

Organismes et locataires

La nouvelle donne

« Les locataires : parties prenantes des organismes Hlm » : la journée organisée par l'USH, le 20 novembre dernier, a été consacrée à l'évolution de la relation entre les bailleurs sociaux et leurs locataires.

Afin de favoriser l'implication des locataires, des dispositifs participatifs se sont développés et diversifiés au sein du Mouvement Hlm. Cette journée, animée par Véronique Velez, responsable du service Métiers-Organisation-Management au Service du Patrimoine à l'USH, et François Ohl, consultant, avait vocation à réinterroger des démarches auxquelles les habitants sont étroitement associés, que ce soit dans la concertation locative, la qualité de service, les charges locatives, la rénovation urbaine ou tout autre projet en lien avec le cadre de vie.

« Nous devons nous réinterroger sur nos pratiques, dans le champ de responsabilité qui est le nôtre. La RSE nous invite à revoir nos modes de communication avec les locataires et à repenser la place des habitants dans la gouvernance des projets. Nous avons progressé avec les projets de rénovation urbaine dans lesquels ils ont joué un rôle d'experts d'usage mais aussi d'alliés aux côtés des bailleurs, même si beaucoup d'innovations restent à l'état d'expériences », a affirmé Béatrix Mora, directrice du service des Politiques urbaines et sociales à l'USH.

Pour Aminata Koné, secrétaire générale de la Confédération Syndicale des Familles (CSF), « Un pas a été franchi. La concertation locative a été un outil permettant de dépasser le stade de la revendication, pour avancer vers la coproduction, en considérant les habitants en tant qu'acteurs de la cité et de la ville et experts de leurs besoins. Les organismes et locataires ne peuvent se cantonner au cadre juridique de la concertation, ils ont des intérêts communs à défendre. »

Quelles sont les nouvelles perspectives de la concertation locative ?

Patrick Kamoun, conseiller à l'USH, a rappelé que la concertation est une expé-



La méthodologie participative a été appliquée à la journée professionnelle ponctuée, entre chaque séquence, de « cafés conversations ». Une méthode collaborative originale qui s'inspire des cafés itinérants proposés par Pas-de-Calais Habitat dans les quartiers, avec ses équipes de proximité, pour recueillir l'opinion des locataires. © DR

rience commune qui a permis de faire du logement un droit et une conquête sociale, depuis la création des confédérations syndicales jusqu'à l'entrée des administrateurs locataires dans les conseils de concertation locative. Le paysage juridique de la concertation a lui-même beaucoup évolué, comme l'a indiqué Hervé des Lyons, juriste à l'USH. C'est en 1978 que le premier accord national sur la maîtrise des charges a été signé par les cinq organisations représentatives. La loi Quilliot, votée à l'unanimité en 1982, a mis en place la commission nationale des rapports locatifs, lieu de concertation sur les loyers, les états des lieux et les charges. Au niveau local, deux avancées importantes ont eu lieu, avec la loi SRU en 2000, qui encadre la concertation avec les associations de locataires ou locataires sur les territoires, et la loi Boutin en 2009 qui a assoupli les règles d'opposabilité sur les accords collectifs et de représentativité des associations pour négocier ces accords.

La concertation est devenue une évidence à condition de pouvoir mobiliser individuellement et collectivement les locataires, de parler un langage commun

et de ne pas présenter des projets déjà ficelés. « Si beaucoup d'organismes ont institué des conseils de concertation locative, peu avaient dédié des moyens et développé la coproduction de service. Quatre ans après, la CSF a la conviction que les choses ont changé mais que l'expertise populaire est encore sous-estimée : or c'est un investissement rentable pour adapter la gestion des quartiers à la réalité du terrain et obtenir l'adhésion des habitants au changement », observe Elodie Fumet, secrétaire confédérale au logement de la CSF. Alain Misse, juriste à l'Association Force Ouvrière Consommateurs (AFOC) confirme les avancées : « Depuis 2000, il y a un passage obligé de la concertation locative qui, lorsque le bailleur joue le jeu, aboutit à une négociation authentique. Le dialogue entre bailleurs et locataires est nécessaire si l'on veut avancer. »

Les projets innovants « Organismes-Locataires »

Pour évaluer la relation entre les locataires et les organismes, un appel à projets intitulé « Particip'actives » a été lancé par l'USH en 2011. Au total, une trentaine de dossiers portés par un binôme organisme/locataires ont été déposés et 22 présentés devant un jury associant des habitants. Ces projets mettent en œuvre la sollicitation, la concertation, la coopération ou la coproduction. Les lauréats, récompensés au Congrès de Bordeaux, ont reçu une dotation financière. Pour Philippe Dejean, président du jury, « les équipes ont démontré une volonté commune d'agir sur des sujets qui dépassent le dialogue traditionnel et qui constituent un complément à la concertation institutionnelle. C'est bien la question du vivre ensemble qui est en jeu. » Patrick Eveilleau, de l'association Force Ouvrière Consommateurs (AFOC 83), également membre du jury, a évoqué « la

complicité dans le tandem bailleur/locataires et les risques pris par ces organismes défricheurs avec les locataires pour co-construire.»

Deux projets lauréats ont été présentés. Le premier, sur l'optimisation des charges locatives, a été décrit par Franck Gauthier, directeur du patrimoine à Aiguillon Construction et Evelyne Serre, de la CNL 35. Partant du postulat qu'une meilleure compréhension peut aboutir à un meilleur service, un travail collaboratif a été mené par le bailleur et cinq associations de locataires (CNL, CLCV, AFOC, CGL-C, Indécosa-CGT) sur les contrats d'entretien, avec l'aide d'un bureau d'ingénierie: connaissance partagée des ratios de charges, définition des enjeux, expression des besoins, rapport qualité/prix. Le nouveau contrat de nettoyage mis en œuvre depuis dix mois dans un immeuble témoin, fera l'objet d'une évaluation. Ce projet reproductible et volontariste, sur un sujet délicat, a permis de franchir une nouvelle étape dans la relation bailleur/associations de locataires.

Le second, « Des racines sous le béton », a été expliqué par Jean-Baptiste Moisan, chargé de communication à Brest Métropole Habitat, Mohamed Kane, responsable secteur jeunesse au centre socio-culturel Brest Pontanezen et Yassine Badoui, représentant des jeunes. Il s'inscrit dans les dispositifs convergents du PRU sur le quartier brestois de l'Europe et des « Chantiers jeunes » dans le cadre d'un partenariat avec la structure de quartier. Le travail photographique et rédactionnel mené pendant plus d'un an par les jeunes sur l'histoire et l'évolution du quartier ainsi que sur leur histoire personnelle, a été valorisé par l'organisation d'une exposition, avec le soutien de professionnels de la communication. Cette initiative a changé les regards portés et a créé du lien social.

La formation « Habitants acteurs »

Initiée par l'USH et portée par l'Acse et l'Anru, la formation « Habitants acteurs » a été montée par l'IFMO (Institut de formation à la maîtrise d'ouvrage), avec des habitants, pour leur donner des repères qui leur permettent d'avoir des clés de lecture et de construire leur propre expertise. « Il s'agit de désacraliser l'urbanisme et de faire en sorte que tout le monde soit partie prenante de la transformation des quartiers. L'enjeu est de



Les locataires présents à cette journée. Experts, alliés, acteurs des territoires... © DR

savoir comment construire une vision plus positive au plan urbain et social. Faire reconnaître la maîtrise d'ouvrage, la maîtrise d'usage et la maîtrise d'œuvre a un impact sur les modes de faire, y compris après la rénovation urbaine», souligne Chantal Talland, directrice de l'IFMO et des Ecoles de la rénovation urbaine et de la gestion des quartiers. Les modules de pré-requis sont dédiés aux habitants: locataires et leurs associations mais aussi centres sociaux, régies de quartier, etc. Edward Watteuw, de l'association CLCV Ile-de-France et Roselyne Le Floch, représentante d'habitants, ont confirmé l'intérêt de cette formation où ils sont invités à prendre la posture de « maîtres d'usage » du quartier, dans une logique de coproduction. Pour Béatrix Mora, « travailler sur la conception urbaine permet de confronter les points de vue d'acteurs très divers. Ce n'est pas une formation pour décideurs professionnels, mais une démarche faisant intervenir les mêmes intervenants, en partant des attentes des habitants. »

Le rôle des locataires dans la qualité de service

Complétant les enquêtes triennales de satisfaction et les démarches adossées à des normes et référentiels comme ISO ou Qualibail, la démarche « Habitat Qualité de Services Habitants » est une nouvelle méthode d'HQS® expérimentée auprès de quatre organismes (Kremlin-Bicêtre Habitat, Toit Angevin, Logement Francilien, Valophis) pour construire la qualité de service, à partir d'un diagnostic partagé et en s'appuyant sur l'existant. « La collaboration avec les locataires et leurs représentants devient essentielle pour créer une dynamique et renforcer la qualité du service dans la durée », insiste Christine Roudnitzky, responsable du département Qualité de service à l'USH.

L'expérimentation a été menée sur le quartier de la Roseraie, à Angers, en vue de pérenniser les investissements réalisés dans le cadre de la rénovation urbaine. « Le cahier des charges de l'auditeur a été bâti avec des habitants volontaires. A travers un diagnostic en marchant, beaucoup sont les locataires qui ont découvert d'une autre manière le métier de bailleur », observent Monique Trillot, responsable Qualité de service et Bujacil Alice Wannavonghz, locataire membre du comité de pilotage habitants/bailleur, au Toit Angevin.

Le dispositif HQS participatif a aussi été testé à Epinay-sur-Seine sur le patrimoine de Logement Francilien. Selon Karen Peyrard, responsable Territoire au Logement Francilien, « il y a une vraie responsabilité d'entreprise à organiser le dialogue avec les locataires. C'est un changement de posture des organismes impliquant de nouvelles règles du jeu dans les organisations. La démarche a mis en exergue les dysfonctionnements de la gestion. Le diagnostic-conseil permet de se confronter au regard des habitants et de décider ensemble d'axes de progrès lisibles et visibles par un plan d'actions. » Mais pour cela, il faut communiquer en continu, ajuster les méthodes, tenir un calendrier très « serré », aider les locataires à se constituer et aussi, innover, surprendre, mobiliser.

Le « rapport d'étonnement » des Québécois

Des représentants du logement social québécois ont apporté leur éclairage. Chez eux, où la participation citoyenne est très forte, il est inimaginable d'établir l'ordre du jour d'une réunion de concertation sans avoir consulté au préalable les habitants: une relation égalitaire fondée sur le principe d'empowerment et de « capacitation » ou capacité à agir des habitants. ■