

OPIEVOY

Des projets de gestion de site (PGS) avec les locataires : l'exemple du quartier Saint Blin à Gonesse



Ile-de-France,
Gonesse (95)

Office public de l'habitat de la couronne parisienne, l'[OPIEVOY](#) gère un patrimoine de près de **50 000 logements sociaux** répartis dans **sept départements d'Ile-de-France**.

Contact : Saliha Chergui
 Mail : saliha.chergui@opievoy.fr
 Tel : 01 30 84 26 26

1. CONTEXTE D'ÉMERGENCE DU PROJET PARTICIPATIF

De nombreux quartiers arrivant en fin de programme de rénovation urbaine, l'Opievoy a fait le constat de la nécessité d'adapter ses modes de gestion à la spécificité de chaque site afin de pérenniser les investissements réalisés.

La réflexion autour de cet objectif a permis de définir les conditions de cette adaptation, qui passe par :

- La mobilisation des équipes de proximité sur des objectifs d'amélioration progressive de la gestion, sur la base d'un projet pluriannuel et d'une évaluation en continu, ciblant les résidences dans leur globalité.
- L'articulation entre gestion patrimoniale et stratégie de gestion.
- Le renforcement de la transversalité entre les métiers existant au sein de l'agence, puis, entre les métiers de l'agence et services d'appui et d'expertise du siège.
- La mobilisation et l'articulation avec les partenaires de la gestion urbaine de proximité (les collectivités territoriales, les associations, les amicales....).
- Une meilleure coopération et relation avec les habitants. Ce dernier point étant considéré une condition nécessaire à la qualité et l'efficacité du projet.

Le service Développement social urbain (DSU) du siège a mis au point une méthodologie et des outils. Les agences de l'Opievoy ont identifié les quartiers dans lesquels un projet de gestion était particulièrement nécessaire. Aujourd'hui, 8 quartiers sont en projet de gestion de site.

Les projets étant délégués aux agences, les approches sont diverses et très liées au contexte local. Les PGS sont pilotés par les directeurs d'agences, les chargés de développement social urbain assurant la coordination du réseau (personnels de l'agence, partenaires, habitants).

Des points d'étape sont régulièrement effectués, le suivi et la capitalisation des différentes étapes sont assurés par le service DSU du siège.

Le projet le plus avancé concerne le quartier Saint Blin à Gonesse, mono bailleur à l'origine, dont le projet de rénovation urbaine a donné lieu à plus de 300 démolitions sur les 600 logements sociaux, à la réhabilitation et la résidentialisation de l'ensemble des immeubles. Il y a eu peu de reconstructions sur site, la réserve foncière est destinée à l'accession à la propriété. Les espaces publics et la trame viaire ont été restructurés. Aujourd'hui le quartier est mieux intégré dans son environnement (majoritairement pavillonnaire), mais demeure un quartier d'habitat social. L'Opievoy reste le bailleur principal avec 260 logements en 3 îlots.

La gestion attentive du site était indispensable pour assurer la pérennité des investissements et assurer le bon fonctionnement du quartier, d'autant plus que la ville n'a pas donné de suite à la démarche de gestion urbaine de proximité qu'elle portait, à l'issue du PRU.

Le projet du quartier Saint Blin à Gonesse a démarré en mai 2013 avec les objectifs suivants :

- Amélioration en continu et « sur mesure » de la qualité de service à l'échelle de chaque résidence

- Appropriation et participation des habitants à la gestion de leur résidence
- Animation de la vie de la résidence
- Amélioration du cadre de vie
- Partenariat avec la collectivité territoriale sur la question de la gestion urbaine de proximité
- Lien à renforcer avec les acteurs du quartier.

2. LE PILOTAGE ET LA COORDINATION DE LA DÉMARCHE PARTICIPATIVE

Pilotage et suivi du projet au sein de l'organisme :

- service Ingénierie Sociale/Siège : la méthodologie du projet, la sensibilisation et appropriation de la démarche aux équipes de proximité, l'harmonisation des outils, et capitalisation ;
- l'agence est le pilote opérationnel du projet ;
- la Direction territoriale est pilote du comité de pilotage, qui valide la démarche aux différentes étapes.

Transversalité et partenariat mis en place :

- Transversalité entre les métiers au sein d'une agence (gardiens, conseillers sociaux, chargés de développement social urbain, responsable de site, responsable habitat, ...).
- Transversalité entre métiers de l'agence et du siège ;
- Partenariat avec les services de la collectivité territoriale (Gestion urbaine de proximité, lien social et citoyenneté) ;
- Partenariat avec les habitants.

Répartition des rôles entre bailleur et locataires :

- **Les habitants :**
Participation au diagnostic du site et à l'élaboration du plan d'actions
Participation à la mise en œuvre de certaines actions
Participation à la démarche d'évaluation
- **Le Bailleur :**
Organisation et méthodologie de la démarche,
Coordination des projets et du réseau d'acteurs,
Mise en œuvre des moyens humains et matériels,
Arbitrage des actions et validation du plan d'actions,
Communication aux locataires,
Evaluation du projet.

3. LE DÉROULÉ DU PROJET PARTICIPATIF

- Une première réunion publique, qui a permis de proposer le projet aux partenaires (habitants et collectivité)
- Une phase de préparation du projet :
 - Exploitation des bases documentaires par le chargé de développement social urbain pour faire un état des lieux des modes de gestion locative (impayés, vacance, rotation,...), de l'occupation sociale et du fonctionnement social (caractéristiques du peuplement, niveaux d'occupation des logements, nature et le volume des réclamations et des troubles de voisinage,...)
 - Enquête auprès des locataires pour identifier les attentes des habitants avec pour objectif secondaire la constitution de locataires référents (enquête en porte à porte réalisée par un prestataire) ;
 - Partenariat avec le centre social pour mobiliser les habitants.
- Diagnostic en marchant avec l'ensemble des parties prenantes : des élus de Gonesse, le personnel de l'agence, les locataires référents, le centre social.
Au préalable, l'ensemble des problèmes de gestion courante avaient été traités, ce qui a permis de centrer le diagnostic sur la résolution collective des dysfonctionnements.
 - Validation du diagnostic avec tous les participants.

- Elaboration du plan d'actions sur la base du diagnostic :
 - Ateliers de travail thématiques avec les habitants référents et la collectivité ;
 - Comité de pilotage pour validation du plan d'actions et définition des indicateurs de suivi et des objectifs à atteindre ;
 - Réunion publique pour restituer le plan d'actions.

Pour chacune des actions choisies collectivement, un responsable de l'action est indiqué. Il peut s'agir d'un salarié de l'Opievoy (gardien, CDSU, responsable de site...), la ville quand cela relève de ses prérogatives (encombrants), le centre social (actions sociales plus adaptées aux besoins), mais aussi un habitant référent (réflexion sur la résolution de la présences de chiens par exemple)...

- Evaluation et suivi du projet :
 - Tableau de bord incluant un niveau de priorité, une échéance, des moyens, des indicateurs de réalisation,
 - Outils de suivi différents en fonction de la nature des actions (par ex : visite sur site, fiche de contrôle, planning des tâches ménagères, enquête,...),
 - Comité de suivi semestriel,
 - Réunion publique annuelle.

Les habitants sont associés à l'ensemble de la démarche : diagnostic, élaboration et mise en œuvre du plan d'actions, évaluation, au même titre que l'ensemble des parties prenantes.

L'ensemble des locataires est régulièrement informé des actions mises en place et des résultats par le magazine interne de l'Opievoy « Chez soi » et par des panneaux de communication installés au centre social.

Financement et ingénierie financière :

Moyens mis à disposition (humain, matériel, compétences, support de communication...)

Les habitants ont été mobilisés aux étapes suivantes : Enquête habitants, diagnostic en marchant, ateliers d'élaboration du plan d'actions pour un coût moyen de : 10 000€.

Les moyens humains mis à disposition : l'équipe agence concernée par le site, les collaborateurs du siège et Direction territoriale : 10 collaborateurs.

4. LES RÉSULTATS, EFFETS ET IMPACTS DE LA DÉMARCHE PARTICIPATIVE

- 34 locataires référents identifiés ;
- 13 locataires ont participé au diagnostic en marchant ;
- 8 locataires ont participé aux ateliers d'élaboration du plan d'actions.

Le plan d'action a identifié 11 types de dysfonctionnements qui vont de la faible fréquentation des espaces verts en passant par l'encombrement des balcons, la mauvaise image des gardiens, le fort taux d'impayés, inadaptation de la loge à l'accueil du public ou la mauvaise signalétique.

La démarche a permis d'identifier des dysfonctionnements qui n'étaient pas connus de l'organisme. L'organisme n'avait notamment pas mesuré la mauvaise image des gardiens. Un plan d'action a permis d'améliorer les relations avec les gardiens : rappel de leur rôle, meilleur suivi des réclamations....), participation aux actions collectives avec les locataires.

L'implication de l'ensemble des parties prenantes a permis d'en comprendre les causes, d'agir simultanément sur différents registres, ou d'utiliser les actions comme support d'autres objectifs.

Par exemple : la mauvaise signalétique identifiée par les habitants à la suite de la résidentialisation a été l'occasion d'une action avec le centre social. Un atelier participatif a été mis en place au centre social pour réaliser des mosaïques pour améliorer la signalétique. Cet atelier est animé par artiste plasticien qui a permis d'y introduire une dimension culturelle et artistique. En effet, les résidences ayant des noms de peintres, il a montré des œuvres aux habitants qui ont ensuite réalisé les mosaïques en s'en inspirant.

L'atelier fonctionne, il permet de diversifier les activités du centre social mais aussi de les centrer sur l'amélioration du cadre de vie des résidences, tout en créant du lien social.



Le partenariat s'est renforcé avec le centre social également à travers l'objectif de réduction des impayés. La conseillère sociale et le gestionnaire pré-contentieux tiennent aujourd'hui des permanences régulières dans le quartier, dans les locaux du centre social. Ces permanences sont très appréciées des locataires, du fait, également, de la connaissance et de la neutralité des lieux.

L'association de la ville a permis de maintenir la présence d'élus dans le quartier et de mettre l'Opievoy en capacité de les interpeller sur leurs responsabilités. Les actions sont souvent co-organisées et co-financées par la ville. Les habitants se sont approprié la démarche. Les problèmes techniques les plus simples ont été résolus, les travaux plus lourds font l'objet d'une programmation sur les 3 ans du projet (ex : réfection d'escaliers). Les relations entre le bailleur, les habitants et les acteurs institutionnels (ville et centre social en particulier) se sont améliorées et sont plus collaboratives.

Divers facteurs ayant favorisé la réussite du projet peuvent être identifiés : la résolution des problèmes de gestion courante les plus flagrants préalablement à la mobilisation des locataires, un contexte de quartier favorable (une équipe de proximité au complet, de bonnes relations entre l'agence et la collectivité, un quartier et des logements entièrement rénovés), l'appui décisif du centre social pour mobiliser les habitants, la coordination des acteurs et des actions assurée par la chargée de mission DSU de l'Opievoy. Les limites de la démarche participative : la mobilisation des habitants sur le long terme est difficile (mais celle des équipes de proximité l'est également). L'animation de la démarche est décisive à cet effet.

Partie d'un projet de gestion de site, la participation des habitants et des acteurs du quartier a induit des prolongements en matière de développement social urbain. Le projet a aussi permis de maintenir les éléments fondamentaux de la démarche de gestion urbaine de proximité, sans s'y substituer, dans l'attente d'un réinvestissement plus important de la ville.

5. LA CAPITALISATION ET LA VALORISATION DE LA DÉMARCHE PARTICIPATIVE

L'ensemble des projets de gestion de site fera l'objet d'une capitalisation des pratiques et des résultats obtenus, notamment en matière de participation.

La démarche est valorisée dans le magazine « Entre nous ».