



## **Coopérations entre bailleurs sociaux et associations pour l'insertion par le logement : évolutions et enjeux**

**Actes de la journée Fapil – Union sociale pour l'habitat**  
Paris, 2 février 2015



**L'UNION SOCIALE POUR L'HABITAT**  
Les Hlm, habiter mieux, bien vivre ensemble

**Depuis la mise en œuvre des politiques instituant le droit au logement pour les personnes défavorisées, les acteurs associatifs de l'hébergement et du logement d'insertion et les bailleurs sociaux travaillent en partenariat dans le cadre de dispositifs dédiés et mettent en place des réponses nouvelles aux besoins des demandeurs de logement et des locataires.**

Dans un contexte de crise sociale et de forte évolution réglementaire et institutionnelle, ces partenariats se multiplient et se diversifient sur les territoires.

C'est pour partager les enjeux de ces coopérations et envisager ensemble leurs évolutions, que la Fapil et l'Union sociale pour l'habitat (USH) ont organisé une journée professionnelle originale, à l'attention des professionnels des bailleurs sociaux et des associations. Cette journée a réuni près de **280 participants** issus du monde Hlm et du secteur associatif. Elle a permis de valoriser les actions concrètes menées en commun et de tracer des perspectives afin de faciliter leur mise en œuvre.

Les expériences de partenariats présentées en début d'après-midi et retenues dans le cadre des « 10 000 logements accompagnés » ne font pas l'objet d'une restitution dans ce document mais les supports de présentation des intervenants sont disponibles auprès de la Fapil.



La Fapil fédère 102 associations qui luttent contre le mal-logement en développant de multiples activités, au plus près des besoins des ménages. Elles gèrent près de 29 000 logements et produisent une offre diversifiée aux loyers accessibles. Elles accueillent, orientent et accompagnent les ménages en situation de précarité. Plus que jamais, elles mobilisent la société civile pour que, partout, le Droit au logement soit effectif.

**Plus d'informations : [www.fapil.net](http://www.fapil.net)**

L'Union sociale pour l'habitat représente, en France métropolitaine et dans les territoires d'Outre-mer, quelque 755 organismes Hlm à travers ses cinq fédérations (la Fédération nationale des Offices Publics de l'Habitat, les Entreprises sociales pour l'habitat, la Fédération nationale des Sociétés coopératives d'Hlm, l'Union d'économie sociale pour l'accès à la propriété et la Fédération nationale des Associations régionales d'organismes d'habitat social). Elle remplit trois missions : un rôle de représentation nationale auprès des pouvoirs publics, des médias, des milieux professionnels et de l'opinion publique ; une mission de réflexion, d'analyse et d'étude sur tous les dossiers relatifs à l'habitat et l'élaboration de propositions pour une politique sociale de l'habitat ; une fonction d'information, de conseil et d'assistance auprès des organismes afin de faciliter, rationaliser et développer leurs activités et leurs compétences professionnelles. En 2013, 106 000 logements locatifs et foyers ont été financés par les organismes Hlm qui détiennent et gèrent 4,2 millions de logements et logent plus de 10 millions de personnes. Les opérateurs de logement social sont aussi des acteurs importants de l'accès sociale à la propriété : 10 700 logements ont été vendus à des accédants, en secteur groupé ou en diffus. Animés par 12 000 administrateurs bénévoles, ils emploient 80 000 salariés. **Pour en savoir plus : [www.union-habitat.org](http://www.union-habitat.org)**

## Introduction

### Frédéric Paul, délégué général de l'Union sociale pour l'habitat



Cette journée s'inscrit dans le processus de renforcement des relations et des coopérations entre les bailleurs sociaux et les associations d'insertion. Elle fait suite à la démarche engagée, le 21 janvier dernier, à l'initiative de l'USH d'élaboration d'un programme de travail avec l'ensemble des têtes de réseaux associatifs. Dans le contexte d'une société bouleversée, d'un accroissement de la précarité et de la pauvreté et de « quartiers » proches d'être stigmatisés, il est important d'apporter des messages de solidarité. Nos coopérations sont

anciennes, elles remontent à la loi Besson, de 1990, mais aujourd'hui nos pratiques sont réinterrogées. Le parc social connaît d'importantes évolutions : destiné à l'origine à accompagner le développement industriel du pays, à qui on promettait que tous les parcours résidentiels seraient ascendants, il doit aujourd'hui, avec votre appui, mieux répondre aux situations telles qu'elles sont. Nous devons mettre en place des solutions adaptées à des situations de plus en plus complexes. Nous avons pris, nous prenons des initiatives : l'appel à projet 10 000 logements Hlm accompagnés, engagement signé avec l'Etat, la mutualisation du surloyer de solidarité pour faire baisser les loyers qui dans un certain nombre de cas sont trop chers pour des gens qui aujourd'hui s'adressent à nous et à vous. Nous réfléchissons également à des formules susceptibles de renforcer l'offre qui est à votre disposition. C'est pour tout cela, que je tiens à vous dire que les organismes Hlm sont à vos côtés.

### Sébastien Cuny, délégué général de la Fapil

Afin de lutter efficacement contre le mal-logement, les partenariats entre les bailleurs sociaux et les associations du logement d'insertion sont indispensables. Il faut renforcer les coopérations qui existent déjà, les faire connaître pour qu'elles se généralisent, en inventer de nouvelles afin de répondre plus efficacement aux difficultés rencontrées par les ménages. C'est dans ce sens que la Fapil a proposé à L'Union sociale pour l'habitat une journée de rencontre et de débats à destination des professionnels des deux réseaux : au-delà de la mise en



lumière des projets et outils communs, il s'agissait de consacrer du temps à la définition et au sens de ces coopérations entre monde Hlm et associations de l'insertion par le logement, temps essentiel à la réussite et la poursuite de ce travail partenarial au niveau national comme à l'échelle du terrain. La Fapil est une fédération relativement jeune née avec la loi Besson, elle réunit aujourd'hui 102 organismes mobilisés sur le terrain pour mettre en œuvre des réponses pour les personnes en difficulté de logement. Depuis la création de la Fapil, ses associations adhérentes ont toujours veillé à ce qu'elle soit un lieu d'échange, de confrontation des idées et des pratiques, certaines que c'est bien par cet enrichissement mutuel que peuvent émerger des innovations pertinentes. Cette journée s'inscrit dans cette perspective.

## Séance Plénière

**L'accès et le maintien dans le logement : quelles collaborations entre organismes et associations ? Quelle contribution aux dispositifs partenariaux ? Quelle valeur ajoutée pour les ménages ?**

**Intervenants :** Philippe Lemaire, directeur général du SIAO 92 ; Hervé Leservoier, directeur du développement social par l'habitat, Le Logement Français ; Anne-Françoise Hyvrard, responsable du service accompagnement, hébergement, logement d'Un Toit pour Tous ; Bruno Manificat, responsable du service attributions, Actis et responsable du Pôle Habitat social à Grenoble ; Fabrice Moreau, responsable du pôle social du GRAAL ; Amandine Benali, responsable gestion sociale agence de Lille, SIA habitat.

**Animation :** Pauline Maisondieu, chargée de missions Fapil.

Il a semblé important, avant d'entamer les échanges, de rappeler brièvement deux éléments de contexte.

Le premier concerne l'orientation des politiques publiques prise depuis 25 ans en faveur des personnes défavorisées. En instituant le Droit au logement et le changement de paradigme fondé sur le principe du « logement d'abord », elles ont bouleversé les modalités d'intervention des acteurs agissant pour le logement des plus modestes. L'organisation de ces acteurs, associatifs comme bailleurs sociaux, et leur interaction en ont été profondément modifiées.

Le second porte sur l'augmentation durable et continue des personnes mal-logées et des ménages pour qui l'accès au logement ou la possibilité de s'y maintenir sont problématiques. Ce phénomène rend d'autant plus prégnant les rôles des bailleurs et des associations pour offrir des solutions adaptées et accessibles à ces publics.

Conscients de ces évolutions, les organismes Hlm et associatifs ont multiplié les coopérations pour relever ces nouveaux enjeux : actions de médiation à travers la mise œuvre d'intermédiation locative, d'accompagnement individuel et collectif ; production et gestion d'une offre sociale ordinaire ou spécifique, projets innovants, etc.

Parmi les conséquences de ces transformations à la fois structurelles et conjoncturelles, on peut en noter trois majeures :

1. La rareté de l'offre et la précarisation des publics ont contribué à installer la thématique de l'accompagnement comme point central des réponses à apporter ;
2. L'universalité du droit au logement pose le diagnostic social et l'évaluation de la « capacité à habiter » comme préoccupations premières des acteurs ;
3. L'articulation des dispositifs et des acteurs travaillant au logement des personnes défavorisées apparaît indispensable.

## > Des outils nombreux et évolutifs pour construire un diagnostic partagé

### ▪ La mission relogement du SIAO des Hauts-de-Seine

La Charte relogement et le fonctionnement du SIAO 92 résultent d'un travail de longue haleine mené depuis 5 ans et initié par l'association régionale des bailleurs sociaux, l'AORIF, et la Fnars Ile-de-France. L'objectif de ce travail était d'aboutir à **un référentiel** pour apprécier les situations des ménages en vue de leur accès au logement. Ces échanges et allers-retours ont permis d'objectiver un certain nombre d'éléments et de mettre à plat les représentations parfois erronées des publics et des métiers du partenaire. La création en 2010 des SIAO est venue s'inscrire dans cette démarche collaborative. Parmi les missions des SIAO, l'objectif de « fluidité » des parcours a conduit les acteurs départementaux à **confier au SIAO une mission relogement des sortants d'hébergement**. Le but est d'assurer des orientations pertinentes sur l'offre de logement du contingent préfectoral et de gagner en efficacité dans sa gestion locative en diminuant la vacance. Pour mettre en œuvre cette action, le SIAO s'appuie sur le référentiel établi via l'AORIF et la Fnars et **tient des commissions d'orientation et d'étude des dossiers dans le cas de situations complexes où sont réunis l'ensemble des partenaires** (la préfecture, le conseil général, les communes, la CAF, l'AORIF, la mission relogement du SIAO, des structures d'hébergement, des bailleurs sociaux et des collecteurs au titre d'Action Logement).

### ▪ La commission sociale Intercommunale de la Métropole grenobloise

La commission sociale intercommunale s'insère dans une démarche plus globale de mutualisation de la gestion des demandes de logement social sur le territoire. Il existe **depuis plus de 15 ans un fichier unique d'enregistrement** qui a instauré des habitudes de travail entre les acteurs (bailleurs, services logement, associations, réservataires). En 2010, la ville de Grenoble décide de déléguer aux bailleurs l'enregistrement de la demande locative sociale. C'est dans ce cadre qu'est créé le **Pôle Habitat chargé d'enregistrer les demandes, d'informer les demandeurs et de qualifier plus particulièrement les demandes « fragiles »**. L'intérêt principal de ces outils est qu'ils sont nés d'un partage d'expérience et continuent à alimenter les échanges. La commission sociale intercommunale est mise en place en même temps en 2010. Composée de représentants de la DDCS, du conseil général, des communes, des organismes HLM, d'Action logement et d'Un Toit pour Tous, elle est chargée de positionner les candidats sur l'offre très sociale (PLAI, conventionnement social ou très social), tous bailleurs confondus (organismes Hlm, SEM, organismes MOI et propriétaires privés).

### ▪ Le maintien dans le logement des locataires du parc social dans le Nord

SIA Habitat conduit une politique sociale volontariste qui se traduit notamment par la **création d'un fonds social** destiné à : aider au maintien dans leur domicile des personnes âgées et/ou handicapées ; financer des actions d'insertion par le vecteur économique ; accompagner les publics fragilisés. C'est sur ce dernier volet que le bailleur a fait appel au GRAAL afin de soutenir les ménages en impayés ou en difficulté d'appropriation de leur logement. L'association dont l'objet initial est d'aider à l'accès au logement de droit commun est de plus en plus sollicitée sur des problématiques de maintien ces 5 dernières années. C'est SIA qui a en charge de repérer les locataires en difficulté et qui sollicite un diagnostic auprès du GRAAL. Si l'association estime que le ménage a besoin d'être accompagné, le dossier est passé en commission du fonds

social SIA qui décide ou non de financer l'accompagnement. Cette collaboration a été initiée dans le cadre d'un travail associant plus largement bailleurs et associations du territoire sur **un outil d'évaluation de l'autonomie des ménages**. Cet outil est aujourd'hui utilisé par la SIA et le GRAAL et complété par **des tableaux de bord individuels** produits par l'association pour chacune des familles afin de suivre et de rendre compte de l'accompagnement. Ces outils formalisés ne suffisent pas au travail partenarial qui se nourrit **des échanges réguliers entre les équipes du GRAAL et de la SIA** afin de faire un point sur les situations, d'en mesurer les évolutions et de réajuster l'intervention de chacun si nécessaire.



### > Une temporalité longue, nécessaire à l'acculturation et à l'articulation des approches

Pour Hervé Leservoisier, les changements observés par le monde Hlm depuis 5 ans (augmentation des ménages en difficulté au sein du parc et faiblesse des ressources des ménages entrants) poussent les bailleurs à changer de posture.

**Tous les intervenants ont souligné l'historicité des démarches de partage. Le temps apparaît ainsi comme incontournable pour la réussite des projets portés ensemble.** Fichier unique de la demande, pôle mutualisé d'enregistrement et d'information du demandeur, référentiel et outil d'évaluation de l'autonomie des ménages, participation à des instances communes ; l'ensemble des outils précités participent à construire une vision partagée sans pour autant niveler les spécificités propres à chacun des partenaires.

Ces différences d'approche sont d'ailleurs souvent vectrices d'une meilleure compréhension des situations des publics les plus démunis. **Le partage d'expérience permet notamment de rassurer les bailleurs sociaux quant aux profils dits « prioritaires ».** Inversement, parce qu'il lève certaines inquiétudes côté bailleur, cet échange facilite le relogement des ménages accueillis dans des logements d'insertion libérant ainsi la place à d'autres en garantissant par là – même la cohérence du projet associatif.

Le dispositif mis en place à travers la Charte de relogement dans les Hauts-de-Seine a ainsi permis de **dépasser une logique administrative et administrée des situations en apportant des éléments concrets sur le parcours des ménages** et ce quel que soit son « label ». De même, les entretiens réalisés par le Pôle Habitat à Grenoble permettent de mieux saisir le parcours du demandeur et de bien prendre en compte ses besoins et ses souhaits. Quand un dossier est présenté en commission sociale intercommunale, les bailleurs peuvent expliquer les difficultés qu'ils ont rencontrées avec le ménage lorsque celui-ci a été locataire et comment ils y ont ou pas remédié. Un Toit Pour Tous peut apporter sa connaissance plus fine des situations et des réponses à mettre en œuvre pour sécuriser l'entrée et le maintien durable de la famille.

Enfin, pour le GRAAL et SIA, **cette vision partagée ne peut pas être opérante sans qu'il y ait une confiance mutuelle et une compréhension des limites de chacun**. Pour cela, il est indispensable d'accepter de changer de regard pour ne pas rester enfermé dans sa culture et de discuter les outils utilisés. Le fait de confier l'accompagnement à un tiers rend possible un soutien plus global abordant des thématiques (famille, emploi, scolarité, santé, etc.) qui ne pourraient l'être avec le bailleur. **C'est cette complémentarité des rôles qui joue également dans l'accès durable de ces ménages à un logement adapté à leurs besoins**.

Si les raisons initiales ne sont pas les mêmes, les échanges ont mis en lumière une préoccupation partagée : assurer l'accès et le maintien de publics en difficulté. Préoccupation imposée par le contexte mais qui provoque des changements de posture et d'organisation à plus long terme.

# Atelier 1 : Les baux glissants

## Quelle mise en œuvre de ce dispositif ? Bénéfices et limites

**Intervenants :** **Hélène Sainte Marie**, directrice de projet Droit au logement et à l'hébergement, DHUP ; **Sabine Rovello**, directrice de l'ASLIM ; **Florence Berut**, directrice des attributions locatives, OPAC du Rhône ; **Xavier Robert**, chef de service accueil et maintien dans le logement au sein de la direction Habitat et Logement de la Métropole de Lyon ; **Christine Baudère**, directrice du Lien Yvelinois ; **Céline Solana**, responsable d'exploitation de l'agence des Yvelines et **Maryse Priscic**, chargée de clientèle, OSICA.

**Animation :** **Juliette Furet**, responsable du département des politiques sociales, L'Union sociale pour l'habitat.

Le bail glissant est un outil ancien, créé de manière empirique au début des années 90 suite à la loi Besson, et mis en œuvre par les associations pour favoriser l'accès et le maintien dans le logement de ménages rencontrant des difficultés. Ce dispositif repose sur une période transitoire lors de laquelle, le ménage est accompagné pour passer d'un statut de sous-locataire à un statut de locataire de plein exercice suite au glissement du bail. Aujourd'hui, alors que l'on a besoin de toute la gamme des outils facilitant l'accès au logement des ménages fragilisés, on observe sur de nombreux territoires qu'il est difficile de mettre en œuvre des baux glissants. Ces difficultés tiennent à la fois à la définition des publics visés par ce dispositif, aux financements de l'ensemble des missions confiées aux opérateurs lors de la sous-location et aux situations « bloquées » qui maintiennent les ménages et les associations dans une situation figée et parfois délicate.

Cet atelier vise à réfléchir aux conditions de bonne mise en œuvre de ce dispositif à travers 3 éléments essentiels : la définition des publics, les éléments nécessaires à son bon fonctionnement et au processus de glissement, les moyens financiers alloués et la répartition des risques entre bailleurs et associations.

### > Une définition partagée des publics indispensable sans conduire à une rigidification des catégories

**L'ensemble des intervenants pose le diagnostic social comme un préalable essentiel à la réussite du dispositif**, tant pour s'assurer de la pertinence de ce dispositif pour le ménage positionné que pour veiller à l'adhésion de chacun (ménage, bailleur, association) aux objectifs fixés pour réaliser le glissement.

Pour déterminer le public à qui il se destine, il faut distinguer **le bail glissant pour l'accès au logement** de celui mis en œuvre **pour le maintien de ménages déjà locataires** du parc Hlm. Dans **le premier cas**, le bail glissant  **vise à étayer l'autonomie du ménage** afin qu'il réponde aux prérequis pour devenir un locataire ordinaire. Il s'adresse alors à des ménages ayant déjà dépassé des difficultés personnelles qui sont en capacité d'occuper un logement. **Le second est destiné à des locataires qui suite à une rupture** (de ressources, de titre de séjour, de vie en couple) **se retrouvent en difficulté dans leur logement**. L'association se substitue au ménage locataire afin d'éviter que celui-ci ne reparte dans un parcours d'hébergement et conserve une fois sa situation rétablie son logement.

Le travail engagé pour aboutir à la Charte sur les baux glissants dans le Rhône illustre ce processus de définition partagée. Les pratiques ont pu être listées et ont révélé des demandes parfois infondées liées aux ressources ou à la typologie d'un ménage. Les acteurs se sont accordés sur des situations dans lesquelles un bail glissant (accès ou maintien) était envisageable :

- Situations de surendettement pour lesquelles peu ou aucune démarche n'a été engagée ;
- Situations administratives complexes (victimes de violences, séparations, membre majeur en cours de régularisation) ;
- Situations pour lesquelles le « vivre ensemble » n'est pas encore acquis (passé de troubles de voisinage ou de comportement par exemple).

**Ces situations sont données à titre d'exemple et ne sont en aucun cas exhaustives. Il est nécessaire que les partenaires se dotent de repères communs sans que ceux-ci ne se figent en catégories** ou posent le bail glissant comme un passage obligé pour les situations où l'on a eu une expérience locative négative.

### > Une temporalité spécifique au dispositif dont il faut tenir compte pour qu'il réussisse

**Le bail glissant est un dispositif qui s'inscrit dans un temps relativement court** : en 1 an, voire 2, le ménage occupant accompagné doit devenir le locataire en titre du logement. Ce caractère temporaire, ADN du bail glissant, est extrêmement important car les acteurs associatifs mesurent que plus les personnes s'installent dans le dispositif plus elles perdent de vue l'objectif. Ces situations font souvent partie de celles identifiées comme « bloquées ». La période transitoire est ponctuée par un point d'étape à 6 mois pour l'examen de la situation et de son évolution. Ce temps sert à réajuster l'accompagnement et l'articulation des acteurs lorsque cela s'avère nécessaire. Il peut également décréter la fin de la période probatoire et faire glisser le bail.

Il est indispensable d'avoir à l'esprit **la scansion très particulière du dispositif. La préparation de l'entrée est décisive**. Pour qu'il fonctionne, la personne doit accepter le fait que sa situation en l'état ne lui permet pas de devenir locataire. Elle doit intégrer cette notion pour qu'association et ménage identifient ensemble les axes d'intervention à travers une approche pratico-pratique : a-t-il déjà constitué une épargne ? A-t-il imaginé comment meubler son logement ? A-t-il une idée du montant d'un loyer dans le parc social ? Etc. **Ce travail d'appropriation des objectifs et de l'environnement du dispositif dure en moyenne 3 mois** et contribue à tisser entre le référent et le ménage un lien avant le démarrage de l'accompagnement stricto sensu. L'entrée dans le logement est parfois déstabilisatrice pour le ménage qui peut subir une décompensation importante. S'il recouvre son identité sociale, c'est également tout son passé, parfois lourd à porter, qui le rattrape. Aussi il est nécessaire que l'accompagnant soit vigilant durant cette phase délicate. Lors du glissement de bail, il est primordial que l'association puisse poursuivre le suivi durant 3 mois car le transfert de l'APL de l'association au bailleur peut prendre un peu de temps.

## > Les conditions de mises en œuvre : se doter d'un cadre partagé de mise en œuvre du bail glissant

La Charte du Rhône signée en janvier 2014 résulte d'un long processus de dialogue intensifié par un moratoire voté par les associations lyonnaises compte tenu des difficultés qu'elles rencontraient sur le dispositif. La Charte borne le dispositif et formalise certaines pratiques. Cette expérience prouve que l'implication de l'ensemble des acteurs (bailleurs, associations et pouvoirs publics locaux) peut permettre de sortir d'une situation critique.

**Pour que le bail glissant fonctionne, il doit reposer sur des règles du jeu partagées définies en amont** : définition des objectifs de la démarche, des modalités de l'accompagnement par l'association et des conditions du glissement du bail au travers d'une convention tripartite entre le bailleur social, l'association et le bénéficiaire, rencontres périodiques pour identifier les éventuelles difficultés et les lever, désignation éventuel d'un tiers pour statuer en cas de différend entre l'association et le bailleur. **L'adhésion du bénéficiaire est essentielle. Du côté du bailleur social, il est nécessaire de sensibiliser la CAL, dès l'attribution du logement à l'association sur la situation du futur sous-locataire et son projet résidentiel de devenir titulaire du bail. C'est parce qu'ils sont définis et respectés que ces engagements réciproques aboutissent au glissement du bail.** Selon les territoires, les partenaires se sont dotés ou non d'outils de suivi plus ou moins formalisés. Dans le cadre de la Charte du Rhône, les partenaires en ont établi quelques-uns : un tableau de bord pour améliorer le suivi où sont renseignées les échéances, une instance partenariale d'arbitrage en cas de divergences d'appréciation lors du bilan partagé, la désignation d'un correspondant sur les baux glissants pour chaque bailleur du territoire.



## > Les moyens financiers déployés : quelle répartition des risques ?

« *La problématique traversante, c'est l'allocation de moyens suffisants et coordonnés* ». L'Etat a prévu un « pack » bail glissant financé via le Fonds National pour l'Accompagnement Vers et Dans le Logement (FNAVDL) qui alimente déjà des mesures d'accompagnement et de diagnostic pour les publics prioritaires.

Dans le Rhône, le dispositif est financé via les mesures d'Accompagnement social lié au logement (ASLL) et d'aide à la médiation locative (AML) allouées par le Fonds de solidarité pour le logement. Il peut également être financé dans le cadre des financements d'Etat (mesures du FNAVDL). **Le morcellement des financements, leur sous-dimensionnement et leur calibrage** (durée, nombre de mesures) **fragilisent les associations. Au-delà d'une révision nécessaire de ces financements, les associations sont peu ou pas soutenues sur le volet des risques locatifs.** Dans le Rhône, le travail engagé sur la Charte a permis de créer un fonds de mutualisation auquel chaque bailleur abonde pour les risques liés aux dégradations. Pour les autres risques (impayés, frais de contentieux), l'ASLIM a sollicité les bailleurs partenaires pour qu'ils en portent une partie : cela a abouti à l'engagement annuel de l'un d'entre eux. Enfin, malgré des avancées significatives, l'Office souligne que le nombre de baux glissants signés en 2014 reste très modeste notamment en raison du refus de certaines associations faute de prise en charge suffisante de la GLA et des risques qui y sont liés. **La répartition des charges, des risques et le calibrage du financement sont des points essentiels pour que ce dispositif soit mis en place par les acteurs.**

Dans les Yvelines, l'histoire du dispositif fait qu'aujourd'hui le Lien Yvelinois, opérateur pour le département, est financé via un contrat d'objectif triennal signé avec le conseil général. Le bail glissant est porté par le conseil général, soutenu par l'Etat, et s'inscrit au cœur des politiques publiques départementales en faveur des ménages défavorisés. Les parcours des publics ont été pensés dans le cadre de la coordination du plan dans un principe de complémentarité des actions. Aujourd'hui le coût global du dispositif reste suffisamment maîtrisé pour que le conseil général n'ait pas eu à remettre en question son financement.

## Atelier 2 : Associer les compétences des bailleurs et des associations pour la production d'une offre très sociale

**Intervenants** : Guillermo Ballestrino, directeur du patrimoine, Emmaüs Solidarité ; Eva Pons, chargée d'opération et Marie Lefebvre Souce, chargée de développement, France Habitation ; Tania Guchan, directrice Mission et développement, API Provence ; Hervé Leservoisière, directeur du développement social par l'habitat, Le Logement Français ; Annick Leprince, directrice de la Foncière du mouvement Habitat et Humanisme ; Vincent Lourier, directeur de la Fédération des coopératives HLM.

**Animation** : Jean-François Déral, administrateur de la Fapii.

**L'objet de cet atelier était de proposer** à travers 3 expériences associant un bailleur Hlm et une association, **une approche alternative de la coopération en matière de production d'une offre locative très sociale**. Ces projets devaient servir à illustrer la répartition des rôles de chacun dans le montage des opérations, des risques liés à la production puis à la gestion de l'offre ainsi que les modalités et outils facilitant leur mise en œuvre.

Après une présentation de chaque opération, les échanges se sont articulés autour de 3 questions :

1. Quel a été le rôle de chaque organisme dans la définition du projet et comment sa dimension très sociale a-t-elle été respectée à travers sa traduction technique et le montage financier retenu ?
2. Comment s'est organisé le partenariat entre les organismes afin de garantir l'équilibre de la relation ?
3. Comment ont été arbitrés et répartis les risques pour répondre aux contraintes de chaque organisme ?

### • **La pension de famille « Les Marronniers », Paris 20<sup>ème</sup>. Emmaüs Solidarité / France Habitation**

Emmaüs Solidarité intervient dans le domaine de l'hébergement, de l'accompagnement social, et du logement d'insertion. Elle gère en région parisienne une quinzaine de CHRS, une dizaine de résidences sociales, une quinzaine de pensions de famille et des hôtels sociaux. Parmi les hôtels sociaux gérés, celui de la rue de Flandre dans le 20<sup>ème</sup> était en mauvais état et nécessitait une réhabilitation. Emmaüs Solidarité a donc proposé à France Habitation, propriétaire de l'hôtel social, un projet de rénovation du patrimoine. Le bailleur a préféré partir sur un projet de démolition-construction. Les travaux indispensables à réaliser ont également permis de reconsidérer la question du financement : l'aide au logement temporaire (ALT) versée était insuffisante au regard des charges d'exploitation d'Emmaüs Solidarité. **Le projet de pension de famille est donc issu de plusieurs facteurs :**

- **Un immobilier nécessitant d'importants travaux de rénovation ;**
- **Une collaboration déjà ancienne** entre l'association gestionnaire et le propriétaire bailleur social ;

- **Un financement de la gestion à réviser** pour permettre l'équilibre ;
  - **Un nouvel habitat entraînant un changement de projet social** et de public accueilli.
- **La résidence accueil et le module « Famille gouvernante », Saint-Maximin. API Provence / Logis familial Varois**

Api Provence a été créée en 1990 à partir d'une MOUS pour intervenir et résorber d'anciens bidonvilles. Elle est présente sur 4 départements de la région PACA et gère aujourd'hui plus de 1 800 logements (résidences sociales, locations / sous-locations, pensions de famille) et hébergements (foyers). 80% des logements qu'elle gère appartiennent à des bailleurs sociaux (organismes HLM et SEM). Aujourd'hui, API Provence demande son agrément maîtrise d'ouvrage pour développer ses projets en propres tout en poursuivant ses collaborations avec les bailleurs (10 projets en cours). L'hôpital Henri Guérin qui réalise un accompagnement de personnes souffrant de pathologies psychiatriques a sollicité Logis Familial Varois pour réaliser un projet de résidence accueil destinée à ses patients stabilisés ou en voie de l'être mais sans solution de domicile pour leur sortie.

**Ne pouvant gérer directement le dispositif, le groupe Logement Français a suggéré à l'hôpital d'associer à l'opération API Provence avec qui le partenariat était déjà effectif sur plusieurs immeubles. Le projet est donc né d'un besoin exprimé par le secteur hospitalier puis travaillé avec l'ensemble des acteurs, parties prenantes du projet.**

- **La convention de partenariat pour développer le logement très social en VEFA. Société Foncière d'Habitat et Humanisme / Fédération nationale des sociétés coopératives d'Hlm**

Depuis plus de 15 ans, la Foncière d'Habitat et Humanisme a pour objet l'acquisition, la construction et la rénovation de logements pour des personnes défavorisées. Elle est l'outil patrimonial du mouvement Habitat et Humanisme (créé en 1985) composé de 54 associations (dont 8 AIVS®) intervenant sur 67 départements. La Fédération des sociétés coopératives d'Hlm regroupe 74 organismes coopératifs essentiellement tournés vers l'accession sociale à la propriété qui produisent 5 000 à 7 000 logements par an dont 1 000 en location. **Afin de répondre aux objectifs de production de 500 logements par an et au développement de l'acquisition en Vente en l'Etat Futur d'Achèvement (VEFA), la Foncière s'est tournée vers la FNSCHLM pour mettre en œuvre ce nouveau mode de coopération.** Cette initiative des têtes de réseau, concrétisée par la signature d'une convention en septembre 2014, devrait permettre d'agrandir le parc d'Habitat et Humanisme tout en répondant aux exigences de programmes mixtes des collectivités.

## > Un travail en amont indispensable pour intégrer les cultures et spécificités de chacun

Le projet de résidence accueil à Saint Maximin a démarré en juin 2009 et sera livré au printemps 2015 : sa réalisation aura donc pris 6 ans. Le projet impliquant de nombreux acteurs (hôpital, bailleur, associations d'insertion par le logement pour la gestion, spécialisées dans le médico-social pour le volet accompagnement, collectivités pour le financement), il a été nécessaire de consacrer du temps à mieux se connaître et à

définir la nature de la résidence accueil pour se mettre d'accord sur la rédaction du projet social. **La réussite de l'opération tient dans la prise de conscience des savoir-faire spécifiques de chacun des acteurs et de leur combinaison. Ce travail préalable est un incontournable pour assurer ensuite un dialogue positif entre les partenaires.**

Concernant la convention pour l'acquisition en VEFA, la Foncière ne peut négocier qu'une fois le permis de construire déposé (sinon cela s'apparenterait à une délégation de maîtrise d'ouvrage). Pour autant, **il est essentiel de sensibiliser les adhérents de la FNSCHLM au projet social d'Habitat et Humanisme afin que les objectifs de chacun** (la vente pour la société coopérative, l'achat pour la Foncière) **se rejoignent**. Pour se faire, la Fédération et la Foncière mettent en relation au niveau local leurs adhérents et encouragent les initiatives sans s'immiscer dans les négociations.



### > Un rôle et une place pour chacun tout au long de l'opération

Pour la résidence accueil, la rédaction du projet social s'est faite à « 3 mains » par les représentants des 3 partenaires (Hôpital Guérin, Logis Familial Varois et API Provence) qui ont ensuite conduit collectivement les démarches pour le faire valider auprès des services déconcentrés de l'Etat et des Collectivités Locales (DDCS, DDTM, CR, CG). Un comité de pilotage du projet regroupant les partenaires, associations spécialisées et services déconcentrés a également été constitué et s'est réuni 2 fois par an. LFV a mis à disposition un chargé de mission sur toute la durée de l'opération afin d'en faciliter la coordination et le suivi. Enfin les séances de travail avec le cabinet d'architecte missionné par LFV ont associé API Provence et l'hôpital. **Cette modalité d'organisation a permis de garantir le respect du projet social ainsi que des contraintes de fonctionnement et de gestion.**

Pour la pension de famille, le fonctionnement a été sensiblement le même : présence de chacun des partenaires aux réunions de travail pour définir le projet, participation aux séances avec l'architecte afin de s'assurer de la prise en compte des impératifs liés à la spécificité du type d'habitat envisagé.

Enfin, concernant la convention, si les associations locales du mouvement Habitat et Humanisme ne se saisissent pas des projets en amont, **les échanges préalables et l'interconnaissance favorisent le changement d'approche des sociétés coopératives lors de la conception de leur opération.**

### > Un montage financier qui doit inclure les risques, les coûts de la gestion spécifique et respecter le projet social

Qu'il s'agisse de la résidence accueil ou de la pension de famille, la part de l'investissement financée en subvention est identique (56%). Le reste se répartit entre prêts (44% pour la résidence accueil et 33% pour la pension de famille) et fonds propres (22% pour la résidence accueil [fonds LFV] et 2,4% pour la pension de famille). **Les montages financiers ont intégré les contraintes de l'exploitation de manière à maîtriser le poids du coût de la mise à disposition des murs supporté par le gestionnaire.**

Dans les deux projets présentés, l'équilibre de l'opération a été calculé à partir d'un seuil maximal de redevance tolérable pour les futurs occupants : son montant devait tenir compte des ressources potentielles des ménages (aux minima sociaux pour la plupart) et du montant prévisionnel des APL en regard du reste à vivre dont ceux-ci pouvaient disposer.

Pour estimer et chiffrer le coût de l'opération et de sa maintenance, API Provence s'est dotée d'un outil de simulations financières créé par un consultant en ingénierie financière afin d'éclairer la liaison indispensable entre investissement et exploitation. Ces simulations permettent à l'organisme d'argumenter sur des bases concrètes le financement de ses coûts de gestion. Ainsi, API Provence a pu démontrer à ses partenaires que le loyer reversé au propriétaire ne pouvait dépasser 36 à 40% de la redevance acquittée par les résidents. Ce constat ne peut être généralisé car de nombreux facteurs jouent pour calculer ce seuil. A titre d'exemple, le coût du foncier à Paris rend difficile le plafonnement du loyer versé au propriétaire. **Néanmoins il est fondamental que les relations entre le bailleur et le gestionnaire soient transparentes : il faut définir les modalités de paiement et les conditions de répartition des charges** (maintenance, entretien, etc.) afin de réduire les désaccords.

Pour cela, les 2 organismes présents se sont appuyés sur l'outil mis au point par l'UNAF0 et l'AORIF qui propose un cadre de partenariat entre gestionnaire et bailleur. Le document dégage 3 enjeux majeurs :

- Le coportage de la maîtrise d'ouvrage (associer les compétences de l'association au-delà de son savoir-faire de gestion) ;
- Un loyer des murs qui doit être fixé en prenant en compte la part nécessaire aux gestionnaires pour assurer l'exploitation du logement ;
- Un dialogue constant pour faciliter et s'informer du gros entretien et des réparations importantes à réaliser.

Enfin, la détermination du loyer au propriétaire est contrainte par les annuités d'emprunts, les PCRC, les frais de gestion du bailleur et l'assurance. Afin de conserver une part suffisante du loyer pour couvrir les frais d'exploitation, un des leviers est de minimiser les coûts rattachés aux financements en recourant aux subventions et en mobilisant les fonds propres sans les rémunérer, comme dans le cas du LFV pour l'opération de St Maximin (choix « revendiqué » par l'opérateur qui estime que cette option est une décision de bonne gestion pour mieux pérenniser l'ensemble de l'investissement consenti). **Association et bailleur peuvent démarcher ensemble les financeurs pour les convaincre et mobiliser les fonds qui garantiront à chacun un coût supportable dans le respect du projet initial.**

## Initiatives :

### Quelles adaptations des partenariats entre bailleurs sociaux et associations pour répondre à l'évolution des besoins.

Présentation par quatre tandems, associations-bailleurs sociaux, d'opérations innovantes mises en œuvre pour l'accès ou le maintien dans le logement de personnes en difficulté.

- **Une équipe mobile psycho-sociale pour intervenir auprès de locataires fragiles** : démarche expérimentale consistant en un appui opérationnel apporté aux conseillères sociales de l'office pour l'accompagnement individuel de locataires en difficulté. Marianne Auffret, Aurore Atika, Benmaiza, Paris Habitat-OPH
- **Le club de l'Habitant, proposer une gestion locative sociale adaptée et un accompagnement collectif** à l'attention des locataires du bailleur social. Nadège Dalle, FREHA, Delphine Depaix, Emmaus Habitat
- **Accès et maintien dans le logement de ménages cumulant les difficultés économiques et sociales** : mise en place d'un accompagnement adapté à chaque situation, recherche de solutions pour des ménages dont la bail est résilié. Eric Greiner, AMLI, Olivier Rigault, Présence Habitat
- **Le projet Savautou : l'insertion dans le logement de ménages isolés, à très faibles ressources, dans le cadre d'une opération de requalification de résidences**. La démarche permet de mettre à disposition sur le territoire une offre adaptée aux besoins, en alternative à la démolition et de recréer de la valeur sociale. Aurélie Chopin, Pact de l'Avesnois et Stéphanie Hennebert, Promocil, groupe SAI.



## Table Ronde

### Coopérations entre associations et bailleurs sociaux : Quels acquis ? Quelles perspectives ?

La table ronde animée par **Edouard Zambeaux**, journaliste, a permis de partager les constats tirés de ces coopérations, d'en dresser les limites actuelles et de réfléchir aux évolutions à venir.

- **Marie-Noelle Lienemann** est sénatrice, ancienne ministre déléguée au Logement et au Cadre de vie, vice-présidente de L'Union sociale pour l'habitat et présidente de la Fédération nationale des sociétés coopératives d'Hlm. L'appel à projet « 10 000 logements accompagnés » lancé en 2014 et porté par le mouvement Hlm, est un des points d'entrée de son intervention.

- **Thierry Debrand** est directeur de FREHA, association agréée qui produit une offre très sociale en diffus (1 500 logements en Ile-de-France) et a également développé une activité d'accompagnement social (environ 25 salariés dédiés à cette activité sur les 50 que compte l'association). FREHA est née au début des années 90 d'une volonté de personnalités d'Emmaüs et de la SA Emmaüs Habitat de proposer d'autres formes de réponse pour les plus fragiles. Thierry Debrand est également président de la Fédération des Associations et des Acteurs pour la Promotion et l'Insertion par le Logement (Fapil) qui regroupe une centaine d'organismes de logement d'insertion.

- **Jean-Luc Vidon** est directeur d'ICF la Sablière (38 000 logements en Ile-de-France ainsi que des structures type résidences sociales, foyers, etc.). Récemment élu président de l'AORIF, association regroupant plus d'une centaine de bailleurs franciliens, il était jusqu'à fin janvier 2015 vice-président de l'AFFIL. Cette association francilienne, créée par l'AORIF et la Fnars Ile-de-France pour permettre aux associations et aux bailleurs sociaux de travailler ensemble autour des questions d'insertion par le logement, s'est illustrée ces cinq dernières années sur plusieurs expérimentations.

- **Cédric Van Styvendael** est directeur général d'Est Métropole Habitat (13 500 logements sur l'Est de l'agglomération lyonnaise) et membre du Groupement d'Intérêt Economique (GIE) Est Habitat. Ce GIE est composé de deux bailleurs sociaux, deux structures associatives (Alynéa et ARALIS) et d'une société coopérative spécialisée dans l'accession sociale à la propriété.

### > Quel est l'élément déclencheur de ces collaborations ? Qui pose le diagnostic et à quelle échelle se fait-il ?

L'ensemble des acteurs, associations, bailleurs sociaux mais aussi pouvoirs publics et citoyens, prennent unanimement acte des difficultés à faire face et à assumer une série de situations relatives au logement compte tenu de l'augmentation durable de la précarité des publics. « Il y a une telle déstructuration du tissu social que beaucoup de gens passent à travers les mailles. Il est indispensable de faire des choses rationnelles, un peu systématiques et institutionnalisées tout en laissant une forme de disponibilité à des enjeux émergents » selon Marie-Noelle Lienemann.

Ce constat partagé appelle des formes d'action diversifiées et territorialisées afin d'apporter des réponses adaptées aux personnes. **La mise en œuvre de solutions globales doit passer par l'échelle locale pour être pertinente et efficace.** Les mutations à venir en termes d'organisation territoriale et le travail d'identification des besoins sur les départements dans le cadre des diagnostics à 360° dessinent la future échelle d'intervention au niveau de l'intercommunalité en matière de politique du logement des plus démunis.

Poussés par la crise, bailleurs sociaux et associations œuvrent ensemble depuis de nombreuses années pour tenter de pallier l'urgence des situations rencontrées et la pénurie d'offres abordables. Les projets naissent des besoins, urgents ou récurrents, détectés par les bailleurs (personnes en difficulté dans leur parc tel l'isolement, ou les troubles du comportement ; ménages fragiles à l'entrée) ou par les associations. **Le monde Hlm n'a pas pour vocation de faire de l'accompagnement social mais il est indispensable qu'il fasse de la réponse aux besoins du public une préoccupation première. De son côté, le secteur associatif, sans disposer des moyens des bailleurs sociaux, peut proposer ses savoir-faire et son expertise en matière de réponses innovantes pour les plus précaires.** Les collaborations entre ces deux secteurs sont aussi nées du constat d'un manque intrinsèque à chacun des acteurs, qui peut être comblé par la combinaison des forces.

**L'appel à projets 10 000 logements accompagnés**, lancé l'année dernière à l'initiative du mouvement Hlm, a permis d'interpeller les organismes Hlm et de les inciter à monter ou finaliser des projets existants en fonction de leur territoire, de leurs publics, de leurs problèmes. **Il posait également comme principe fort l'alliance « association-bailleur » dans les projets déposés et l'expérimentation comme outil de construction commune de solutions.**

### > Quelles structurations possibles pour ces partenariats ?

Deux cas de figure ont été présentés lors de la table ronde.

Le GIE créé dans le Rhône est une modalité possible d'organisation du travail en commun qui permet via une mutualisation des moyens et des compétences de répondre à des thématiques spécifiques tout en respectant les impératifs des structures associatives, Hlm ou coopératives. Cet agencement a contribué à remporter l'appel d'offre de la DIHAL sur le thème « Rue-Habitat ». Le projet déposé transforme les biens du parc Hlm, temporairement inutilisés, en lieux à habiter pour les grands exclus tout en conférant une grande souplesse au dispositif en matière d'accueil.

De même l'AFFIL, créée à l'initiative du réseau régional des bailleurs sociaux et de celui des associations du secteur de l'hébergement, englobe aujourd'hui des membres du monde Hlm, des mondes associatifs (hébergement et logement d'insertion), des collectivités et quelques collecteurs. C'est le caractère très élargi de ce rassemblement qui en fait un lieu à part, d'échanges et d'acculturation. Ces cinq dernières années, l'AFFIL a produit des outils, dont un référentiel de l'accompagnement pour des principes et des pratiques partagées ; a lancé en octobre 2013 une expérimentation sur un accompagnement social global avec accès direct au logement. L'association a également facilité les rapprochements entre organismes pour répondre à l'appel à projets lancé en 2014 par l'USH.

Ces types de structuration n'épuisent pas toutes les formules envisageables sur les territoires : la présence réciproque dans les instances de gouvernance en est une autre forme (participation des bailleurs aux instances des associations, participation des associations aux conseils d'administration des bailleurs, aux commissions d'attribution).

Les projets portés en commun sont également un moteur puissant pour consolider les relations, pour construire et parfaire l'approche combinée des réponses aux publics en difficulté. **La clarté dans la répartition des rôles et la réciprocité de l'engagement sont essentielles à la bonne marche de ces collaborations.** Dans certains cas, la structuration juridique peut être aidante tout en veillant à ce qu'elle ne rigidifie pas les modes d'action.



### > Quelle est la frontière de compétences entre mondes associatif et Hlm ?

On l'a dit, tous les acteurs font face à des publics paupérisés. Les intervenants insistent sur l'impératif de dépasser les procès d'intention étant donné qu'aujourd'hui « ces ménages on les loge tous ». **Ce constat qui fait des réponses à apporter une responsabilité collective brouille parfois les périmètres d'intervention propres à chaque secteur.** Les changements de culture, provoqués par la conjoncture mais aussi par ces partenariats, touchent tant le secteur Hlm que le secteur associatif :

- intégration des problématiques sociales et des questions d'accompagnement et d'habitat spécifique dans leur gestion pour les bailleurs ;
- professionnalisation des équipes, production de logements d'insertion et assimilation des contraintes des bailleurs pour le monde associatif.

La répartition des rôles entre associations et bailleurs sociaux est variable selon les contextes locaux, selon les organismes et les associations.

Face à l'augmentation du nombre et à l'aggravation des difficultés rencontrées par les ménages ayant besoin d'accéder au logement ou déjà logés, les partenariats entre associations et bailleurs sociaux deviennent indispensables. Les organismes sollicitent les associations pour mettre en oeuvre un accompagnement social, parfois spécialisé,

complémentaire à leur gestion locative sociale, pour intervenir en tant que tiers vis-à-vis de locataires en situation de rupture ou pour développer des formules d'habitat adapté.

**L'alliance de ces différences permet ainsi aux organismes d'agir à la fois sur une échelle de temps très courte pour pallier l'urgence (réactivité et rapidité de mise en œuvre des projets du monde associatif) et sur une échelle plus durable à travers la constitution d'une offre de logements et d'accompagnement correctement dimensionnée pour répondre aux futurs besoins des publics.**

Enfin, cette complémentarité sert aussi à gagner en crédibilité face aux autres acteurs intervenant dans la mise en œuvre de solutions pour les personnes défavorisées. Lorsque l'on présente en binôme le bien-fondé d'un projet, cela aide à convaincre la collectivité (commune, département, etc.) de s'y associer : **la coopération bailleur-association apporte également une valeur ajoutée dans ce jeu d'acteurs au niveau des territoires.**

### **> Quelles modalités de financement de ces actions ? Quel est l'impact de la question financière sur l'équilibre de la relation bailleur-association ?**

Aujourd'hui, **le financement des politiques publiques en matière d'accompagnement et d'aide à l'accès au logement des publics défavorisés est morcelé et parcellaire.** L'annualisation des budgets alloués aux associations fragilise les structures qui ne peuvent aborder l'avenir qu'avec incertitude. La généralisation de l'appel à projet met en concurrence les acteurs, qui n'ont souvent pas d'autres choix que d'y répondre pour maintenir leur action. Enfin la segmentation des mesures et des dispositifs fondés sur un financement au « coup par coup » n'est absolument pas satisfaisante pour les structures.

Ces contraintes économiques qui pèsent sur le secteur associatif sont reconnues par le secteur Hlm. Mais pour les bailleurs sociaux, le financement de cet accompagnement social revient aux pouvoirs publics au travers les dispositifs de l'aide sociale, pas aux locataires Hlm. Aujourd'hui, du fait du sous-dimensionnement des moyens, cette question du financement demeure un point de tension entre les deux secteurs.

**Certaines associations mettent en garde sur l'équilibre du partenariat lorsque celui-ci ne s'illustre qu'à travers des appels à projet tendant à faire de l'association un prestataire de service.** Il est indispensable de tenir compte du projet associatif (qui engage la société civile) au regard du projet du bailleur afin que les choses puissent se négocier dans un cadre réellement équilibré.

Marie-Noelle Lienemann conclut en insistant sur l'importance de résister à la généralisation d'une approche évaluative chiffrée de l'action sociale qui analyse tout sujet au travers des ratios financiers de rentabilité. L'argent public octroyé doit faire l'objet d'un contrôle pour s'assurer qu'il est correctement utilisé. Cependant il n'est pas possible d'objectiver et de quantifier des actions dont la plus-value et la réussite sont « non visibles », « non chiffrables » car plus qualitatives : produire des réponses pour chacun afin de consolider et construire du lien social.

## Conclusion

### Thierry Debrand, président de la FAPIL



Je veux insister avant tout sur les éléments positifs relevés lors de cette journée d'échange : la forte participation des professionnels des secteurs Hlm et associatifs démontre l'actualité et l'importance de la question des coopérations compte tenu des constats communs de massification des difficultés sociales, de fragilisation des publics et de diminution des effets des « amortisseurs sociaux » du fait de la crise. Second point de satisfaction l'émergence d'un diagnostic partagé aux échelles nationale et locale, et ce malgré des cultures divergentes et des pratiques diverses, éléments indispensables à la réussite des réponses apportées aux publics sur le terrain. Passés ces éléments constructifs, il est essentiel de poursuivre dans ce sens et de multiplier les collaborations pour apporter des solutions

adaptées à une plus grande échelle. Pour avancer, il est aussi nécessaire de conserver des marges de manœuvres juridiques, une indépendance des acteurs et de consolider les financements des initiatives engagées. Pour cela, bailleurs sociaux et associations doivent faire entendre ensemble leurs voix pour renforcer leur argument et leur action.

### Jean-Louis Dumont, président de L'Union sociale pour l'habitat

Nous avons eu raison d'organiser cette rencontre. Les expériences présentées aujourd'hui témoignent de la richesse et de la grande diversité des actions, souvent innovantes, mises en œuvre par les associations et les organismes d'Hlm pour répondre aux enjeux de la société d'aujourd'hui. Il est nécessaire de poursuivre ce travail de mise en commun, d'en tirer les enseignements et de tracer des perspectives pour favoriser un essaimage sur les territoires. Malgré le contexte de tension budgétaire, les pouvoirs publics doivent faire confiance aux acteurs de terrain et soutenir ces actions qui permettent aux plus fragiles d'entre nous d'avoir un toit et de le conserver. Nous construisons des logements là où des besoins sont identifiés. Nous mettons en œuvre le programme des 10.000 logements Hlm accompagné, pour prendre en compte les besoins des personnes qui habitent ces logements que nous gérons ou construisons. C'est sur le terrain, dans la diversité des territoires et des acteurs, que ces partenariats se nouent : coopérations, dialogue, confrontations parfois, sont nécessaires pour permettre la compréhension et la connaissance entre nous et créer les conditions pour réussir. Merci à vous d'y contribuer, car nous en avons bien besoin.



# Programme de la journée

Introduction par **Sébastien Cuny**, délégué général de la Fapil et **Frédéric Paul**, délégué général de L'Union sociale pour l'habitat.

**Séance Plénière** L'accès et le maintien dans le logement.

- > **Philippe Lemaire**, SIAO 92
- > **Hervé Leservoisier**, Logement Français
- > **Fabrice Moreau**, le GRAAL
- > **Amandine Benali**, SIA Habitat
- > **Anne-Françoise Hyrrard**, Un Toit Pour Tous
- > **Bruno Manificat**, ACTIS

*Animation : Pauline Maisondieu, chargée de missions Fapil*

**Atelier 1** Les baux glissants Quelle mise en œuvre de ce dispositif ? Bénéfices et limites

- > **Hélène Sainte Marie**, directrice de projet Droit au logement et à l'hébergement, DHUP
- > **Sabine Rovello**, l'ASLIM
- > **Florence Berut**, OPAC du Rhône
- > **Xavier Robert**, Grand Lyon
- > **Christine Baudère**, le Lien Yvelinois
- > **Céline Solana, Maryse Priscic**, OSICA

*Animation : Juliette Furet, responsable du département des politiques sociales USH*

**Atelier 2** Associer les compétences des bailleurs et des associations pour la production d'une offre très sociale

- > **Tania Guchan**, API Provence
- > **Hervé Leservoisier**, Logis Familial Varois
- > **Guillermo Ballestrino**, Emmaüs Solidarité
- > **Eva Pons** et **Marie Lefebvre Souce**, France Habitation
- > **Annick Leprince**, Foncière HH
- > **Vincent Lourier**, FNSCHLM

*Animation : Jean-François Déral, administrateur de la Fapil*

**Initiatives** Quels partenariats entre bailleurs sociaux et associations pour répondre à l'évolution des besoins ?

Une équipe mobile psycho-sociale pour intervenir auprès des locataires fragiles

- > **Marianne Auffret**, Aurore
- > **Atika Benmaiza**, Paris Habitat-OPH

Le Club de l'Habitant

- > **Nadège Dalle**, FREHA
- > **Delphine Depaix**, Emmaüs Habitat

Accès et maintien de ménages cumulant des difficultés économiques et sociales

- > **Eric Greiner**, AMLI
- > **Olivier Rigault**, Présence Habitat

Adapter l'offre aux besoins sur les territoires et accompagner l'insertion des ménages dans ces logements

- > **Stéphanie Hennebert**, Groupe SAI
- > **Aurélien Chopin**, PACT de l'Avesnois

**Table Ronde** Coopérations entre les associations et les bailleurs sociaux : quels acquis ? Quelles perspectives ?

- > **Marie-Noëlle Lienemann**, sénatrice, présidente de la Fédération nationale des sociétés coopératives d'Hlm et vice-présidente de L'Union Sociale pour l'habitat
- > **Thierry Debrand**, directeur de FREHA et président de la Fapil
- > **Jean-Luc Vidon**, directeur général d'ICF Habitat et président de l'AORIF
- > **Cédric Van Styvendael**, directeur d'Est Métropole Habitat

*Animation : Edouard Zambeaux, journaliste*

Conclusion par **Jean-Louis Dumont**, président de L'Union sociale pour l'habitat et **Thierry Debrand**, président de la Fapil



**Fédération  
des Associations  
et des Acteurs  
pour la Promotion  
et l'Insertion par  
le Logement**

6, avenue du Professeur André Lemierre  
75020 Paris  
contact@fapil.net - www.fapil.net

Avec le soutien du Ministère du Logement, de l'Égalité des territoires et de la Ruralité ;  
du Ministère des Affaires sociales, de la Santé et des Droits des femmes ; de la Caisse de  
garantie du logement locatif social et de la Fondation Abbé Pierre.



**L'UNION SOCIALE POUR L'HABITAT**

Les Hlm, habiter mieux, bien vivre ensemble

Union nationale des fédérations  
d'organismes Hlm  
14, rue Lord-Byron  
75384 Paris Cedex 08  
Tél. : 01 40 75 78 00  
Fax : 01 40 75 79 83  
www.union-habitat.org