

44<sup>ème</sup> CONFÉRENCE  
DU RÉSEAU HABITAT ET FRANCOPHONIE  
DU 9 AU 12 OCTOBRE 2011 - LE HAVRE



## Atelier N°2

*Mesurer sur le plan économique  
les apports du secteur du logement social*

Francis DEPLACE  
Directeur de DELPHIS



HABITAT ET FRANCOPHONIE

**Alcéane**  
OPH DE LA VILLE DU HAVRE



GROUPE  
Caisse  
des Dépôts



Projet financé par la CDC et l'USH



L'UNION SOCIALE POUR L'HABITAT

## « Mesurer et rendre compte de la création de valeur par un organisme de logement social pour un territoire »

Francis DEPLACE  
Directeur, DELPHIS  
([deplace@delphis-asso.org](mailto:deplace@delphis-asso.org))

10 octobre 2011

**EURHO-GR**  
Pour un habitat responsable




« Mesurer et reporter la création de valeur par un organisme de logement social pour un territoire »

**I. Etat de l'art et tendances**

**II. Notre positionnement**


**III. Démarche et état d'avancement**

**IV. Etapes suivantes**



**I. Etat de l'art et tendances**

- **Contexte:**
  - Une faiblesse **de recherche économique** sur le logement social en France
  - Une **contractualisation croissante** avec les collectivités locales et des **contraintes accrues de financement...**
  - ... qui appellent à une **mesure plus poussée de la performance** des organismes, et de leur impact sociétal (social, environnemental, **économique**), dans le temps et dans l'espace.
  - ⇒ **Une volonté de considérer le logement social non comme un coût collectif, mais avant tout comme un investissement créateur de valeur pour le territoire.**



## I. Etat de l'art et tendances

- **Un champ d'étude foisonnant dans le secteur de l'économie sociale et solidaire**
  - Accent sur la spécificité du secteur: **finalité sociale**
    - ⇒ Pression de la raréfaction des financements
    - ⇒ Difficulté de mesurer et donc démontrer le bénéfice réel généré: externalités positives, bénéfice social, utilité sociale...
  - De nombreux groupes de réflexion et d'échanges, et un intérêt croissant des pouvoirs publics pour la mesure d'impact social: New economics foundation, SROI network, l'Avise, Social Economy Europe...
  - Une multitude d'approches opérationnelles: Evaluation de l'utilité sociale, Analyse coûts-bénéfices, Social Impact Assessment, Social Return On Investment, HIP Framework, etc...

### Synthèse des principales approches d'évaluation de l'impact social de projets

Outils	Description	Forces	Faiblesses
<b>Indicateurs de performance</b>	Comparaison des résultats (produits/services) obtenus avec les résultats annoncés.	- Outil de suivi efficace - Relativement simple - Permet de fixer des objectifs clairs	- Difficulté de comparaison entre différents projets - Ne tient pas compte des ressources allouées - accent sur les résultats quantifiables, pas sur les impacts - confusion fréquente indicateurs de résultats / indicateurs de moyens
<b>Analyse coût-efficacité</b>	Calcul du ratio résultat / coûts associés pour des résultats spécifiques prédéfinis, afin de comparer différents projets, en fonction des coûts unitaires.	Relativement simple Plus complet qu'une analyse de coûts seuls.	- Ne tient généralement pas compte de tous les résultats ni toutes les ressources (donc implique un choix, en fonction des priorités) - Accent sur les résultats quantifiables et sur les quantités, et non sur les impacts et la qualité.
<b>Social Impact Assessment (très proche de l'analyse du Social Return on Assessment)</b>	Projection ex-ante de l'impact social escompté: identification des ressources, activités, produits et impacts principaux. Définition d'indicateurs d'impacts, et calcul de l'impact attendu. Possibilité de valorisation de l'impact (notamment SROI)	- Met en avant le lien entre ressources et impacts - Accent sur les impacts essentiels - Relativement complet - Valorisation (pas systématique)	- Davantage un outil d'analyse prospective qu'un outil d'évaluation ou de pilotage - Le choix des indicateurs et la méthode de calcul peuvent être sujets à débat - Peut s'avérer long et complexe
<b>Analyse coût-bénéfice socio-économique</b>	Identification et valorisation de tous les ressources, produits et impacts, afin de calculer le bénéfice net.	Transparent Très complet.	Complexe: difficulté de mesurer et valoriser => repose sur les choix de méthodes faits par l'organisme.


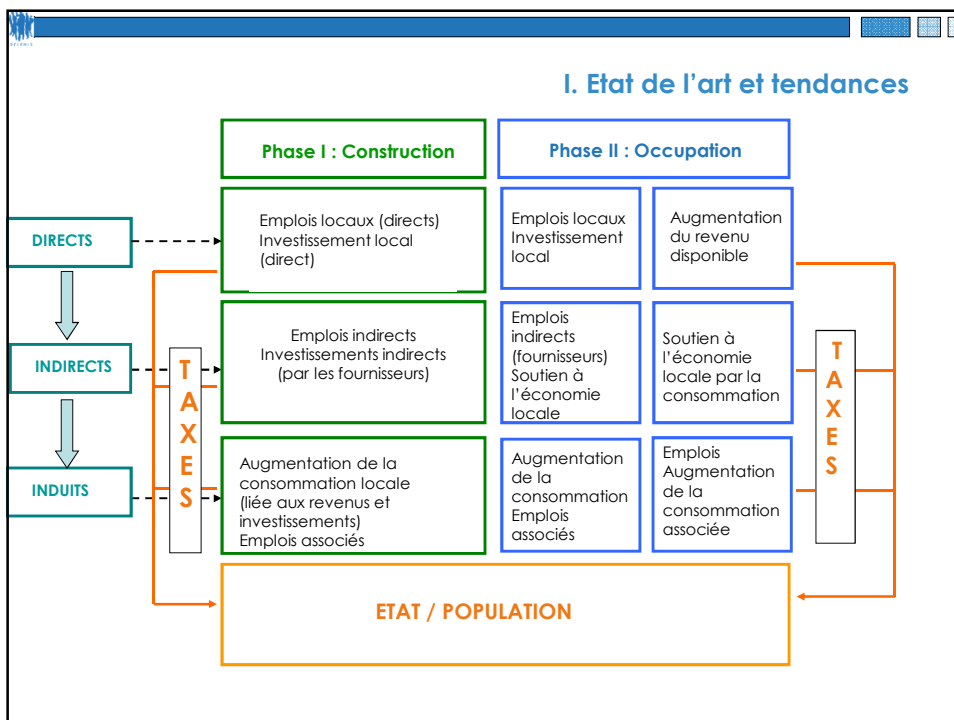
### I. Etat de l'art et tendances

- Dans le logement social: au niveau international
  - **Etudes macro-économiques surtout aux U.S.A.** (Oregon, Iowa, Ecosse...). Montrent un **retour sur investissement nettement positif.**

Méthodologie: **2 phases** de création de richesse:

1. Phase de **construction**: effets **immédiats** associés aux investissements de construction / réhabilitation
2. Phase **d'exploitation**: effets de plus **long terme.**

Prise en compte des **effets directs, indirects, induits.**

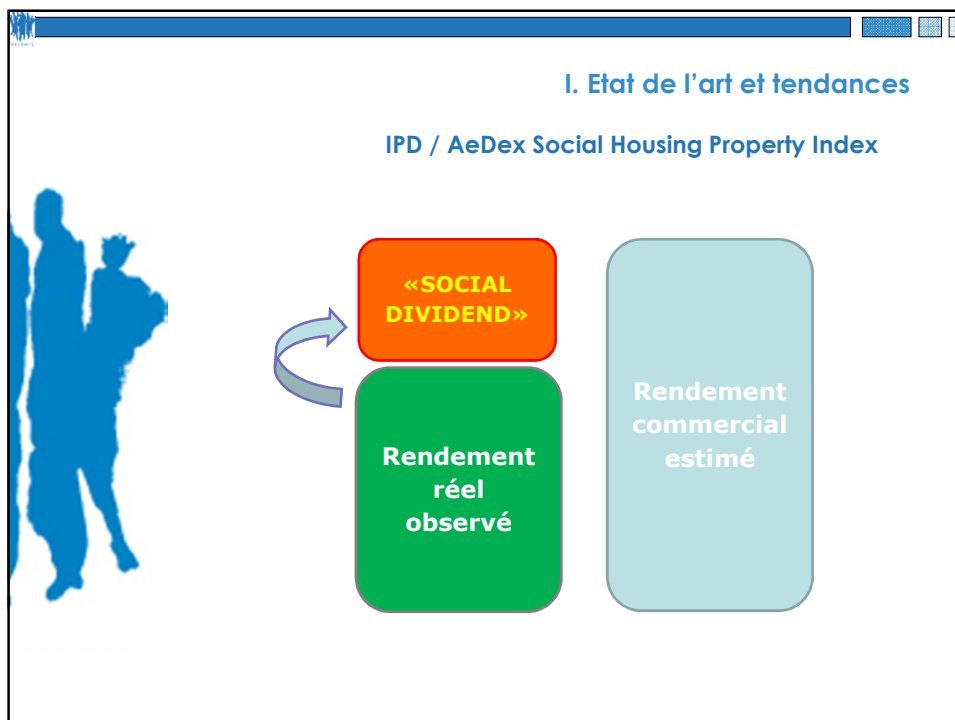
I. Etat de l'art et tendances

• Dans le logement social: au niveau européen

– IPD / AeDex Social Housing Property Index

**Concept de « dividende social »** : différence entre le rendement qu'aurait généré l'entreprise en louant au prix du marché et le rendement réel observé. Correspond au bénéfice pour la société.

**DS = rendement commercial estimé – rendement réel**



## I. Etat de l'art et tendances

**• Dans le logement social : au niveau européen**

– **Urban returns (Allemagne)**

**Concept**  
**« Urban returns »** = l'ensemble des bénéfices produits par l'organisme:

- « Direct profit »: revenus directs
- « Indirect returns »: investissements de l'organisme pour la collectivité
- « Follow-up returns »: bénéfice pour la société généré par les investissements pour la collectivité (externalités positives).

**Calcul du retour sur investissement:**  

$$\frac{\text{Direct profit} + \text{Indirect returns} + \text{Follow-up returns}}{\text{Capital total (ou Valeur de l'organisme)}}$$

## I. Etat de l'art et tendances

**Return Categories**

Direct Returns	Indirect Returns	Follow-up Returns
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Annual surplus/ dividends</li> </ul>	<p>Reduced public spending due to expenditures being transferred to the housing company:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lower personnel-/ coordinating cost for city planning, education, labour market subsidies</li> <li>• Lower expenditures for the maintenance of parks and gardens</li> </ul>	<p>Follow-up returns resulting from the support of sociopolitical goals</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Less truants, more graduations</li> <li>• Higher lifetime income</li> <li>• Higher attractiveness of location</li> <li>• More people moving in, more tourists</li> <li>• Higher satisfaction level</li> <li>• Higher economic growth</li> <li>• Higher tax income</li> <li>• Less police raids</li> </ul>
<p><b>Urban Returns Level 1</b></p> <p>Sociopolitical measures performed by the housing company instead of by the city (Cost reduction/ avoidance for the city/community)</p>		<p><b>Urban Returns Level 2</b></p> <p>Effects from sociopolitical measures performed by the housing company instead of by the city. Resulting in returns beyond the cost avoidance of urban returns level 1.</p>

Source: *Urban Returns - The Value of Corporations for the Community*, Prof. Dr. Joachim Schwalbach, Dr. Anja Schwerk, Daniel Smuda/Humboldt-University Berlin, Institute of Management; 2007

## I. Etat de l'art et tendances

### • Dans le logement social : au niveau européen

#### - Social Return on Investment (U-K, Nederland)

##### Concept:

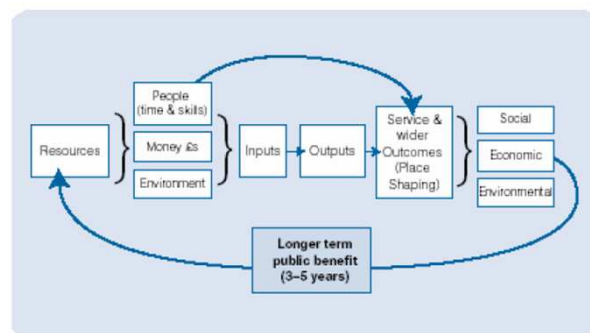
Identification, quantification et valorisation des impacts d'un projet à court, moyen et long termes pour l'ensemble de la société

Conçu pour estimer le rapport coût-bénéfice des projets sociaux d'organismes à but non lucratif (sélection et évaluation des projets).

Utilisé par des Housing Associations au Royaume-Uni et aux Pays-Bas notamment dans le cadre de projets de renouvellement urbain

## I. Etat de l'art et tendances


### Social Return on Investment (GB, Pays-Bas)



Source: New Economic Foundation (nef), *Unintended Consequences*, 2007.

Calcul du SROI:


$$\frac{\text{Somme des valeurs actualisées des impacts}}{\text{Somme des ressources}}$$



**I. Etat de l'art et tendances**

- **Limites des approches et recherches existantes:**
  - Approches macro-économiques (académiques)/  
Approches projets
  - Dimensions territoriales et temporelles souvent  
absentes ou peu considérées
  - Pas d'approche satisfaisante spécifique au secteur  
du logement social comprenant l'ensemble des  
principales activités d'un organisme

« Mesurer et reporter la création de valeur par un organisme de  
logement social pour un territoire »




**I. Etat de l'art et tendances**

**II. Notre positionnement**

**III. Démarche et état  
d'avancement**

**IV. Etapes suivantes**




**Société**  
Satisfaire les besoins en santé, éducation, habitat, emploi, prévention de l'exclusion, équité, intergénérationnelle

**Économie**  
Créer des richesses et améliorer les conditions de vie matérielles

**Environnement**  
Préserver la diversité des espèces et les ressources naturelles et énergétiques

## II. Notre positionnement

- Dans la continuité de notre travail sur la **Responsabilité Sociale de l'Entreprise**:
  - **Référentiel EURHO-GR®**: indicateurs RSE sur 5 enjeux sectoriels majeurs:
- Promouvoir l'équilibre social des territoires (SOC)
- Préserver l'environnement (ENV)
- **Assumer sa responsabilité économique (ECO)**
- Animer et améliorer la gouvernance (GOV)
- Développer les ressources humaines (HUM)




⇒ **Une approche à la fois complémentaire et différente:**

- Globale
- Ciblée sur la nature spécifique du secteur (notamment sa finalité sociale) et ses externalités positives
- Ciblée sur les impacts pour le territoire
- Largement centrée sur les aspects économiques
- Emergence du concept de « valeur partagée »

## II. Notre positionnement

### Notre définition de la création de valeur:


- **Concept de valeur partagée**  
(« Creating shared value » by Michael E. Porter and Mark R. Kramer, *Harvard Business Review*, January-February 2011)  
= valeur économique, sociale et environnementale globale créée par l'entreprise non seulement « per se » mais aussi pour et sur les territoires sur lesquels elle déploie ses activités.  
= marqueur qui caractérise la relation de l'entreprise aux territoires.  
= nouveau modèle d'organisation de l'entreprise caractérisé par son degré d'intégration territoriale  
= organisme H.L.M. comme agrégateur d'innovations et levier du développement économique local.
- Valeur au sens large : **économique** (en premier lieu) mais aussi **valeur « bien-être »** (qualité de vie, qualité environnementale), dans certains cas « monétarisable » par le biais d'une valeur de substitution dans d'autres cas non.
- « Création de valeur » = **gain net généré pour un agent du territoire, par rapport à une situation de référence** (moyenne du territoire) **ou un scénario alternatif** (absence d'action / d'investissement de l'organisme); gain net qui **contribue directement ou indirectement à une hausse de la valeur** (économique et « bien-être) **globale sur le territoire**.  
Peut ainsi traduire des coûts évités (par rapport à la situation de référence).



## II. Notre positionnement

### Nos objectifs:

- Objectif de « **connaissance** » et de **réflexion** sur le métier: finalité cognitive: identifier les leviers de création de valeur pour nos parties prenantes
- Objectif de **mesure et d'évaluation d'impact**, pour les organismes, les financeurs, les collectivités
- Objectif de **prospective et d'aide à la décision**
- Objectif de **sensibilisation et d'ouverture de la recherche**: identifier des pistes de recherche complémentaire, d'approfondissement.




## II. Notre positionnement

### Nos spécificités:

- Approche « **organisme** » (entre l'approche « macro » et l'approche projet), avec une possibilité d'articulation projet-organisme: mesurer l'en
- **Approche opérationnelle**: concevoir un **outil** utilisable pour les organismes
- **Harmonisation** des indicateurs et méthodes de calcul
- Accent sur la **dimension économique**, tout en incluant la **création de valeur sociale et environnementale**
- Dimensions **spatiale et temporelle**


« Mesurer et reporter la création de valeur par un organisme de logement social pour un territoire »

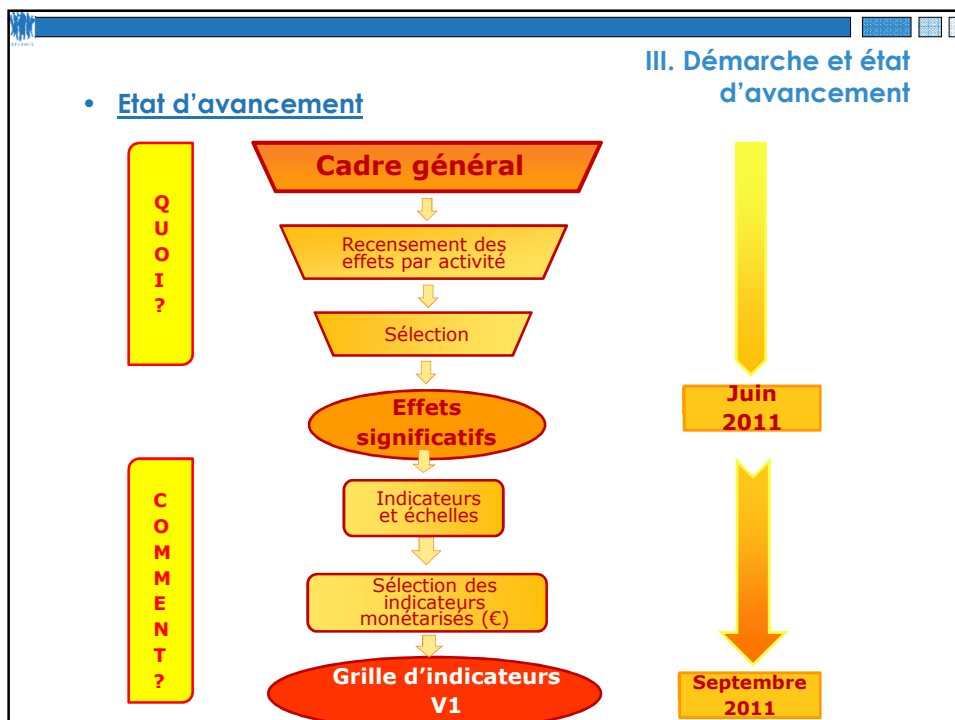
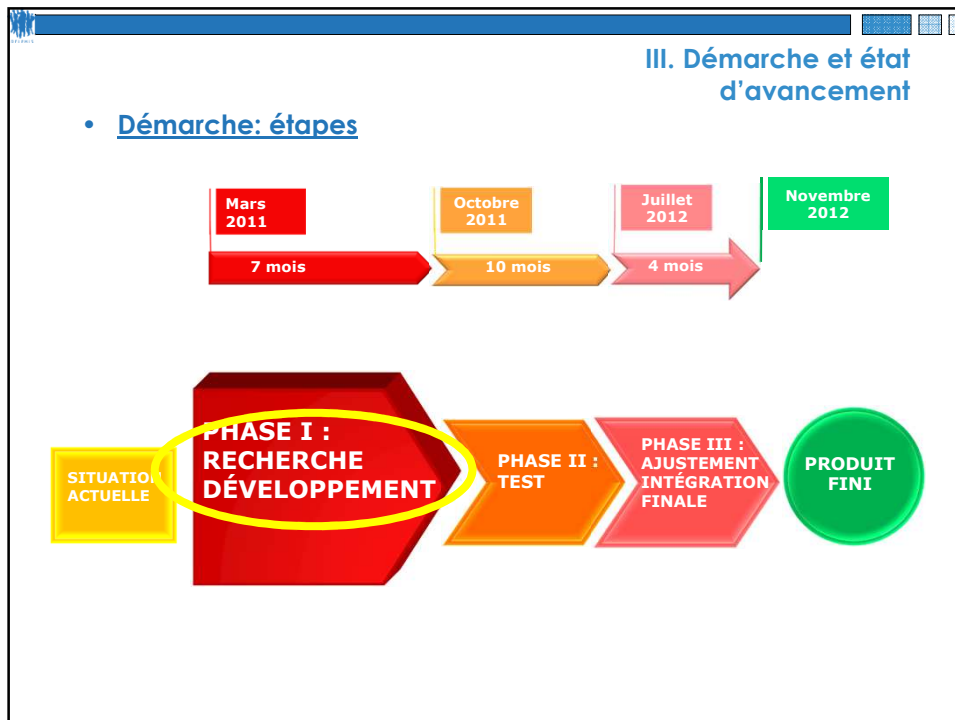



- I. Etat de l'art et tendances
- II. Notre positionnement
- III. Démarche et état d'avancement
- IV. Etapes suivantes

III. Démarche et état d'avancement

- Démarche
  - Une démarche « bottom-up », appuyée par un laboratoire de recherche
    - 12 organismes de logement social:
      - De statut différent: 5 OPH, 7 ESH, 1 coopérative
      - Opérant sur différentes échelles territoriales: EPCI / Département/Région.
      - Dans différentes régions, aux caractéristiques diverses en termes de dynamisme économique et de marchés immobiliers
    - Un laboratoire de recherche: Lab'Urba (UPEC)
  - Echanges:
    - Avec des acteurs du secteur au niveau européen, via le réseau EURHONET et le CECODHAS
    - Avec des acteurs de l'économie sociale et solidaire, au niveau français et européen








### III. Démarche et état d'avancement

**Résultats intermédiaires:**

- **Cartographie générale des activités** d'un organisme de logement social en relation avec les objectifs de développement socio-économique des territoires
- **Cartographie des bénéfices directs, indirects et induits** générés par chaque activité: classés par nature, par bénéficiaire => finalité « cognitive »
- **Indicateurs de mesure des bénéfices** économiques, sociaux, environnementaux; valorisation autant que possible; seront rapportés aux coûts (pour l'organisme et la collectivité)
- **Sélection des 21 indicateurs économiques / monétarisés** les plus significatifs (à tester par les organismes partenaires)



### III. Démarche et état d'avancement

**Indicateurs sélectionnés:**

- **Un socle commun** (15 indicateurs), et 6 indicateurs « optionnels » selon les spécificités des organismes et territoires (ex: accession sociale...)
- Reflètent les gains économiques (et coûts évités) pour les **trois piliers constitutifs de l'économie territoriale**:
  - Secteur **productif** (tissu économique)
  - Secteur **résidentiel** (habitants: revenus et consommation)
  - Secteur **public** (budget des collectivités) et **associatif**
 ... ainsi que les **gains en termes de « bien-être »** (pour les locataires), mesurés via des valeurs de substitution
- Reflètent les bénéfices directs et indirects à **différentes échelles**, de plus en plus larges:
  - « Interne »: organisme
  - Locataires
  - Tissu économique et habitants du territoire
  - La collectivité publique



**III. Démarche et état d'avancement**

**Indicateurs sélectionnés:**

- Capturent une large partie de la valeur générée par les activités principales (« cœur de métier »).
- La valeur générée par les activités liées à la gestion locative et sociale (médiation, gestion de proximité, etc...) moins présente, pour 2 raisons principales:
  - les effets « sociaux », **plus diffus et qualitatifs** sont plus difficiles à mesurer;
  - ils résultent souvent **d'actions conjointes et/ou d'un ensemble de facteurs**: il est donc difficile d'isoler ce qui relève de l'action du bailleur
- Des **indicateurs en cours de construction**, relatifs:
  - Aux opérations d'aménagement
  - A la consommation locale des habitants du parc
  - A l'impact de l'organisme en termes de sécurité et tranquillité sur son parc et ses abords
  - A l'innovation et au développement des compétences locales
  - A l'accueil en hébergement et logements faisant ou pas l'objet d'un accompagnement social

**« Mesurer et reporter la création de valeur par un organisme de logement social pour un territoire »**



**I. Etat de l'art et tendances**

**II. Notre positionnement**

**III. Démarche et état d'avancement**

**IV. Etapes suivantes**



« Mesurer et reporter la création de valeur par un organisme de logement social pour un territoire »

**Prochaines étapes:**

- Spécifications du mode de calcul: fiches méthodologiques par indicateur: en cours
- Phase test: sur 12 territoires différents. Premiers résultats attendus début 2012.



**Contacts**

**Francis DEPLACE:**  
[deplace@delphis-asso.org](mailto:deplace@delphis-asso.org)

**Charlotte LIMOUSIN:**  
[limousin@delphis-asso.org](mailto:limousin@delphis-asso.org)

**Association DELPHIS**  
33, rue Saint Augustin  
75 002 PARIS  
[delphis@delphis-asso.org](mailto:delphis@delphis-asso.org)  
[www.delphis-asso.org](http://www.delphis-asso.org)

## Bibliographie

### • Sur la mesure de l'impact dans l'économie sociale et solidaire (1)

#### En français (ordre chronologique de publication):

- « La valeur ajoutée économique d'une organisation d'économie sociale », M. Garrabé (2001), GRES, 2001.
- « L'utilité sociale des organisations de l'économie sociale et solidaire. Une mise en perspective sur la base de travaux récents », J. Gadrey (2004). (CLERSE-IFRESI, Université de Lille 1). Rapport de synthèse pour la DIES et la MIRE Programme de recherche « L'économie sociale et solidaire en région, février 2004.
- « Définition et mesure de la valeur ajoutée sociale dans les associations », Perrot, in *Revue internationale de l'économie sociale*, n° 301 – 2006 ; pp 42-60.
- « Ouvrir le champ de l'évaluation de la performance au registre des externalités, une condition des coopérations entreprises / collectivités territoriales », Christian du Tertre, Colloque de Cerisy, Juin 2006 sur le thème : L'économie des services pour un développement durable.
- « Mobilisation du milieu local : la valeur ajoutée de l'économie sociale », A.C. Pignal, *Economie et humanisme*, 2007.
- « Evaluer l'utilité sociale de son activité. Conduire une démarche d'auto-évaluation », AVISE, *Cahier n°5* – novembre 2007.
- « La valeur d'activité totale d'une opération de développement local: les multiplicateurs territoriaux: théorie et application. » M. Garrabé (2008), Université Montpellier 1, 2008.
- « La valeur ajoutée économique et sociale des entreprises adaptées », KPMG, 2010.

## Bibliographie

### • Sur la mesure de l'impact dans l'économie sociale et solidaire (2)

#### En anglais:

- "Catalog of approaches to Impact measurement. Assessing social impact in private ventures", S. Olsen, B. Galimidi, Social Venture Technology Group, avec le soutien de la Fondation Rockefeller, 2008.
- « Seven principles for measuring what matters. A guide to effective public policy-making », new economics foundation, nef, janvier 2009.
- « A guide to Social Return on Investment », Jeremy Nicholls, Ellis Lawlor, Eva Neitzert and Tim Goodspeed, The SROI Network, The Cabinet Office, Office of the Third Sector, avril 2009.  
Présentation claire et détaillée de la méthodologie du SROI.
- « Small Slices of a Bigger Pie, Attribution in SROI », new economics foundation, nef, mars 2011.
- Site nef: <http://www.neweconomics.org>

## Bibliographie

- Sur l'impact économique et sociétal du logement et du logement social (1)

### France:

- « Les effets de l'existence du parc HLM sur le profil de consommation des ménages », David le Blanc, Anne Laferrère et Rémy Pigois, in *Economie et statistique* n° 328, 1999.
- « Les dimensions spatiales d'une opération d'aménagement », Guelton et Rousseau, in *Études Foncières* n° 101 janvier – février 2003, pp 29 -31.
- « Que peut-on attendre de la construction de logements sociaux ? Une Application au marché du logement des modèles à la Burdett-Mortensen », S. Ménard, TEPP-GAINS, Communication au Congrès de l'AFSE, 2008.
- *La République et ses territoires. La circulation invisible des richesses*, Davezies, Seuil, 2008.

## Bibliographie

- Sur l'impact économique et sociétal du logement et du logement social (2)

### International:

- Economic Impact of Affordable Housing Development, Molly Rogers, M.P.A. and John Blatt, Executive Director, The Association of Oregon Community Development Organizations (AOCDO), avril 2003.
- « The external effects of place-based subsidized housing », Amy Ellen Schwartz, Ingrid Gould Ellen, Ioan Voicu, Michael H. Schill, in *Regional Science and Urban Economics* 36 (2006) pp 679-707.
- "Urban Returns - The Value of Corporations for the Community", Prof. Dr. Joachim Schwalbach, Dr. Anja Schwerk, Daniel Smuda, Humboldt-University Berlin, Institute of Management, 2007.
- « Assessing the Economic Benefits of Public Housing. Final Report », Econsult Corporation, pour The Council of Large Public Housing Authorities, 2007.
- « Housing's Economic and Social Impacts », Heather MacDonald, Richard Funderburg, David Swenson, Anne Russett, Malyne Simeon, 2007.
- « The rise of housing in international development: The effects of economic discourse », Richard Harris, Godwin Arku, in *Habitat International* 31 (2007) pp 1-11.
- « Measuring social performance by social landlords, examples from The Netherlands », draft discussion paper, Gerard van Bortel (OTB, Technical University of Delft), David Mullins (CURS, University of Birmingham), Avril 2009.
- « IPD/AeDex Social Housing Property Index – Results for the year to 31st of December, 2009 », 2010.
- « Social investment performance management toolkit for housing organisations », David Mullins, Gerard van Bortel, Young-Jin Ham and Chris Watson, Centre for Urban and Regional Studies, and Third Sector Research Centre University of Birmingham with OTB, Delft University of Technology, mars 2010.