des 4 grandes catégories de solution :

### ⇒ Des solutions immobilières ou patrimoniales

- Investir dans l'adaptation des logements
- Co-construire des établissements spécialisés
- Adapter l'offre des logements foyers ou « résidence » autonomie

### ⇒ Des solutions de services

- Proposer une offre de service sénior, intergénérationnelle...
- S'appuyer sur les nouvelles technologies
- Permettre un accès performant des locataires seniors aux services (soins, sociaux, commerces, ...)

### ⇒ Des solutions de gestion

- Définir des organisations dédiées, des métiers spécifiques tant sur le contact locataire (référénts...), la gestion de la proximité, que sur les métiers de la maîtrise d'ouvrage par exemple.
- Développer une relation clientèle adaptée

### ⇒ Des solutions de solidarité en facilitant l'intervention « d'aidant », en encourageant le lien social...

...Des solutions variées, complémentaires, en cours de construction, souvent partenariales qui s'ajustent aux différentes étapes de vie du locataire vieillissant : l'âge de la retraite active, l'âge des petits handicaps et l'entrée dans la dépendance.

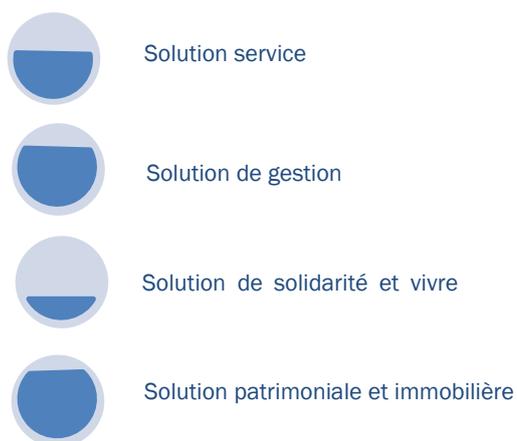
## 2.3. Une fiche synthétique qui peut aborder plusieurs thématiques

La diversité des approches des bailleurs, que l'on doit certainement appréhender à la lecture des 37 actions proposées lors du concours, et la multitude des questions qui se posent sur ces approches, nous amènent à penser la structuration des synthèses autour de quelques idées fortes. Celles-ci devront être ajustées lors de la prise de connaissance des 37 dossiers. La synthèse pourrait ainsi comprendre :

- Une structure commune, qui devra s'ajuster au contenu de l'information (disponible ou non).
  - Les éléments de contexte et de motivation,
  - Les acteurs et partenaires impliqués, les modalités du partenariat,
  - Les modalités d'implication des personnes âgées (appropriation, communication...),
  - Les délais de mis en œuvre,
  - Les modalités de financement dans l'investissement et l'exploitation,
  - Les outils éventuels,
  - Les résultats obtenus, les écarts éventuels, les étonnements,
  - Les recommandations,
  - Les points d'achoppement éventuels,
  - Les perspectives, les nouveaux besoins que l'opération a fait émerger, la transposition à d'autres publics, d'autres lieux...

- Des zooms spécifiques, notamment sur les 4 expériences primées,
- Et éventuellement, des caractérisations de l'expérience eu égard à certains critères comme le besoin de partenaires, l'implication des habitants, le niveau technologique, le coût...
- Un mode de classification par type de solution qui pourrait être schématisée par des graphiques ou schémas.

Exemple de mise en forme pour caractériser les actions proposées par les bailleurs lors du concours



## 3. Notre méthodologie

---

### 3.1. Une méthode qui s'intègre au cadre de travail imposé

Nous vous proposons une méthode de travail organisée autour d'allers retours successifs avec le référent USH pour permettre :

- Une prévalidation de la forme des documents attendus et du niveau de détail dans la présentation de l'action,
- Une rédaction de 3 fiches « test » dont 1 sur une expérience primée, avant le premier copil (sous condition de réception des documents 1 semaine avant) pour donner à voir au copil et permettre une formulation plus précise des attentes, tant sur le contenu que sur la forme,
- Un envoi des fiches au fil de l'eau pour permettre leur validation auprès des organismes par l'USH,
- De la même manière, un temps de pré-validation des enseignements avec le référent.

Conformément à vos exigences stipulées dans le cahier des charges, nous intégrons dans notre travail :

- **Une réunion de préparation** avec la référente de l'USH pour que nous nous accordions sur les consignes de rédaction : quel est votre avis sur notre proposition de trame ? Quels regroupements de fiches par catégorie ? Quels éléments à mettre en exergue ?  
Nous avons noté que nous disposerions, au préalable, de l'ensemble des dossiers au format électronique et d'un travail de synthèse que vous avez réalisé à l'occasion de l'étude des candidatures. Nous élaborerons à partir de ces documents une première proposition de trame de synthèse pour les 37 actions / opérations.
- **Un comité de pilotage de lancement**, lors duquel nous proposerons pour échanges :
  - La trame de la fiche et un tableau de synthèse sur les points à mettre en exergue pour chaque fiche,
  - 3 fiches de synthèses rédigées, dont une sur une action primée.
- **Un exercice de rédaction des synthèses**, réalisé entre décembre et janvier par HTC. Nous vous communiquons alors les fiches au fil de l'eau pour que vous les réalisiez puis que les organismes les valident. Nous prenons en charge les éventuelles modifications afin d'avoir une unité dans la rédaction.
- **Un comité de pilotage intermédiaire** (en février, avant la première période vacances scolaires qui débute le 13 février) lors duquel :
  - Nous soumettons le plan de partie qui traitera des enseignements à tirer de ces 37 expériences pour validation du plan et de la forme. Au préalable ceux-ci auront été proposés au référent de l'USH,
  - Nous aurons transmis les fiches rédigées et validées par les organismes.

- La poursuite du travail de synthèse des dernières fiches et la rédaction de la partie « enseignements »,
- **Un comité de pilotage de clôture** (fin mars, après la dernière période de vacances scolaires, soit après le 7 mars). Nous prendrons en charge les éventuelles modifications actées au cours de ce COPIL.

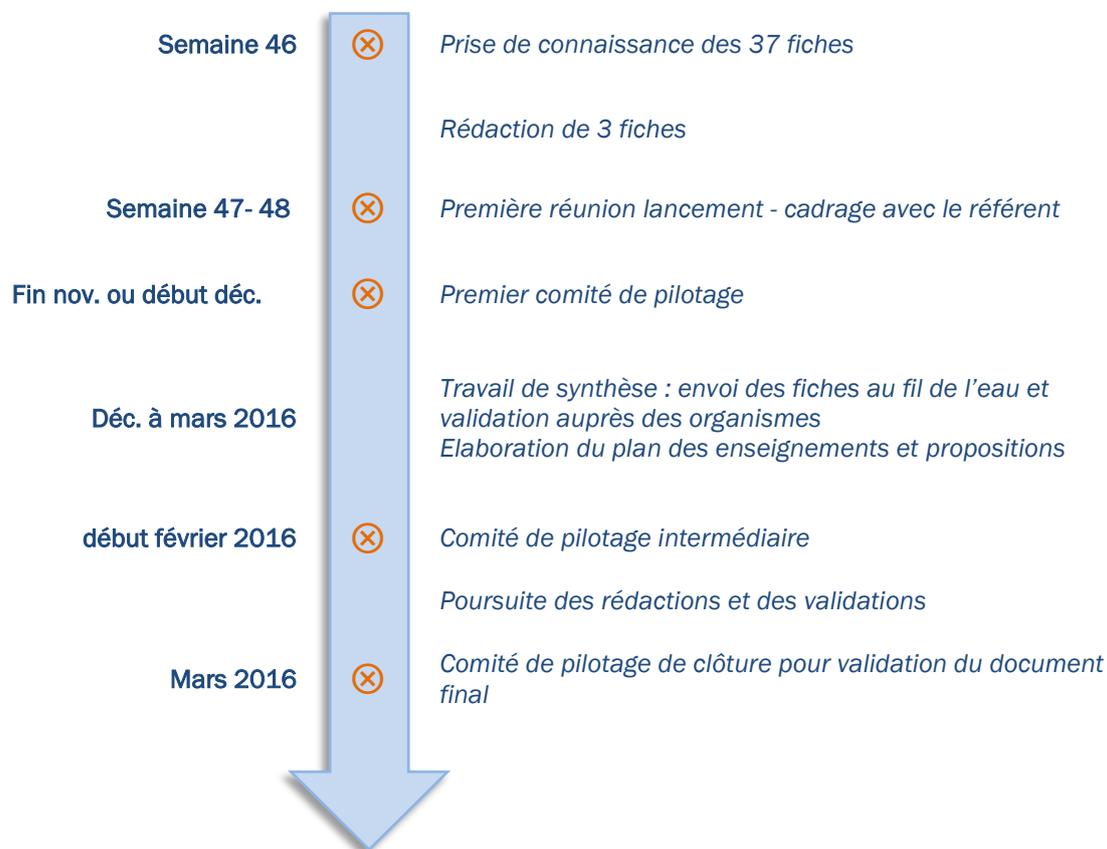
### 3.2. Points d'attention

Nous avons identifié trois points d'attention dans cette mission :

- Le calendrier : la charge de travail et les temps de validation ne nous semblent pas compatibles avec une date de fin fixée au 31 décembre dans le cahier des charges. Nous vous proposons donc d'étendre le calendrier jusqu'en mars.
- Les éventuels multiples allers-retours sur le livrable compte-tenu du nombre d'interlocuteurs (37 organismes et membres du comité de pilotage) :
  - Concernant l'étape de validation par les 37 organismes, il nous semblait opportun que l'USH prenne contact avec les organismes, compte-tenu de vos rapports privilégiés avec eux. Nous prévoyons donc de vous communiquer les fiches au fil de l'eau pour que vous puissiez au préalable les valider puis échanger avec les organismes sur cette base. Nous prenons ensuite en charge les éventuelles modifications,
  - Concernant les comités de pilotage, nous vous proposons que l'USH procède à des validations préalables et que nous prenions en charge une seule vague de modification après le dernier COPIL.
- La nécessité de bien cadrer la (les) fiche(s) type(s) conjointement et dès le départ. Vous avez une connaissance pointue des dossiers. Nous serions donc intéressées par un travail préalable et conjoint au cours duquel l'USH nous précise sa vision de la possible classification des fiches.

### 3.3. Calendrier

Compte tenu de notre méthode, la mission pourrait se réaliser selon le calendrier suivant :



## 4. Notre équipe

---

Pour cette mission, nous mobiliserons deux consultantes : Nathalie CHASSAT et Elodie LESTRAT. Ce double regard est le gage de qualité de cette étude.

### 4.1. Nathalie CHASSAT, manager de projets et pilote de la mission



Nathalie CHASSAT sera la garante du bon déroulement de notre mission dans le respect du calendrier et du budget. Elle assurera la relecture afin d'apporter à ce travail de synthèse un double regard et d'en garantir la qualité.

Consultante en stratégie et organisation chez Habitat & Territoires Conseil depuis 1999, elle intervient auprès des organismes de logement social sur les enjeux de stratégie et de management : Stratégie d'entreprises, RSE, transformation des organisations, audit et conduite de projets d'organisation, appui au management de la performance et de la qualité de service, gestion des copropriétés.

Nathalie Chassat a récemment accompagné l'USH dans l'élaboration de deux guides :



#### 4.2. Elodie LESTRAT, manager de projets et référente de la thématique « vieillissement »



Elodie LESTRAT intervient sur les projets stratégiques et d'organisation auprès des bailleurs.

Elle assurera le travail de synthèse.

Elodie LESTRAT a récemment accompagné l'OPAC Saône et Loire dans ses projets pour les logements-foyers pour personnes âgées. Elle a notamment réalisé les études d'opportunité pour la prise en gestion de foyers-logements ; puis, consécutivement à la prise en gestion, elle a apporté un appui méthodologique et juridique pour la gestion de ses foyers. Enfin, elle a rédigé pour eux les documents institutionnels « Loi 2-2 » : projet d'établissement, livret d'accueil, contrat de séjour.

Avant de rejoindre H&TC en 2013, Elodie LESTRAT a dirigé l'EURL LESTRAT CONSEIL, conseil en organisation et système d'information pour les collectivités territoriales. Elle a mené de nombreuses missions auprès d'acteurs du secteur social (conseils départementaux, associations de service à la personne, etc.). A ce titre, elle a une bonne connaissance du paysage institutionnel de l'action sociale auprès des personnes âgées.

Elodie Lestrat accompagne actuellement l'USH dans l'élaboration de deux guides (missions en cours) : « les systèmes de gestion de la donnée amiante » et « comment s'organiser pour maîtriser le risque amiante ? »

## 5. Nos références

---

### 5.1. Sur la question du vieillissement

Habitat & Territoires Conseil intervient depuis plus de 30 ans au service des acteurs du mouvement HLM. Sur la question particulière du vieillissement, nous avons sélectionné ici, parmi une liste très fournie, nos références les plus significatives, présentées par ordre chronologique :

- Mission d'AMO en vue de la réalisation de diagnostics accessibilité et d'adaptabilité des locaux ERP du 1er groupe – Résidence Sociale d'Ile de France (Groupe 3 F) – 2010 ;
- Diagnostics accessibilité pour ICF la Sablière (2011) ;
- Représentation de l'USH à l'observatoire interministériel à l'accessibilité et la conception universelle pour l'USH (2011 – 2012) ;
- Etude « Prise en compte du vieillissement des locataires du parc social et leur maintien à domicile dans de bonnes conditions » pour l'Association régionale des organismes d'Hlm d'Ile de France (AORIF – Délégation de Paris) ;
- Etude prospective sur le devenir de l'EHPAD « le château » à Vernouillet pour la Caisse des Dépôts et Consignations (2011) ;
- Mission d'appui à la réalisation du film « mieux vieillir en Hlm » - FFB (2012) ;
- L'analyse du phénomène de vieillissement de la population et de ses impacts sur l'habitat - Agglomération du Grand Lyon (2012) ;
- Animation journées FFB – HLM sur les travaux d'accessibilité réalisés par les organismes d'HLM (2010) et sur les travaux d'accessibilité en milieu occupé (2012) – pour la FFB ;
- Etudes sociales pré réhabilitation sur 4 FPA pour l'association AREPA (2012 à 2014) ;
- Animation journée FFB – HLM sur le maintien à domicile des personnes âgées – FFB (2013) ;
- Représentation de l'USH lors des réunions de concertation à la Délégation ministérielle à l'accessibilité portant sur la mise en place des Ad'AP et l'ajustement des normes d'accessibilité (fin 2013 – début 2014) ;
- Présentation du dispositif Ad'AP aux ARHLM en métropole et pour la mission outre-mer en Guadeloupe (USH 2014- 2015) ;
- Réalisation d'un guide sur la mise en œuvre des Ad'AP et de 4 fiches synthétiques – USH 2014-2015 ;
- Participation à la mise en place d'une démarche inter- organismes d'HLM portant sur l'adaptation des logements foyers de personnes âgées dans les cinq départements des Pays de Loire , pour l'association régionale HLM des Pays de Loire ;
- Etudes d'opportunité pour la prise en gestion de foyers-logements pour personnes âgées pour l'OPAC Saône et Loire ; puis, consécutivement à la prise en gestion, appui méthodologique et juridique, 2015.

Nous pouvons également citer, parmi nos actions à venir :

- L'organisation de l'atelier Bat'im club des 5 & 6 novembre 2015 : quelle prise en compte du vieillissement des locataires ?

- L'organisation de la journée-débat du 10 décembre 2015 du club Habitat Social pour la Ville : la prise en compte du locataire âgé dans les pratiques des organismes Hlm.

## 5.2. Elaboration de documents de synthèse ou de communication

Cette année, nous avons participé à la publication de document dont l'une des vocations était la communication et/ou la valorisation d'expérience telles que :



**Bilan et perspectives : 10 ans de PSLA pour les coopératives Hlm**  
L'UNION SOCIALE POUR L'HABITAT – Ville de Paris  
Date : 2014  
Montant : 19 k€



**Bilan et perspectives d'une décennie de fonctionnement des Conseils de Concertation Locative et leur incidence dans l'évolution de la place des locataires dans les process de décision (en partenariat avec EOHS)**  
L'UNION SOCIALE POUR L'HABITAT – Ville de Paris  
Date : 2014  
Montant : 34 k€



**S'associer pour faire progresser les projets et des actions – Faire ensemble entre locataires et organismes**  
L'UNION SOCIALE POUR L'HABITAT – Ville de Paris  
Date : 2014-2015  
Montant : 32 k€



**Etat des lieux de la mobilité résidentielle comme enjeu de qualité de service au sein du Mouvement HLM**  
L'UNION SOCIALE POUR L'HABITAT – Ville de Paris  
Date : 2014-2015  
Montant : 20 k€

Dans les deux cadres, le livrable (au format word) permettait une appropriation simple pour la publication.

### Ex d'un page du livrable du guide PSLA

**Quelle place du PSLA dans l'accès social sécurisée ?**

Un essor progressif qui positionne le PSLA comme un produit phare de l'accès social sécurisée

Le PSLA est progressivement devenu l'un des produits phares de l'accès social sécurisée : en 2014, 233 opérations en PSLA ont été lancées en Ile de France, représentant 3 925 logements.

Le PSLA réside à la crise économique : il répond à un besoin fort de développer les parcours résidentiels des ménages modestes et de leur apporter toutes les conditions pour optimiser leurs capacités à devenir propriétaires.

58 000 logements en PSLA sur 1 150 opérations engagées entre 2004 et 2013.

Porté par le mouvement professionnel Hlm, il s'est aussi progressivement par les collectivités qui se saisissent de cette opportunité pour apporter une réponse à leurs enjeux d'habitat, tout en sécurisant les accédants.

D'autres mettent en place des groupes de travail pluridisciplinaires pour qualifier les besoins, identifier les leviers et les potentiels du PSLA pour répondre à leurs enjeux locaux d'habitat et de dynamique territoriale. Il répond notamment aux besoins de mixité sociale, au maintien des ménages jeunes dans les centres-ville et centres-bourgs, à la lutte contre la précarité des ménages modestes et à la réduction de l'étalement urbain.

Il est d'ailleurs investi selon les régions, la zone B1 est très productive, le PSLA a une croissance homogène.

En 2014, le nombre d'opérations PSLA a été de 233 et celui en VEFA de 210

En 2014, le part de logements individuels en PSLA atteint 48% quand le part en logements collectifs PSLA atteint 52%

Le PSLA est une réponse à la stratégie de gamme de logements sociaux, comme l'Action Logement.

Le PSLA est une réponse aux stratégies d'habitat de collectivités : certaines s'inscrivent dans leur PLH.

## 6. Le budget

Le prix de notre intervention est de **20.000 € HT** frais de mission inclus, soit 24 000 € TTC.

Le coût des prestations est établi sur la base de la valorisation des consultants envisagés sur le projet et des frais prévisionnels associés à la prestation (frais de déplacements, de mise en forme des documents...). A ce coût s'ajoute la TVA selon le taux en vigueur applicable à la prestation au moment de son exécution (soit 20% dans les conditions actuelles).

	Nbre de jours	Budget (€)
Pilotage de la mission	3	3 000
Réunion de lancement	0,5	500
3 comités de pilotage à Paris	1,5	1 500
Coordination pour validation préalable par l'USH	1	1 000
élaboration des fiches de synthèse	16	16 000
Immersion dans les 37 dossiers et rédaction des 37 synthèses	16	16 000
Mise en perspective	1	1 000
Analyse et rédaction sur les enseignements à tirer de ces 37 expériences et tableau de synthèse final	1	1 000
Frais de déplacement		-
<b>Total général €HT</b>	<b>20</b>	<b>20 000,00</b>
<b>TVA</b>		<b>4 000,00</b>
<b>TOTAL TTC</b>		<b>24 000,00</b>

## 7. Les conditions de règlement et de facturation

### 7.1. Les conditions de facturation

HABITAT & TERRITOIRES CONSEIL facturera le coût de la prestation selon l'échéancier suivant :

PLANNING	ECHÉANCE	% DU MONTANT HT	MONTANT HT DE LA FACTURE
NOV 2015	Démarrage de la mission	40%	8.000,00 € HT
MARS 2016	A l'issue du comité de pilotage clôture	60%	12.000,00 € HT

### 7.2. Les conditions de règlement

Les factures seront réglées par virement sur le compte ouvert par HABITAT & TERRITOIRES CONSEIL auprès du Crédit Du Nord dont les caractéristiques figurent ci-après dans un délai maximum de 30 jours fin de mois à compter de l'émission de la facture.

Au-delà de ce délai, des intérêts moratoires et une indemnité forfaitaire seront applicables (cf. Les conditions générales de vente).

Code banque	Code guichet	Numéro Compte	Clé RIB	Domiciliation
30076	02352	60279100200	72	AG Institutionnels

IBAN : FR76 3007 6023 5260 2791 0020 072

BIC : NORDFRPP

Numéro de T.V.A. Intracommunautaire : **FR81313149973**

Fait à Paris, le 29 octobre 2015  
En deux exemplaires originaux

Pour HABITAT & TERRITOIRES CONSEIL,  
P/O Pascal Lefèvre,  
Directeur Général



P/O Christophe Pallot,  
Directeur Stratégies d'entreprise et organisation

Pour le client  
A Le

(nom, qualité du signataire, signature précédée de la mention « Bon pour accord »)

## 8. Les conditions générales de vente

### I - GENERALITES

Les présentes conditions générales s'appliquent, sauf stipulations contraires spécifiées dans les conditions particulières du contrat, à toute prestation fournie par HABITAT & TERRITOIRES CONSEIL. Aucune disposition contraire sur les conditions d'achat émanant du client ne saurait être opposée à HABITAT & TERRITOIRES CONSEIL si elle n'a pas été auparavant expressément acceptée par HABITAT & TERRITOIRES CONSEIL.

### II - COMMANDE

Le contrat entre le client et HABITAT & TERRITOIRES CONSEIL sera réputé accepté sans réserve lorsque l'une des conditions suivantes aura été satisfaite :

- Retour à HABITAT & TERRITOIRES CONSEIL d'un exemplaire signé de la proposition,
- Transmission par le client d'une lettre de commande ou d'un ordre de service se référant explicitement à la proposition,
- Transmission d'une convention signée reprenant les termes de la proposition.

### III - OBJET, PRIX ET DURÉE DE L'OFFRE

L'objet et le périmètre de la prestation sont précisés dans l'offre.

Les montants de la prestation indiqués dans l'offre sont établis en € HT.

A ces coûts s'ajoute la TVA selon le taux en vigueur s'appliquant à la prestation au moment de son exécution.

La durée de validité de l'offre est, sauf stipulation contraire, de 3 mois à compter de sa date d'émission.

Toute prestation supplémentaire effectuée ou tout moyen non prévu au contrat mis en œuvre, sur demande expresse du Client, fera l'objet d'une facturation supplémentaire. Dans ce cas, un avenant au contrat précisant notamment l'objet et le montant de cette facturation supplémentaire sera établi entre les parties.

En cas de dépassement du délai prévu au contrat du fait de la responsabilité du client, HABITAT & TERRITOIRES CONSEIL pourra exiger une actualisation des prix de journée stipulés au contrat sur la base de l'indice SYNTEC (l'indice de base utilisé est celui en vigueur à la date du contrat).

### IV - CONDITIONS DE PAIEMENT

Sauf dispositions contraires stipulées dans le contrat, le règlement des prestations réalisées par HABITAT & TERRITOIRES CONSEIL s'effectuera de la manière suivante :

- 30% au démarrage de la prestation (réception de la commande) ou d'une phase de celle-ci lorsque le contrat comprend plusieurs phases,
- 70% à l'achèvement de la prestation (remise du document final) ou d'une phase de celle-ci lorsque le contrat comprend plusieurs phases (transmission des éléments prévus au contrat justifiant de son achèvement).

**Toute facture est payable dans un délai maximum de 30 jours (ce délai est étendu à 60 jours pour les sociétés privées d'Hlm et les SEM) à compter de sa réception par le client ou de son représentant.**

**Toute facture non réglée à son échéance, à défaut de suspension de paiement dûment justifiée auprès d'HABITAT & TERRITOIRES CONSEIL, entraînera automatiquement le versement :**

- d'une indemnité forfaitaire pour frais de recouvrement de 40 euros (ce montant pourra être réévalué pour tenir compte du préjudice subi par HABITAT & TERRITOIRES CONSEIL),  
- d'intérêts moratoires dont le taux est égal au taux d'intérêt appliqué par la Banque centrale européenne à ses opérations principales de refinancement les plus récentes en vigueur au premier jour du semestre de l'année civile au cours duquel les intérêts moratoires ont commencé à courir, majorés de huit points de pourcentage.

Les intérêts moratoires courent à compter du jour suivant l'échéance prévue au contrat ou à l'expiration du délai de paiement jusqu'à la date de mise en paiement du principal incluse.

Les intérêts moratoires appliqués aux acomptes ou au solde sont calculés sur le montant total des sommes dues toutes taxes comprises.

Les intérêts moratoires et l'indemnité forfaitaire pour frais de recouvrement sont payés dans un délai de quarante-cinq jours suivant la mise en paiement du principal.

### V - OBLIGATIONS D'HABITAT & TERRITOIRES CONSEIL

#### 1 - Exécution de la prestation

HABITAT & TERRITOIRES CONSEIL s'engage à mener à bien les tâches définies dans le contrat selon les règles de l'art et de la meilleure manière dans le cadre d'une obligation de moyens. A cet effet, HABITAT & TERRITOIRES CONSEIL constituera l'équipe nécessaire à l'exécution de la prestation, objet du contrat. Celle-ci pourra être modifiée, sous réserve de maintien du niveau des consultants, en fonction du plan de charge de chacun à la date de démarrage effectif de l'intervention et des nécessités de la prestation.

La responsabilité d'HABITAT & TERRITOIRES CONSEIL se limitera aux prestations décrites dans la proposition.

#### 2 - Calendrier & délais

Les différentes phases de la prestation ainsi que les délais dans lesquels elles seront réalisées sont précisés dans le contrat. HABITAT & TERRITOIRES CONSEIL ne saurait cependant être tenue pour responsable du retard pris par la mission si celui-ci est indépendant de sa volonté, en particulier s'il est consécutif au retard pris par le Client dans son obligation de collaboration.

#### 3 - Obligation de confidentialité

HABITAT & TERRITOIRES CONSEIL est tenue par une obligation de confidentialité tant sur les conclusions de l'intervention que sur les documents et informations transmis par le Client et s'engage à ne communiquer aucun élément se rapportant à la prestation sans son accord.

HABITAT & TERRITOIRES CONSEIL, toutefois, ne saurait être tenue pour responsable d'aucune divulgation si les éléments concernés étaient dans le domaine public à la date de la diffusion.

### VI - OBLIGATIONS DU CLIENT

#### 1 - Collaboration

De manière générale, le client s'engage à mettre en œuvre tout moyen en sa disposition nécessaire au bon déroulement de la prestation. En particulier le Client veillera à faciliter l'accès d'HABITAT & TERRITOIRES CONSEIL aux ouvrages, documents ou informations qui lui sont nécessaires et apportera son appui à toute demande de rendez-vous ou autorisations spécifiques auprès de tierces personnes concernées par la prestation.

Le Client s'engage à désigner un interlocuteur pour assurer le dialogue dans le déroulement de la mission.

Des délais d'exécution de ces obligations par le Client pourront être mentionnés dans le contrat. En cas de non-respect de ces obligations, notamment si des informations n'ont pas été transmises ou si des actions n'ont pas été réalisées, HABITAT & TERRITOIRES CONSEIL pourra avoir à mettre en œuvre des moyens non prévus au contrat, lesquels feront l'objet d'un accord et d'une facturation, tels que définis article III.

## 2 - Non-sollicitation de personnel

Le Client s'interdit d'engager ou de faire travailler d'aucune manière, sauf accord d'HABITAT & TERRITOIRES CONSEIL, tout collaborateur d'HABITAT & TERRITOIRES CONSEIL concerné par les prestations. Cette clause développera ses effets durant l'exécution de la mission et pendant 12 mois à compter de son achèvement.

En cas de non-respect de cette obligation, une indemnisation forfaitaire égale au minimum à 6 mois de salaires bruts sera due à HABITAT & TERRITOIRES CONSEIL, sur la base des 6 derniers mois de présence au sein d'HABITAT & TERRITOIRES CONSEIL.

## **VII - DROIT D'AUTEUR**

Toute reproduction, même partielle, à titre gracieux ou non, de tout document produit par HABITAT & TERRITOIRES CONSEIL, sous quelque forme que ce soit, entraînant une modification de celui-ci, est interdite.

Il en va de même de toute reproduction, même partielle, à titre gracieux ou non, de tout document produit par HABITAT & TERRITOIRES CONSEIL, sous quelque forme que ce soit, n'en indiquant pas la source.

Par ailleurs les éventuels logiciels ou méthodologies mis à disposition de la prestation demeurent la propriété intellectuelle d'HABITAT & TERRITOIRES CONSEIL. Ils ne pourront être communiqués à un tiers par le client, quelle qu'en soit la forme sauf accord express et préalable d'HABITAT & TERRITOIRES CONSEIL.

## **VIII - JOUISSANCE DES RÉSULTATS**

### 1 - Propriété des résultats

Les résultats de l'étude seront en la pleine maîtrise du Client, à compter du paiement intégral de la prestation.

HABITAT & TERRITOIRES CONSEIL, pour sa part, s'interdit de faire état des résultats de ces travaux et de les utiliser de quelque manière, sauf à obtenir préalablement l'autorisation écrite du Client.

### 2 - Référencement

Sauf avis contraire expressément formulé par le Client, celui-ci accepte que HABITAT & TERRITOIRES CONSEIL puisse faire figurer parmi ses références les travaux accomplis dans le cadre du présent contrat.

### 3 - Responsabilité civile

HABITAT & TERRITOIRES CONSEIL bénéficie d'une assurance responsabilité civile professionnelle et exploitation.

## **IX - CONTESTATION – LITIGES – RÉSILIATION - INTERRUPTION**

### 1 - Cas fortuit ou de force majeure

HABITAT & TERRITOIRES CONSEIL sera dégagée de ses obligations du fait de la survenance de tout cas fortuit ou de force majeure. Ces notions étant de convention expresse étendues aux faits de guerre, épidémies, interruptions des transports, grèves, conditions climatiques exceptionnelles pour autant que l'un de ces faits soit en mesure d'interférer sur la prestation. Le contrat serait alors suspendu pendant la durée de l'événement dont il s'agit. Il ne pourrait être résilié par l'une des parties que si la durée dudit événement devait excéder quarante (40) jours.

Cette résiliation éventuelle ne donnerait lieu à aucune indemnité de part ou d'autre et rendrait exigible l'intégralité

des sommes dues à HABITAT & TERRITOIRES CONSEIL au prorata des prestations déjà effectuées.

### 2 - Résiliation anticipée

Sauf cas fortuit ou de force majeure, le contrat ne pourra être résilié avant le terme convenu que de la volonté expresse des deux parties, dûment constatée par écrit. Par contre, il pourra être résolu de plein droit en cas de violation de l'une des clauses du contrat. Dans ce cas, il appartiendra à la partie qui se considère victime de la violation de la faire constater par tout moyen faisant preuve, et de dénoncer ladite violation à son co-contractant par lettre recommandée avec accusé de réception en le mettant en demeure d'exécuter ses obligations. Faute par la partie défaillante de s'être exécutée dans un délai de quinze (15) jours à compter de la présentation de la mise en demeure, le contrat pourra être résolu de plein droit.

### 3 - Contestation du service rendu

Le client dispose d'un délai d'un mois à compter de la remise des documents attestant de l'exécution des prestations pour en contester la conformité aux stipulations du contrat.

Il appartiendra alors au client de fournir par écrit toutes justifications sur la non-conformité des prestations fournies par rapport à la commande.

HABITAT & TERRITOIRES CONSEIL disposera alors d'un délai d'un mois pour accepter ou contester ces réserves. En cas d'acceptation, il sera convenu d'un commun accord du délai nécessaire pour lever les réserves. Pendant ce délai, le client s'abstiendra d'intervenir lui-même ou de faire intervenir une tierce personne à cette fin. Ces prestations supplémentaires d'HABITAT & TERRITOIRES CONSEIL, dans la mesure où elles sont destinées à réparer une erreur ou un manquement involontaire, ne donneront lieu à aucun dédommagement de part et d'autre.

A l'issue des travaux complémentaires, HABITAT & TERRITOIRES CONSEIL remettra au client un nouveau justificatif de l'achèvement de sa prestation qui sera réputé accepté, sauf contestation écrite formulée dans un nouveau délai de 15 jours calendaires.

### 4 - Règlement des litiges

Le Client et HABITAT & TERRITOIRES CONSEIL conviennent de recourir autant que possible à une démarche amiable pour la résolution des éventuels litiges avant de porter celui-ci devant la juridiction compétente.

Le Client convient que, quels que soient les fondements de sa réclamation et la procédure suivie pour la mettre en œuvre, la responsabilité éventuelle d'HABITAT & TERRITOIRES CONSEIL, à raison de l'inexécution des obligations prévues au contrat, sera limitée à un montant n'excédant pas la somme totale effectivement payée par le Client, pour les services fournis par HABITAT & TERRITOIRES CONSEIL.



## Nous **contacter**

HABITAT & TERRITOIRES CONSEIL  
Conseil en stratégie, organisation et management  
2, rue Lord Byron - 75008 Paris

**Nathalie CHASSAT**

Manager de projets  
nathalie.chassat@habitat-territoires.com  
Tél. 01 40 75 79 93 / sec. 01 40 75 78 84

**Elodie LESTRAT**

Manager de projets  
elodie.lestrat@habitat-territoires.com  
Tél. 04 78 77 01 06 / sec. 04 78 77 01 30

