



Parc Privé
à Vocation
Sociale

Synthèse de la journée dédiée à la prospection dans le parc privé

Mercredi 6 juin 2018, Paris

La mobilisation du parc privé à vocation sociale (PPVS) constitue un axe fort dans l'activité du réseau de la Fapil. Depuis plus d'un an, elle fait l'objet d'un travail approfondi notamment sur le volet de la prospection (son organisation, ses moyens, ses outils, ses arguments). Cette journée s'inscrit dans la continuité de ce travail et s'appuie sur une réflexion collective enrichie d'interventions extérieures. Elle était ouverte à l'ensemble des structures et professionnels qui mobilisent du parc privé à vocation sociale quel que soit le mode de gestion. Une vingtaine de professionnels ont participé à cette première journée d'échange.

Retour sur les trois ateliers

1 – Quelle organisation pour une prospection identifiée et partagée dans ma structure ?

Objectifs : S'interroger sur la stratégie de prospection mise en place par chacune des structures, l'organisation interne pour la mener, aussi bien au niveau des moyens humains que des outils partagés pour une prospection active et ciblée.

Dans un premier temps, les participants étaient amenés à préciser leur organisation interne en matière de prospection, à savoir :

- Si aucun porteur n'était identifié pour cette mission
- Si un seul porteur était identifié pour cette mission
- Si plusieurs porteurs étaient identifiés pour cette mission

Dans la majorité des cas, un ou plusieurs porteurs sont identifiés au sein de la structure. Les échanges ont révélé des profils de poste relativement variés (directeur, chargé de prospection ou encore chargé de gestion locative adaptée) et des temps de travail dédiés à cette activité variables. Il est apparu que la plupart des structures participantes n'étaient pas dotées d'un poste de prospecteur à temps plein, faute principalement de moyens.

Le terme « prospection » a d'ailleurs fait débat et certains participants ont préféré utiliser le terme de « captation » en remplacement. En effet, un certain nombre de structures ont estimé ne pas



faire de « prospection active », les propriétaires privés se présentant spontanément via le « bouche-à-oreille ».

Les organisations privilégiées par les structures sont la résultante de choix dont celui de lier la mission de prospection à celle de gestion ou au contraire, d'opérer une nette séparation dans les fonctions. Ainsi, par exemple, pour plusieurs structures, ce sont les chargés de gestion locative adaptée qui sont l'unique interlocuteur auprès du propriétaire, du premier contact jusqu'à l'extinction du mandat de gestion, ce qui pour les participants, permet de créer un lien de confiance durable et d'éviter « la perte d'informations en ligne ».

Inversement, d'autres structures ont préféré dissocier les fonctions : la personne en charge de la prospection passe le relais au chargé de gestion locative adaptée une fois le logement mobilisé, ce qui a pour avantage d'avoir plus de temps dédié à la prospection. Les participants ont néanmoins souligné la difficulté à obtenir un taux de transformation réussie (estimé à environ 30% via un rapide sondage lors de l'atelier) ce qui peut engendrer un sentiment de découragement et de lassitude pour celui en charge exclusivement de cette mission.

Quel que soit le mode d'organisation choisie, la réactivité est un enjeu de taille dans la mission de prospection. En moyenne, les participants se donnent une semaine maximum pour recontacter les propriétaires qui se sont présentés spontanément. D'où l'importance d'avoir des relais au sein de l'équipe en cas d'absence ou de non-disponibilité du ou des porteurs principaux de la mission de prospection. Former et sensibiliser l'ensemble de l'équipe à la mission de la prospection est perçue comme nécessaire par les participants mais peu d'actions dans ce sens sont mises en place, faute de temps et de moyens.

Quelques structures sollicitent ou envisagent de solliciter des bénévoles pour les appuyer dans cette mission avec toujours la question de l'accompagnement et de la formation adéquate en filigrane.

Les participants utilisent en grande majorité des tableaux de suivi de la prospection sur Excel, partagés ou non avec le reste des équipes. Des logiciels de gestion locative sont parfois utilisés en complément, en particulier pour suivre la fin des conventionnements ANAH et renouveler ainsi la gestion des logements avec les propriétaires.

Globalement, les participants estiment manquer d'outils performants pour suivre la prospection des logements de manière efficace dès lors que le parc de logements à suivre augmente.

Enfin, peu de structures ont formalisé des critères de logements à mobiliser : « on sait ce qu'on ne veut pas, le reste, on voit ! », la prospection se fait ainsi plutôt au fil de l'eau et en fonction des objectifs formalisés ou non par les financeurs dans les conventions de financement.

2 - Comment développer une communication pertinente et efficace ?

Objectifs : Identifier les différentes formes de communication existantes en discutant des vecteurs et des outils utilisés par les associations pour se faire connaître auprès des propriétaires. L'enjeu est d'être en mesure d'analyser la pertinence de chacun des supports de communication en essayant de mesurer leur efficacité. Les moyens dédiés à la communication étant limités, il est essentiel que les actions menées aient des retombées positives en matière de notoriété et de contacts pris.

En premier lieu, les participants étaient amenés à décrire très synthétiquement la « stratégie de communication » de leur structure. Or, pour la plupart l'existence d'une stratégie est loin d'être évidente malgré une conscientisation générale de cet enjeu. La communication est donc souvent décrite comme « décousue », « en-construction », « débutante » ou « inexistante ». Certains participants ont quand même insisté sur l'idée d'une communication « de proximité », « humaine » ou « militante ».

Concernant les supports de communication énumérés durant l'atelier, on retrouve de manière récurrente les outils et vecteurs suivant :

- Le **site internet**, qui est souvent considéré comme le support de base à l'heure où l'information passe principalement par le numérique. Celui-ci n'a cependant d'intérêt que s'il est graphiquement moderne et mis à jour régulièrement. Les propriétaires doivent pouvoir identifier facilement l'espace qui leur ait dédié avec les avantages de la location solidaire et des témoignages (vidéos si possible) de propriétaires satisfaits. Un formulaire de contact est indispensable pour les propriétaires intéressés.
- Une **plaquette de communication** propre à la structure permettant de présenter les avantages de la location solidaire et/ou le projet social de l'association. Tout l'enjeu est de parvenir à distribuer cette plaquette auprès d'un nombre conséquent de propriétaires. Il faut donc trouver des lieux physiques où les propriétaires se rendent (Mairie, permanence ADIL, CAF, Maison des associations, banques...). Il est souvent difficile d'évaluer les retombées de la plaquette qui en général ne génère pas beaucoup de nouveaux propriétaires mais participe de la renommée locale.
- Les **médias**, et principalement la presse locale, qui constituent un support de communication « grand public » très efficace sur une courte période. La difficulté est de parvenir à obtenir un support de diffusion permettant d'avoir un message suffisamment précis pour ne pas générer un flux de propositions de logement inappropriées. Les annonces radios sont encore plus efficaces mais très difficiles à décrocher.
- Les **réseaux sociaux** sont aujourd'hui rarement utilisés par les associations car ils sont très chronophages. Ce sont avant tout des supports de notoriété plutôt que des supports de captation.
- La **communication institutionnelle** qui peut être effectuée au niveau local ou national. Localement, les communes ou intercommunalités sont des intermédiaires intéressants pour faire une communication grand public ciblée sur la structure (bulletins/journaux municipaux,

sites internet, affichages publics...). Nationalement, des campagnes de communication type Solibail ont un effet sur les territoires même si un travail de pédagogie est nécessaire auprès des propriétaires pour expliciter les spécificités propres à chaque structure.

Des **secteurs professionnels ciblés** (agences immobilières « classiques », notaires, promoteurs, conseillers en patrimoine...) en mesure d'orienter des propriétaires vers la location solidaire. Le lien avec ces professionnels est souvent lié à des opportunités interpersonnelles, la mobilisation de ces secteurs marchands étant souvent une « perte de temps » sans relations préalables. Des expériences positives de partenariats avec une banque et des diagnostiqueurs ont cependant été évoquées.

- Des **événements « solidaires » ou « écologiques »** permettant de cibler un certain « groupe social » a priori plus sensible à la location solidaire. Forum des associations, foire de produits bios ou rassemblement contre le réchauffement climatique sont des opportunités ponctuelles de rencontrer de futurs propriétaires solidaires.

D'une manière générale, l'enjeu de la renommée demeure central dans la façon de concevoir sa communication et sa prospection. Elle permet de se concentrer sur un public beaucoup plus ciblé. La communication la plus efficace reste le « bouche-à-oreille » et la capacité des parties prenantes (propriétaires, administrateurs, salariés et bénévoles) à être les premiers communicants dans leurs relations quotidiennes.

3 - Comment valoriser ma spécificité de professionnel de la location solidaire ?

Objectifs : Identifier et objectiver les représentations véhiculées par cette double identité.

L'enjeu est de partager les stéréotypes et préjugés rencontrés par les participants dans leur contact aux propriétaires, d'en jauger les atouts et les faiblesses, d'en user ou de les déconstruire.

Comment se présente-t-on ?

*Opérateur en charge de la
prospection*

*Plus humain mais tout aussi
professionnel*

Agence créée par la Métropole

Agence immobilière

*Agence immobilière proposant des
services différents d'une agence*

*Notre vocation première c'est
l'insertion par le logement*

Association

Organisme de location solidaire

Chargé de captation dans le parc privé

*Agence immobilière assurant
une gestion locative de proximité*

*Agence immobilière ouvrant droit
à de fortes déductions fiscales*

En préambule aux échanges, les participants devaient indiquer comment ils se présentaient aux propriétaires en un mot ou une expression. Selon les organismes et les canaux d'orientation des propriétaires, la vocation sociale est d'emblée exprimée ou pas.

La plupart d'entre eux n'opèrent pas une prospection « active ». Aussi, lorsque le propriétaire les contacte il a déjà récolté quelques informations ou a été orientés par un partenaire ou une connaissance. Dès lors, la question de la « notoriété » de l'association est un enjeu majeur.

Le discours et les mots utilisés par le prospecteur sont en fonction de la perception qu'il a des intérêts et inquiétudes (le cas échéant) du particulier.

Pour les AIVS®, la figure de l'agent immobilier est à double tranchant :

- Soit les propriétaires sont inquiets des tarifs pratiqués et de la facturation de chaque acte réalisé (idée selon laquelle les agents sont des « voleurs ») ;
- Soit, au contraire, ils sont rassurés par le caractère professionnel et réglementé de l'activité de gestion.

Pour les autres, tous insistent sur la dimension humaine et solidaire tout en valorisant leurs compétences et savoir-faire en matière de gestion locative : valoriser l'humain sans minorer l'expertise.

Les préoccupations des propriétaires portent plus sur les publics accueillis que sur la nature de l'organisme qui va prendre en gestion leur bien.

Les échanges ont donc essentiellement porté sur les a priori répandus et négatifs sur les publics qualifiés vulgairement « de cas sociaux ». Les ménages seraient de « mauvais payeurs » ou le risque de nuisances serait accru du fait de leur condition modeste. Certains propriétaires vont même jusqu'à proposer des biens en mauvais état signifiant à l'association que cela « est déjà bien suffisant pour des pauvres » ou que « c'est mieux que rien ». En réponse à ces préjugés, la plupart des organismes exposent des arguments afin de les déconstruire tout en gardant un discours de vérité. C'est par exemple, démontrer qu'à travers la solvabilité de l'APL et la réactivité de l'association en cas de rupture de paiement, les conséquences de l'impayé sont amoindries.

C'est insister sur le fait qu'en cas de difficulté, le propriétaire ne se retrouvera pas seul. Ou encore décrire la diversité des ménages accueillis : travailleurs pauvres, personnes ayant perdu leur emploi, en situation de séparation, retraités afin de déconstruire les préjugés sur les « mal-logés ». Toujours dans le même optique, plusieurs participants préfèrent utiliser le vocable « insertion » plutôt que « social » qui véhicule selon leurs expériences plus d'a priori négatifs.

Analyser les besoins de mon propriétaire pour construire un argumentaire

L'après-midi était organisée en deux temps. Un premier dédié à l'impact des éléments de discours lors de l'entretien avec les propriétaires. A partir de trois mises en situation, les participants ont pu exposer leur manière de faire, les déchiffrer et proposer d'autres arguments, adaptés au profil du propriétaire. Les mises en situation ont permis de décliner différents enjeux de l'interaction (informer, convaincre, fidéliser) et différents profils de propriétaires (« éclairé », « prudent », « charitable », etc.). Chacune était éclairée par Simon Vescovi, psychologue social. Un second de présentation par le Crédit coopératif du processus de construction de leur identité de « banque différente », de banque solidaire. Hélène Durlwanger, responsable de marché au Crédit coopératif, a exposé les différentes étapes et les écueils de leur stratégie. Nous souhaitons tirer des enseignements de leur méthode pour construire leur identité singulière de « professionnels solidaires »

Les éléments à retenir de l'approche psychosociale.

Lors de votre échange avec le propriétaire, si celui-ci formule des inquiétudes quant aux risques locatifs il est important de :

- **Faire preuve d'empathie et d'écoute** afin d'être ensuite en mesure de proposer des arguments auxquels il sera sensible et fondés sur des éléments concrets.
- **Décrire les actions mises en œuvre par l'association** dans telle ou telle situation pour rassurer le propriétaire, l'aider à comprendre ce qu'il peut attendre de vous (sur le suivi du locataire, l'entretien technique, la déclaration annuelle de revenus, etc.)

Lors de cet entretien, vous pouvez également :

- **Relever les indices qui vous renseignent sur la personne**, ses attentes afin d'adopter un discours adapté (groupe social, histoire, intérêt, court-termiste ou non, etc.)
- **Affirmer votre expertise** et s'ancrer dans ce que vous savez et ce que vous faites. Cette posture est particulièrement importante pour répondre aux informations glanées par le propriétaire mais non vérifiées et manifestement erronées sans pour autant le mettre en cause.
- **Ne pas réinterpréter ce que vous dit le propriétaire**. Pour cela, il est nécessaire de reformuler ses propos et de lui demander de confirmer que vous avez bien compris.
- **Valoriser ce que vous avez déjà réalisé** auprès du propriétaire ou d'autres propriétaires (volume du parc témoigne du nombre de propriétaires qui ont fait confiance à la structure, si renouvellement de contrat souligné le travail déjà accompli et la satisfaction du propriétaire si tel est le cas, etc.).

Compte tenu de la prédominance du bouche-à-oreille dans les contacts pris avec les propriétaires, la piste qui vise à faire des propriétaires vous ayant déjà confié leur bien des ambassadeurs de la

location solidaire est à creuser. Un ambassadeur appartenant au même groupe social que la personne va l'aider à mieux s'identifier. Il peut ainsi la rassurer et lui montrer comment faire puisqu'il est lui-même passé par là. Ce processus de changement se divise en trois étapes :

- 1- La phase de questionnement
- 2- La phase de prise de décision
- 3- La phase de mise en œuvre et d'engagement

Pour bâtir une communauté de propriétaires « ambassadeurs », les associations peuvent organiser des rencontres entre propriétaires (avec l'appui ou non de partenaires) ; constituer un « club » ou encore promouvoir l'action et l'engagement de leurs propriétaires (la valorisation est une contrepartie importante de son engagement) dans le cadre d'une campagne de communication par exemple..

Comment traduire ses valeurs et sa différence dans les services proposés ? Présentation de la démarche menée par le Crédit Coopératif

A travers une présentation chronologique, Hélène Durléwanger a dressé les grandes lignes du cheminement réalisé par le Crédit coopératif pour façonner une identité de banque différente, porteuse de sens.

Etape 1 : Constituer une expertise, travailler avec ceux qui nous connaissent

Depuis son origine, le Crédit coopératif est une banque qui ne travaille qu'avec les secteurs sur lesquels elle a une expertise (ESS, Handicap, Mutualité, Logement ou tourisme social, etc.) ce qui contribue à enraciner sa légitimité auprès de ses clients personnes morales ou entreprises sociales. Elle est aussi une banque à laquelle on vient parce qu'on souhaite donner du sens à son argent et attire une clientèle de particuliers affinitaires. Elle demeure à taille humaine et développe des produits financiers « innovants » et « éthiques ».

Etape 2 : Elargir la clientèle, se faire connaître et reconnaître

Lancement des premières campagnes de communication, à l'identité visuelle forte (illustrations d'Artus) et au parti pris marqué : affirmation de l'engagement des clients à travers l'incise « Manifestez Vous » et la base line « C'est un choix ». Au fil des campagnes, la Banque révisait sa communication afin de contrer les écueils repérés. A titre d'exemple, le fait d'être bien repéré comme banque de l'économie sociale et solidaire a un peu brouillé le fait qu'il s'agit aussi d'une banque qui s'adresse aux particuliers. Ou encore, le fait d'être une banque solidaire ne signifie pas que les produits et services sont à prix cassés.

Etape 3 : Communiquer de manière ciblée, communiquer sur son expertise

Fort de ces retours et de cette nouvelle renommée, le crédit coopératif a recentré sa communication et ses services autour de deux principes fondamentaux :

- La question du sens : l'argent comme moyen et non comme fin, apporter la preuve de sa différence notamment par la traçabilité des chiffres, mise en place de produits financiers

spécifiques (Contributions Volontaires sur les transactions de Change reversées aux ESS), renouveler sa communication (cf. campagne « Une autre banque est possible », « J'ai ouvert mon compte comme on décide de s'ouvrir aux autres ») ;

- La dimension coopérative : associer les clients à la conception de nouveaux produits, rendre acteur (cf. campagne « Le pouvoir du nous », « Changer le monde ça commence par nous. En agissant chacun pour tous. »)

Dans le même temps, le crédit coopératif continue de mettre en avant son professionnalisme et fait de la pédagogie. Il ne s'agit pas seulement d'afficher son engagement mais de l'incarner : à travers des témoignages mais aussi à travers les services proposés et rendus. Continuer d'œuvrer à la renommée d'une « banque à part... » (fait ce que les autres banques ne font pas) et « Une banque à part entière » (fait aussi bien que les autres, assure un domaine d'expertise).