

LES ORGANISMES HLM, ENTREPRISES DE SERVICES ?



LE COMITÉ PROSPECTIF :

Depuis janvier 2024, les émissions de Paroles Libres sont préparées par **Dominique Belargent**, ancien responsable des partenariats institutionnels et de la recherche à l'Union sociale pour l'habitat, et le comité prospectif de Paroles Libres de l'Afpols composé de :

- **Pascal Friquet**, président du directoire du Logis familial varois, président de l'Association régionale pour l'habitat social Paca et Corse,
- **Matthieu Gimat**, maître de conférences en aménagement et urbanisme à l'Université Paris-Cité, chercheur à Géographie-Cités,
- **Dominique Hoorens**, ancien directeur des études à l'Union sociale pour l'habitat,
- **Marie-Christine Jaillet**, directrice de recherche au CNRS,
- **Franck Martin**, directeur général de l'Afpols et de l'Ecole du renouvellement urbain,
- **Aicha Mouhaddab**, directrice générale de l'Association régionale Hlm Auvergne-Rhône-Alpes,
- **Audrey Pelan**, responsable communication et événement à l'Afpols,
- **Patrick Sciberras**, directeur général de la coopérative Keredes,
- **Anne-Marie Vuittevez**, directrice générale d'Habitat et Métropole, présidente de la commission Quartiers de l'Union sociale pour l'habitat.



15 NOVEMBRE 2024

Intervenant : Julien Paul est Directeur Général du groupe Habitat Réuni et Président de la Commission nouveaux services de la Fédération des ESH.

Discutant : Patrice Allais est Directeur Général Adjoint des services de Rennes métropole et Président du réseau Amadeus des responsables de la politique de la ville.

PARTIE 1 : L'ENTRETIEN

Début octobre, pour sa nouvelle édition des « Paroles Libres », l'Afpols accueillait dans ses locaux Julien Paul, Directeur Général du groupe Habitat Réuni et Président de la Commission nouveaux services, de la fédération des ESH. Avec lui, Patrice Allais, son « discutant », venu débattre et apporter son expertise de Directeur Général Adjoint des services de Rennes métropole et de Président du réseau Amadeus des responsables de la politique de la ville.

Le thème choisi, au cœur des débats et des enjeux actuels du secteur : « Les organismes HLM, entreprises de services ? », fait suite à un rapport, commandé par la Commission, une cartographie détaillée des nouveaux

services proposés par les entreprises sociales pour l'habitat.

C'est Julien Paul, qui a souhaité ajouter un point d'interrogation au titre.

Les organismes ne sont-ils pas déjà des entreprises de services ?

Bien sûr, aucune provocation dans ce point d'interrogation, répond-il, sa vertu est précisément de questionner notre rapport actuel aux services, ceux qui sont délivrés, la façon dont ils le sont, leur nature même, pour s'assurer dans le temps de leur effet levier sur les territoires et auprès des habitants.

Or face aux enjeux qui sont devant eux, il constate que les organismes ne vont pas tous dans le même sens.

A l'origine de cette réflexion sur les nouveaux services, ajoute-t-il, il y a aussi une évolution des attentes des locataires, auxquels on s'efforce toujours de répondre.

Puis Julien Paul tient à rappeler les trois métiers « historiques » du logement social : construire, gérer, accompagner. Le troisième pilier, l'accompagnement, dont il sera question ici, est depuis toujours un marqueur fort.

Qu'on se rappelle au début du XXème

siècle, la création de tiers lieux comme les cités jardins. Et sait-on qu'il existe encore en France des bailleurs sociaux propriétaires d'églises ! Est-ce toujours un service ? sourit Julien Paul.

Dans la foulée du mouvement hygiéniste, apparu en France à la fin du 18ème siècle et lié à l'architecture et l'urbanisation, poursuit-il, les interventions du logement social sur le lieu de vie se multiplient après la première guerre mondiale ; on veille par exemple à ce que les parents aient une chambre à part, ou à laisser passer l'air et la lumière.

“ON VEILLE PAR EXEMPLE À CE QUE LES PARENTS AIENT UNE CHAMBRE À PART OU À LAISSER PASSER L'AIR ET LA LUMIÈRE.”

C'est l'époque de la création de la cité-jardin du Chemin vert, à Reims, où le taux de mortalité infantile chute de 40% par rapport au reste de la ville !

A l'évidence, assure Julien Paul, les services peuvent avoir un effet direct, très concret sur la qualité de vie et le quotidien des personnes.

Et on voit bien par ces exemples que les bailleurs sociaux, en plus du cadre bâti et de la gestion des actifs immobiliers, ont toujours pris soin des hommes et des femmes qui habitaient dans ces lieux.

Dès lors, où sont les nouvelles attentes des locataires ? Certaines sont exprimées répond-il, mais d'autres ne le sont pas forcément, il faut les découvrir.

Aux bailleurs sociaux de faire la part des besoins sans jamais oublier qu'ils sont au service des familles et des territoires.

“LES SERVICES PEUVENT AVOIR UN EFFET DIRECT, TRÈS CONCRET SUR LA QUALITÉ DE VIE ET LE QUOTIDIEN DES PERSONNES.”

C'est là-dessus que repose leur légitimité et leur crédibilité. Lesquelles, rappelle-t-il, sont inscrites dans un modèle économique unique, le SIEG (service d'intérêt économique général), sanctuarisé par l'Europe il y a quelques années.

Les attentes actuelles, poursuit Julien Paul, sont à mettre en perspective avec les grandes transitions en cours dans la société : la transition démographique avec la question du vieillissement, connue de tous, la transition bioclimatique et la transition technologique.

On peut y ajouter, pour les bailleurs sociaux une transition du modèle économique, depuis 2017, qui s'impose aussi dans le cadre juridique.

Dans le même temps, interviennent de nouvelles dispositions comme la loi Elan, en 2018, qui leur permet de développer de nouveaux services en tant qu'acteurs de la cohésion sociale.

L'une des premières ambitions du rapport, réalisé avec le concours de l'association de R&D, Delphis, était donc de faire le point et d'éclairer ce qui se faisait déjà. Mais ce travail veut aussi témoigner des zones de flou, économique et juridique tout en traçant une feuille de route, afin de mieux sécuriser le cadre d'exercice, par exemple dans les échanges avec les pouvoirs publics.



« La loi Elan, pointe ainsi Julien Paul, est une bonne chose mais elle ne fait qu'entrouvrir la porte ». Et il insiste : « le changement de braquet actuel invite à des services d'une plus grande ambition, avec une plus grande force d'impact ».

“ LA LOI ELAN EST UNE BONNE CHOSE MAIS ELLE NE FAIT QU'ENTROUVRIER LA PORTE »

Mais comment dissiper ces « zones de flou » ? En les sécurisant sur le plan économique et sur le plan juridique.

En droit, précise-t-il, si la question des services liés au bâti est bien encadrée, celle des services à la personne l'est beaucoup moins.

Il en veut pour preuve le dernier rapport de l'ANCOLS (L'agence nationale de contrôle du logement social) sur les politiques d'accompagnement dans les logements et le maintien à domicile des

personnes vieillissantes.

Ce rapport indique en introduction - malheureusement, regrette Julien Paul, il ne va pas plus loin - qu'un certain nombre de services sont réalisés aujourd'hui de façon « un peu limite » au plan juridique.

Cette zone de sensibilité gagnerait à être mieux encadrée, conclut Julien Paul, afin de libérer les énergies et d'inciter les acteurs à s'emparer de ces sujets, de façon économiquement responsable : « Nous sommes des bailleurs sociaux, l'exercice de ces services doit s'inscrire dans des valeurs ».

“ NOUS SOMMES DES BAILLEURS SOCIAUX, L'EXERCICE DE CES SERVICES DOIT S'INSCRIRE DANS DES VALEURS »

C'est l'autre message que souhaite porter le rapport, en invitant les bailleurs sociaux

à « se revendiquer comme des entrepreneurs de l'économie sociale et solidaire ». Il n'est pas certain, reconnaît-il, que cette idée soit partagée par tout le monde. Il aimerait plus d'adhésion chez les bailleurs pour « améliorer notre force de frappe et témoigner de façon plus forte de ce que nous pouvons apporter. »

En fonction des situations, dit-il encore, les nouveaux services peuvent être réalisés en direct par le bailleur ou en intermédiation avec un autre acteur qui les effectuent en son nom ; le bailleur est alors identifié comme tiers de confiance, une façon peut-être plus sécurisante pour lui d'agir comme acteur de l'économie sociale et solidaire.

Quel que soit le mode choisi, pour Julien Paul, il y a urgence à aller dans cette direction, apporter du « soin » aux locataires. Il le dit clairement : « La culture servicielle est trop développée dans une logique marchande. On laisse faire les associations et les pouvoirs publics. C'est une véritable bombe à retardement ! ».

Si nous pensons traiter la question du maintien à domicile des personnes âgées en faisant des travaux, nous nous trompons, cela ne suffira pas.

Il faut bien sûr le faire mais « le bailleur social ne peut pas s'arrêter aux douches et aux aménagements internes », le maintien à domicile des personnes vieillissantes, qui pour la plupart ne souhaitent pas aller en EPHAD, va nécessiter une approche « services-bâti » incluant avec les équipements cités, des services à la personne, portage des repas, nettoyage du logement, aide à la toilette, etc.

En plus de ce public, Julien Paul aimerait étendre la réflexion aux familles précaires. Par définition ces personnes, logées de façon prioritaire, ont besoin que les bailleurs ou toute autre partie prenante soient à l'initiative de divers services, estime-t-il.

Crain-t-il, qu'une logique uniquement marchande prenne le dessus ?

Il est normal, répond-il, que des acteurs privés veuillent s'engager, sur des niveaux de marge qui rendent ces services supportables, mais en effet le bailleur social peut être le garde-fou pour éviter le tout privé dans les services.

L'objectif du rapport en tout cas est bien de les inciter à proposer des services qui, aujourd'hui, sont assurés par le marché. Et Julien Paul développe avec l'exemple des mutuelles, le multirisque habitation et l'assurance habitation qui vont progresser fortement à cause des risques climatiques. Il existe en France des espaces du territoire où il n'est possible de s'assurer qu'à des coûts astronomiques. Les organismes doivent pouvoir penser de nouveaux services, dans le respect des règles de la concurrence.

Quant à l'indispensable diversification des modes de production d'énergie ils pourraient, pourquoi pas, être aussi producteurs d'énergie. En clair, devenir, dans la révolution copernicienne en cours, des « agrégateurs de services » et probablement demain, des prestataires de services. Bien sûr, leurs activités de maîtrise d'ouvrage se poursuivront. Mais sans doute dans « un rééquilibrage avec la dimension servicielle, dans une

acceptation plus moderne, connectée aux enjeux de l'époque ». Julien Paul rappelle qu'il ne s'agit que de poursuivre dans le futur l'accompagnement des personnes, l'un des trois piliers historiques du logement social.

« UN RÉÉQUILIBRAGE AVEC LA DIMENSION SERVICIELLE, DANS UNE ACCEPTATION PLUS MODERNE, CONNECTÉE AUX ENJEUX DE L'ÉPOQUE »

Sans doute, mais est-il certain que tous les bailleurs sont prêts à aller dans le même sens ? Il constate en tout cas que la Commission « nouveaux services » n'existait pas il y a deux ans et que le nombre de participants augmente régulièrement, signe de la pertinence du sujet, bien identifié aujourd'hui.

Il en est convaincu, si ce changement de modèle peut faire sortir les bailleurs de leur zone de confort, il va légitimer

durablement la place du logement social dans le champ du SIEG.

Bien sûr il faudra entendre et respecter toutes les parties prenantes, à commencer par les territoires et les collectivités. Accepter qu'il n'y ait pas de réponse toute faite sur certains sujets.

La Commission propose des cadres d'exercice sécurisants mais, poursuit Julien Paul, c'est à chaque bailleur de s'emparer des sujets, en fonction des besoins des habitants et des territoires, de l'appétence et de la culture de son organisme.

Maintenir le lien avec les associations, les différents acteurs de l'aide à la personne et les locataires, est un autre préalable indispensable.

Le sujet est même politique, assure-t-il, dans une société de plus en plus fragmentée où la cohésion sociale, la capacité à vivre ensemble, vont devenir





des enjeux primordiaux. Or, c'est une certitude, le service crée du lien.

Revenant sur les aléas climatiques et la nécessaire adaptation au changement dans les pratiques, Julien Paul s'étonne : « On parle de résilience du bâti, mais pourquoi ne parle-t-on pas de la résilience des habitants ? »

De son point de vue, celle-ci devra s'appuyer sur des dispositifs de solidarité de proximité et elle cherchera des réponses dans les services. La puissance publique seule ne pourra pas y répondre.

“ON PARLE DE RÉSILIENCE DU BÂTI, MAIS POURQUOI NE PARLE-T-ON PAS DE LA RÉSILIENCE DES HABITANTS ?”

Au-delà des moyens, les bailleurs sociaux en responsabilité devront s'interroger sur les initiatives à prendre et sur leur

capacité à trouver des solutions, y compris dans des co-élaborations et co-constructions avec les parties prenantes, à l'échelle de leurs territoires. Reste à connaître les étapes pour la mise en œuvre de nouveaux services.

Où sont les priorités pour le bailleur ? Déjà bien connaître son objectif, conseille Julien Paul, en définissant les besoins et ce qu'ils vont coûter ; décider rapidement d'engager de nouveaux services serait prendre un risque inconsidéré.

La connaissance des ressources du territoire est une autre condition. Elle implique l'élaboration de la stratégie, voire la co-élaboration avec les parties prenantes, en premier lieu les collectivités. Le bailleur, assure-t-il, ne peut pas réussir seul. Mais il peut jouer un rôle efficace d'« assembleur de services », y compris avec l'apport de moyens économiques.

Et à ce stade, insiste Julien Paul, toutes les questions doivent être posées, service par service. Est-ce que le service sera dans les charges et donc le paiement s'imposera à tous les locataires, qu'ils en usent ou pas ? Sera-t-il à la carte ? Est-ce qu'il ne s'adressera qu'aux locataires ou au contraire, dans une forme de péréquation, qu'il s'élargira au quartier de façon à permettre sa viabilité économique ?

Enfin quelle lisibilité dans le temps auront les acteurs pour sécuriser le chiffre d'affaires et permettre des investissements matériels ? Ou de façon plus structurelle, le recrutement des personnes, leur montée en compétences, des formations en continu ?

A l'issue de cet échange, l'adhésion et l'engagement de Julien Paul apparaissent évidents, mais comment voit-il la suite ? Pense-t-il que les bailleurs n'auront d'autre choix que d'adopter ces nouveaux services s'ils veulent continuer d'exister ? Ou s'inquiète-t-il des réticences et des obstacles devant eux ?

Les deux, répond-il. La question renvoie à la capacité de l'humain à anticiper. Pour sa part, s'il admet que « le service n'est pas l'alpha et l'oméga, ni la recette magique aux transitions », il pense qu'il jouera « un rôle clé » dans la nécessité pour les bailleurs de garder la question sociale au cœur du débat. Les bailleurs sociaux sont des bâtisseurs de cohésion sociale, assure-t-il. Leur métier de maîtres d'ouvrages historiques ne trouve sa légitimité qu'en ce qu'ils participent en même temps du vivre ensemble.

Cela se joue d'abord au niveau local, avec une possibilité de démultiplier, grâce à la présence du logement social sur l'ensemble du territoire, un modèle unique au monde, il faut le rappeler.

Julien Paul espère avec beaucoup d'autres qui partagent ses idées, faire naître une énergie collective capable de prendre l'initiative de nouveaux services face aux chocs qui vont survenir. Impossible de se priver de ce levier aujourd'hui, c'est sa « conviction intime », il le répète avec force.



PARTIE 2 : LE DÉBAT

Le moment est venu de connaître le point de vue des collectivités locales.

Julien Paul a insisté à plusieurs reprises sur leur collaboration indispensable. Qu'en pense Patrice Allais, invité à le rejoindre comme « discutant » ? Directeur général adjoint des services de Rennes Métropole, en charge de la Solidarité, de la citoyenneté et de la culture dans cette ville, il préside aussi le réseau Amadeus des responsables de la politique de la ville, dans les grandes villes et les métropoles.

C'est un sujet très intéressant, déclare-t-il, qui se place dans la lignée du socialisme municipal et du logement social au siècle dernier, comme Julien Paul l'a rappelé. Les préoccupations sont les mêmes, avec des outils différents et les villes maintiennent des partenariats quotidiens avec les bailleurs sociaux.

Pour la Métropole de Rennes, ils ne sont pas seulement des « logeurs », ils sont aussi des employeurs de proximité qui défendent une vie de qualité dans les logements et dans les quartiers. Ils veillent à la propreté, à la sécurité, et aussi à ce que les locataires soient solvables ou solvabilisés.

Logiquement tout ceci conduit à beaucoup de projets communs autour du développement des services. D'ailleurs, ajoute Patrice Allais, de manière plus pragmatique, quand une structure loge plusieurs milliers d'habitants dans une ville, elle est forcément bien visible, pour ne pas dire incontournable !

L'intervention de Julien Paul sur le maintien des personnes âgées à domicile l'a beaucoup intéressé. Elle illustre bien l'importance d'une relation de proximité directe ou par des intermédiaires avec les personnes vieillissantes et leurs familles.

Et il le reconnaît : c'est un champ de travail intéressant, qu'il avait « moins dans son viseur » que d'autres sujets plus stabilisés, autour de la gestion urbaine de proximité ou de services pratiques, dits essentiels.

« Installer une douche ne suffit pas, dit Julien Paul, il a raison, mais il y a beaucoup de besoins dans ce secteur et de sérieuses difficultés de financement. » Pour sa part, Patrice Allais serait « preneur d'exemples d'alliances », s'il y en a. Et curieux de savoir si les blocages sont surtout juridiques, en termes de marché public ou plutôt financiers.

« INSTALLER UNE DOUCHE NE SUFFIT PAS, MAIS IL Y A BEAUCOUP DE BESOINS DANS CE SECTEUR ET DE SÉRIEUSES DIFFICULTÉS DE FINANCEMENT. »

La ville de Rennes, ajoute-t-il, est très proches du monde de l'ESS et des entreprises mutualistes, c'est donc un sujet qui lui tient à cœur.

Quiconque souhaite proposer un service destiné au marché, comme par exemple pour les personnes âgées, se trouve dans le champ de la concurrence, répond Julien Paul. Si le bailleur propose un service à tarif préférentiel, on vérifiera tout de suite qu'il ne met pas en risque économique les autres acteurs qui se verraient, de fait, privés d'une partie de leur clientèle.

Donc cela s'encadre juridiquement, notamment via ce qu'on appelle des marchés d'indications ou des partenariats d'indications, afin d'apporter la preuve que la mise en concurrence préalable a été faite. Et, comme on sait, les acteurs de l'ESS, ne sont pas exonérés de ces règles de



concurrence. Bien sûr, approuve Patrice Allais, même si pour certains services, le problème peut être inverse : il n'y a pas forcément de concurrence là où existe un manque de structure sur le secteur... Ce qui signifie pour lui qu'il y a matière à travailler davantage sur le sujet.

Poursuivant son commentaire, Patrice Allais note que ce sont les secteurs de la tranquillité publique et de la médiation qui sont les plus développés, en tout cas dans les grandes villes comme Rennes, Paris, Toulouse ou Lyon.

Le plus souvent à partir d'initiatives inter bailleurs, de groupements d'entreprises, de marchés communs, de groupements de commandes, parfois aussi entre une collectivité et des bailleurs, comme c'est le cas à Rennes pour la médiation de nuit. Tout cela existe dans sa métropole et ailleurs depuis quinze ou vingt ans.

Mais, il le reconnaît, c'est moins vrai pour les services à la personne.

Il cite l'exemple des transformations conduites par l'entreprise La Poste avec des facteurs moins utilisés pour leurs activités traditionnelles.

Chez les bailleurs qui ont du personnel de proximité, on peut retrouver la même logique, dit-il, d'employer ce personnel à d'autres tâches. Les contacts de proximité représentent une valeur forte qu'il faut utiliser pour diversifier les services.

Il précise qu'il parle bien ici du personnel des bailleurs, qui peut être en régie et le plus souvent, intervient via des prestations, avec un certain nombre de clauses. Pour la ville ces personnels qui passent régulièrement dans le quartier, ont une bonne connaissance des lieux et la confiance des locataires sont précieux. Julien Paul approuve l'exemple de La Poste, particulièrement juste,

« probablement l'acteur parapublic, - c'est à dire avec une mission d'intérêt général - le plus proche de nous », y compris culturellement.

En plus de la proximité, ajoute-t-il à l'adresse de Patrice Allais, il faut ajouter la diversité des publics et donc la présence des plus précaires. Comme nous avons pu le voir pendant la période Covid, La Poste et les bailleurs étaient parmi les derniers acteurs, avec quelques structures et collectivités, disponibles sur le terrain. « Eux aussi sont confrontés à la révolution de leurs modèles et nous avons beaucoup à apprendre ensemble, d'autant plus qu'ils ont emprunté ce chemin avant nous. » La Commission est d'ailleurs déjà en contact avec des acteurs de La Poste pour travailler avec eux.

A l'évidence les bailleurs et les collectivités locales, ont les mêmes objectifs : la qualité de la vie, l'insertion,





la proximité, la responsabilité sociale et environnementale.

Mais cela veut-il dire que les villes, préfèrent traiter avec les bailleurs plutôt qu'avec des entreprises privées pour les mêmes services ? Patrice Allais ne peut pas répondre aussi directement à la question. Cela dépend des prestations à fournir, mais il le répète, un prestataire qui a une bonne connaissance du terrain est très utile. Les sujets communs sont nombreux, souvent d'ordre matériel, comme l'entretien des espaces publics, la collecte des déchets, etc. Les initiatives sont variées, notamment avec des marchés partagés ou le soutien aux régies de quartier, qu'il est essentiel de structurer. Cela nécessite des règles adaptées, mais aussi des financements suffisamment cohérents pour respecter les cadres juridiques en vigueur. Ensuite, reprend-il, tout dépend de l'ambition du quartier.

Certains ont des besoins de prestations qui nécessitent d'abord une efficacité matérielle ; pour ceux-là on ne va pas forcément financer davantage de proximité. Pour d'autres il faudra travailler à une meilleure connaissance du terrain avant d'agir.

Ce sont des questions d'arbitrage classiques, de choix de marché, d'appel d'offres, avec des critères économiques et de qualité de service : « Dans un quartier à majorité de logements sociaux, où le ou les bailleurs sont propriétaires de la plupart des logements, parfois d'une partie de l'espace public, nous ne sommes pas dans une situation classique de relations avec un syndic de copropriété. »

Et cela se retrouve, pense-t-il, dans la plupart des collectivités où les liens sont réguliers, organisés parfois par la loi ou par des dispositifs contractuels. Organisés aussi par la nature des choses :

une mairie croise souvent des bailleurs sociaux ! Avec les entreprises privées, il faut surtout parler de complémentarité, ajoute Julien Paul. Pour rester sur l'exemple du syndic, il note que les collectivités apprécient souvent de voir les bailleurs sociaux exercer une activité de syndic. Par exemple sur la transition bas carbone, un sujet où les compétences de maîtrise d'ouvrage et d'exploitation du bâti des bailleurs sociaux sont des leviers importants.

Approuvé par Patrice Allais, il précise que cela peut faire partie des nouveaux services, pourquoi pas, et regrette au passage que les collectivités n'y recourent pas davantage. La stratégie bas carbone, SNBC, est fixée à l'horizon 2050. Il va falloir traiter 50% du parc privé quand c'est 17% pour les bailleurs sociaux !

Julien Paul va plus loin en interrogeant directement les collectivités sur leurs modèles : Où est l'efficacité économique ? Où sont les marges ? L'intérêt d'un modèle relevant de l'économie sociale et solidaire, rappelle-t-il, est d'assurer une efficacité économique « au service de », sans évaporation de valeur, surtout si l'on dispose d'argent public. Il faut que l'efficacité économique, normale y compris dans le champ du social, puisse être réinvestie dans la structuration des services. Tout l'enjeu est d'assurer leur continuité, de les « industrialiser » en quelque sorte : « Il ne suffit pas de saisir des opportunités, il faut les faire durer dans le temps ! »

« IL NE SUFFIT PAS DE SAISIR DES OPPORTUNITÉS, IL FAUT LES FAIRE DURER DANS LE TEMPS ! »

Patrice Allais entend ce discours mais il a le sentiment que dans les collectivités où le partenariat fonctionne bien, il rencontre plutôt des schémas inverses ; pas si simple, remarque-t-il, d'utiliser un peu de temps de travail des bailleurs ou un peu de leurs mètres carrés en bas des tours : « On me dit : Ah, mais non, l'argent du locataire ne doit pas servir à ça ! » Ce sont des sujets d'équilibre, conclut-il qui doivent se discuter de manière claire et transparente.

En profitant d'une « vraie culture de la contractualisation entre les collectivités et les bailleurs, approuve Julien Paul, que ce soit dans la gestion urbaine de proximité ou les contrats de ville. »

Dans tous les sites où il y a des contrats de ville, la convention de gestion urbaine de proximité a des dispositifs un peu techniques de justification d'abattement de taxe foncière, etc. renchérit Patrice Allais. Ce sont des sources d'aides au financement. Cela ne résout pas tout mais on peut y retrouver parfois la valorisation de services.

Parmi les thèmes abordés, il souhaite encore revenir aux règlements de conflits, à la médiation et à la sécurité pour lesquels collectivités et bailleurs ont des préoccupations semblables. Selon lui « encourager la participation à des instances de partage d'information quand cela est nécessaire, installer des relais efficaces », paraissent de bonnes pistes. Pour la sécurité, précise-t-il, on est assez vite dans le domaine du régalién mais, à l'image de la médiation de nuit qu'il a évoquée, il peut y avoir, y compris dans l'organisation des lieux, « de nouveaux services à développer, sans tout



confondre, sans amener à une rupture du lien de confiance entre le bailleur et ses locataires. »

Quant à la propreté, elle est à cheval entre des services matériels comme la collecte des encombrants et le lien de confiance qui peut « amener le bailleur à faire passer des messages de prévention sur des problèmes classiques comme le jet de déchets par les fenêtres. »

C'est en tout cas le souhait des collectivités. Reste à déterminer le mode opératoire.

Toutes les villes ne fonctionnent pas de la même manière et elles n'ont pas le même nombre de bailleurs avec qui discuter. Qui fait quoi, qui finance quoi ? Patrice Allais le reconnaît, les choses sont plus faciles avec trois à cinq bailleurs qu'avec une vingtaine. Dans la plupart des grandes villes, le partenariat est assez naturel et se passe plutôt bien.

Surtout quand, comme c'est le cas à Rennes et dans d'autres villes, la collectivité assume une vision politique sur ces questions. Sur les attributions mais aussi sur la maîtrise du foncier, non livré au marché ou alors encadré :

« Cela compte pour beaucoup dans la capacité des acteurs à trouver des réponses coopératives aux enjeux de logement, absolument majeurs en termes de vivre ensemble ».

Comme à Julien Paul un peu plus tôt, la question lui est posée de l'avenir des nouveaux services envisagés par la Commission ?

Patrice Allais aussi se dit certain que, dans la période actuelle : « ces sujets ne pourront pas être évités pour des raisons de politiques locales et pour des raisons économiques. »

Pas de doute pour lui non plus, ils seront « sur la table ».



ACCÉDEZ GRATUITEMENT À TOUS LES
ÉPISODES DE PAROLES LIBRES

Directeur de la publication
Franck Martin

Écriture
Dominique Rousset

Suivi de projet
Audrey Pelan, Pauline Lai

© **Afpols 2024**



Association pour la formation professionnelle continue
des organismes de logement social

47 rue Popincourt - 75011 Paris. Tél. 01 40 75 52 74
www.afpols.fr