

n°20

Repères

POLITIQUES SOCIALES

Mobilité résidentielle : l'action des organismes Hlm

Collection Cahiers - juillet 2016 - 25 €



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

Publication de l'Union sociale pour l'habitat

réalisation pilotée par Juliette Furet, Direction des politiques urbaines et sociales, avec l'appui d'un comité de pilotage composé de Béatrix Mora, Direction des politiques urbaines et sociales, Mathilde Menanteau, Direction des études économiques et financières, l'Union sociale pour l'habitat et des représentants de la Fédération des Offices publics de l'Habitat et de la Fédération des ESH

à partir d'une étude réalisée par Christophe Pallot et Marie Demanese, Habitat et Territoires Conseil et Najoua Dallagi Ben Mehrez, EOHS.

Maquette et réalisation : 62Avenue, Paris - Photo couverture : © Shutterstock, Inc. - Impression : DEJALINK - Stains - juillet 2016.

Reproduction interdite - Dépôt légal : mars 2015, ISSN 2426-1629 - Collection Cahiers de l'Union sociale pour l'habitat.

sommaire

Introduction

La mobilité : un enjeu majeur pour les bailleurs sociaux	2
Des engagements de l'Union sociale pour l'habitat.....	4

Des organismes mobilisés..... 7

La mobilité résidentielle, une dimension essentielle de la qualité de service au locataire	8
La mise en œuvre des obligations réglementaires.....	13
La formalisation des politiques de mobilité.....	15

La gestion opérationnelle des politiques de mobilité..... 19

Des choix organisationnels divers	20
Une professionnalisation de l'activité.....	25

La mobilité à l'initiative des bailleurs pour accompagner les parcours de vie..... 27

L'accompagnement du vieillissement des locataires et des situations de handicap	28
La décohabitation des jeunes logés dans le parc social.....	31
La mobilité des personnes en situation de précarité.....	33
Les passerelles vers l'accession sociale	35

L'inter-organisme pour développer les parcours résidentiels sur les territoires..... 37

Des démarches partenariales pour activer les mutations.....	38
Des dispositifs associant plus étroitement le demandeur	40

Conclusion

Les perspectives et pistes de travail	42
---	----

La mobilité : un enjeu majeur

La question de la mobilité au sein du parc de logement social est devenue en quelques années un enjeu majeur pour les organismes de logement social et les collectivités locales. Elle traduit une évolution de la nature de l'occupation sociale et de la demande et se heurte à la structure actuelle du parc.

Un tiers de la demande de logement social, en moyenne, émane de locataires déjà logés dans le parc social. Cette proportion est plus élevée dans les territoires détendus, avec des taux qui peuvent atteindre 50% de la demande exprimée.

Pour de nombreux ménages aux revenus modestes, le logement Hlm n'est plus une étape dans un parcours résidentiel mais une solution pérenne. Ceci s'explique par la diminution et la précarité des revenus, les difficultés liées à l'emploi et à l'augmentation du chômage, l'instabilité des situations familiales d'une part croissante des locataires dans un contexte de flambée des prix du marché immobilier.

Les politiques de mobilités constituent aujourd'hui un élément clé de la satisfaction du locataire, indispensable pour l'accompagner dans ses parcours de vie. Elles permettent également d'optimiser l'occupation du parc, notamment dans les secteurs où cette offre est rare, relativement à la demande.

Les parcours résidentiels au sein du parc se heurtent toutefois aux réalités de la structure du parc Hlm qui ne correspond pas toujours aux besoins de mobilité :

- › d'une part, le logement social a été conçu comme un parc familial standard, en très grande majorité constitué de 3 et 4 pièces. Les petits logements ainsi que les très grands logements font structurellement défaut. Aujourd'hui, les studios et les 2 pièces dans le parc Hlm représentent 22 % des logements, alors que les personnes seules dans le parc Hlm représentent déjà 36 % des locataires et que plus de 30 % de la demande est le fait de personnes seules ;
- › d'autre part, beaucoup des ménages en situation de sous-occupation sont des personnes âgées protégées par la loi, et pour lesquelles l'attachement au logement, à la résidence et au quartier sont importantes.

pour les bailleurs sociaux

C'est pourquoi la mobilité dans le parc social relève de politiques volontaristes. Elle nécessite une évolution des pratiques et la mobilisation de moyens adaptés. Elle s'inscrit dorénavant dans un cadre partenarial sur les territoires.



À RETENIR

Fin décembre 2015, le nombre de demandes de mutation s'élevait à 625 500 sur un total de 1 884 500 demandeurs en attente d'un logement social. Près d'une demande active sur trois (33,2%) émane de ménages déjà logés dans le parc social.

Le principal motif enregistré par les demandeurs de mutation est le fait d'occuper un logement trop petit: ce motif est indiqué par 38% des demandeurs (29% des demandeurs le placent comme premier motif et 13% comme unique motif). Les demandeurs de mutation évoquent également les problèmes d'environnement et de voisinage (28% des demandeurs), des raisons de santé (20%), un logement actuel trop cher (15%), la volonté d'un rapprochement familial (11%) ou encore un logement actuel trop grand (11%). La moyenne d'âge des demandeurs de mutation est plus élevée que

celle des demandeurs entrant dans le parc social. Les demandeurs issus du parc social ont en moyenne 46 ans contre 40 ans pour les demandeurs qui ne sont pas logés dans le parc social. Par rapport à l'ensemble des demandeurs en attente à fin 2015, les demandeurs de mutation qui ont plus de 55 ans sont sur-représentés. Leur part dans l'ensemble des demandeurs de mutation s'établit à 22% contre 17% parmi l'ensemble des demandeurs.

A l'inverse, les demandeurs de mutations de moins de 30 ans sont sous-représentés par rapport

à l'ensemble des demandeurs. Alors qu'un demandeur sur trois (33%) a moins de 30 ans parmi les demandeurs qui ne sont pas issus du parc social, ils ne sont que 16% parmi les demandeurs de mutation. Les demandeurs de mutation sont principalement des ménages avec enfants : 60% des demandeurs en mutation ont au moins une personne à charge. Les personnes seules sont sous-représentées par rapport à l'ensemble des demandeurs. Ces ménages représentent 29% des demandeurs de mutation, contre 42% de l'ensemble des demandeurs à fin 2015.

Source : SNE, demandes à fin décembre 2015 (données extraites le 22 avril 2016).

DES ENGAGEMENTS DE L'UNION SOCIALE POUR L'HABITAT

Ces dernières années, le Mouvement Hlm s'est engagé à faciliter la mobilité résidentielle des locataires du parc social. Cet engagement a été formalisé au travers de différents accords et projets. Un certain nombre d'obligations réglementaires sont venues appuyer les dispositions à mettre en œuvre : loi MOLLE, loi ALUR notamment.

La réflexion menée par l'Union sociale pour l'habitat sur les conditions et outils de mise en œuvre d'une politique de mobilité résidentielle a donné lieu à la publication de différents guides et rapports à destination des professionnels*.

Afin de poursuivre son engagement aux côtés de l'État, le Mouvement Hlm a signé l'agenda Hlm 2015-2018. Dans ce cadre, la volonté de satisfaire les demandes de mobilité et de consacrer 25% des attributions aux demandes de mutation ont été réaffirmés. Cet objectif a été décliné en actions cibles :

- › organiser une gestion active des parcours (ex. bourses à la mobilité, entretiens mobilité...),
- › développer des démarches inter-organismes pour favoriser les mutations inter-parc social,
- › promouvoir les parcours vers l'accession dans le cadre des politiques locales de l'habitat,
- › faciliter les demandes de mutation dans les politiques d'attribution par l'ouverture d'un droit à l'expérimentation pour l'adaptation des procédures et de la gestion des contingents, dans le cadre des plans locaux de gestion partagée de la demande de logement social,
- › consacrer jusqu'à 25%, en fonction du contexte local, des attributions dans le parc existant et dans le neuf aux demandes de mutation (soit de l'ordre de 115 000 par an). Une attention sera portée aux demandes de mutation en délai dépassé particulièrement dans les Quartiers prioritaires de la Politique de la ville ,
- › mettre en place des dispositifs de repérage des situations d'inadaptation du logement à la situation du ménage (taille, loyer, lieu de travail, handicap...) et organiser des entretiens mobilité avec ces ménages,
- › étendre l'expérimentation des bourses d'échange dans 3 nouveaux départements,
- › être partie prenante de la mise en œuvre de la politique du gouvernement en matière de logement intermédiaire.

* Cahier d'Actualités Habitat : « Favoriser la mobilité résidentielle dans le parc social » juin 2011.

Ces engagements s'inscrivent dans un contexte en forte évolution

La réforme de la gestion de la demande et des attributions engagée depuis plusieurs années s'est traduite notamment par une centralisation de l'ensemble de la demande, y compris celle des locataires déjà logés dans le parc social, au niveau départemental ou régional en Ile-de-France (dans le SNE ou dans un fichier partagé).

Elle donne également un rôle nouveau aux EPCI et métropoles, de gouvernance des politiques de gestion de la demande et des attributions, en lien avec les politiques locales de l'habitat. La réforme prévoit notamment que les EPCI, dans le cadre des plans partenariaux de gestion de la demande et d'information des demandeurs définissent les méthodes favorisant les mutations au sein du parc social. Ces évolutions conduisent à une gestion plus collective et territorialisée des mutations sous l'égide des EPCI.

Cette publication a pour objectif une présentation de l'action menée par les organismes pour favoriser la mobilité résidentielle et identifier les bonnes pratiques et pistes de progrès.



PARTIE 1

Des organismes mobilisés

LA MOBILITÉ RÉSIDENTIELLE, UNE DIMENSION ESSENTIELLE DE LA QUALITÉ DE SERVICE AU LOCATAIRE

Des objectifs de mutation fixés par tous les organismes

La majeure partie des organismes fixe aujourd'hui des objectifs quantifiés de mutation au profit de leurs locataires. La satisfaction d'une demande de mutation revêt de nombreux avantages pour l'organisme. Globalement une demande de mutation traitée ou une réponse apportée à un changement dans la vie du locataire, ou à sa situation, permet d'apaiser les relations de proximité, et évite une recrudescence des réclamations déposées. Elle évite le sentiment d'être assigné à résidence par les locataires : « un enjeu de se sentir bien dans son logement », de gagner en « qualité de vie ». A ce titre, certains bailleurs en font un axe fort de leur charte d'engagements de service.

Les politiques de mobilité permettent également de répondre à deux demandeurs voire plus, lors de la libération ou de la mise en location d'un logement : le locataire en place qui accède à un nouveau logement, le primo-demandeur qui accède au logement du locataire muté, la possibilité de faire des propositions multiples en jouant sur les départs et d'orienter au mieux les demandes de mutation sur ces logements.

La formalisation d'une politique de mobilité résidentielle contribue à une gestion plus transparente. Elle favorise une meilleure connaissance des locataires, de leurs attentes, et ainsi une meilleure adéquation offre/demande, dans les réponses apportées en termes de produits, solutions et outils développés... Dans ce cadre, les organismes mènent également des actions visant à susciter la mobilité de locataires, pour accompagner leurs parcours de vie. Sont visées le plus souvent les situations d'inadéquation entre la situation du locataire et son logement, en termes de typologie et également de niveau de quittance.

Des enjeux distincts entre territoires tendus et territoires détendus

Les bailleurs mettent en avant des réalités distinctes selon leurs territoires d'intervention. Dans les territoires tendus, marqués par la pression de la demande et la rareté relative de l'offre de logement social, les politiques de mobilité résidentielle sont essentielles pour accompagner les parcours de vie des locataires et dans la mesure du possible optimiser l'utilisation du parc. Sur d'autres territoires, plus détendus, les organismes facilitent la mutation lorsqu'elle est souhaitée afin d'éviter de perdre un candidat ; sur les marchés détendus, certains organismes n'enregistrent pas de demandes de mutations.

S'il y a un enjeu à prendre en compte les attentes des locataires et à répondre aux évolutions de leur parcours de vie, les modalités seront différentes en fonction des contraintes propres à ces situations.

- ▶ **Sur les territoires tendus**, principalement dans les grandes agglomérations urbaines, les politiques de mobilité doivent trouver des moyens pour dépasser une triple contrainte : la difficulté à trouver au sein du patrimoine d'un seul organisme des solutions adaptées aux besoins du locataire en typologie, niveau de quittance et localisation ; la prégnance des contingents de réservation qui freine la fluidité au sein du parc ; la « concurrence » des priorités avec la place accordée aux primo-demandeurs et à la gestion des situations d'urgence.

Au sein de ces marchés, l'offre Hlm est marquée par une attractivité plus ou moins importante : certaines résidences et certains quartiers sont très demandés alors que d'autres font l'objet de refus fréquents. Sur ces territoires, il y a un enjeu à ouvrir le champ des possibles au travers de démarches inter-bailleurs élargissant le patrimoine concerné et associant l'ensemble des réservataires. Le développement de nouveaux dispositifs tels que les bourses d'échange ou la location choisie rendent le locataire plus acteur de son projet. Elles ouvrent des marges de manœuvre aux locataires et des possibilités de réponses nouvelles pour les équipes de proximité.

► **Sur les territoires détendus**, les besoins d'accompagnement dans le parcours de vie du locataire peuvent nécessiter d'aller au-devant des locataires aux différentes étapes de leur vie, lors de la détection d'évolutions (agrandissement de la famille, départ prochain d'un enfant, difficulté de déplacement...). Les niveaux d'exigences sont souvent plus marqués sur ces territoires, où l'offre disponible est plus facile d'accès. Les bailleurs sont en recherche de solutions les plus adaptées possibles aux attentes et aux besoins des locataires afin de les maintenir sur leur parc. Certains bailleurs multi-territoires proposent à leurs locataires de plus de 60 ans de quitter la région Ile-de-France et de les reloger dans une autre région.

Territoires détendus	Territoires tendus
<p>Le contexte</p> <ul style="list-style-type: none"> › Des logements sociaux disponibles, une rotation importante et des taux élevés de refus aux propositions d'attribution. › Un parc Hlm en concurrence avec le parc privé peu cher. › Une mobilité des locataires non captifs, qui n'expriment pas forcément de demande. <p>Les enjeux pour les bailleurs sociaux</p> <ul style="list-style-type: none"> › Fidéliser les locataires en apportant une réponse fine à leurs attentes en termes de produit, typologie, coût, localisation, cadre de vie. « <i>Avoir le bon produit, au bon moment</i> ». › Prendre en compte les objectifs de mixité sociale des secteurs et des résidences. <p>Les axes pour favoriser la mobilité</p> <ul style="list-style-type: none"> › La qualification et le suivi des demandes de mutation, voire leur anticipation. › Une réactivité et une agilité dans la formulation de propositions en matière de produits, la diversification de l'offre en fonction des besoins des territoires et des attentes des locataires (hébergement, logement individuel, accession...). 	<ul style="list-style-type: none"> › Des taux de rotation faible. › Une pression forte sur les offres de logement liée aux différentes priorités d'attribution et la nécessité de parer à l'urgence, notamment pour des primo-demandeurs. › Des tensions qui s'accumulent pour les demandes non satisfaites (dont les demandes de mutation) vis-à-vis des services de proximité... › Un parc fortement contingenté. › Au sein de ces territoires, grande diversité d'image et d'attractivité des résidences et des quartiers. <ul style="list-style-type: none"> › Permettre aux locataires un parcours résidentiel en fonction de l'évolution de leur situation, limiter le sentiment d'être assignés à résidence. › Optimiser l'utilisation d'un parc social rare, par rapport à la demande exprimée. › Prendre en compte les objectifs de mixité sociale des secteurs et des résidences. <ul style="list-style-type: none"> › Nécessité d'approches volontaristes pour lever les freins et les blocages. › Ouvrir le champ des possibles en termes d'adéquation offre-demande, lever les blocages liés aux contingents de réservation par des démarches interbailleur, voire interpartenariales sur les territoires. › Développer les outils (location choisie, bourse d'échange...).

Des objectifs souvent hiérarchisés

Les objectifs de mutation définis par les organismes sont affichés dans la CUS et inscrits dans les orientations de la politique d'attribution. Cet objectif global de mutation oscille entre 5% et 30%, avec généralement des taux fixés autour de 20%. Ces objectifs sont parfois inférieurs lorsqu'ils ne prennent en compte que les mutations effectuées par chaque bailleur en faveur de leurs propres locataires. Les organismes qui comptabilisent les mutations effectuées en inter-bailleurs, arrivent à des taux qui dépassent parfois 30%.

Certains organismes territorialisent ces objectifs :

- › dans les livraisons nouvelles, des objectifs de mutation qui varient entre 10% et 30% des attributions (généralement sur le contingent bailleur qui est de cet ordre) permettent de proposer des parcours ascendants à certains locataires, logés dans un parc plus ancien ou moins bien localisé ;
- › dans le même esprit, d'autres organismes ciblent un parc très demandé, de logements individuels ;
- › parfois, des objectifs sont définis par zone géographique, par agence... ou à l'échelle d'un quartier pour répondre à des problématiques particulières.

Dans les marchés tendus, où l'offre abordable est très inférieure à la demande, les mutations font l'objet d'une priorisation dont les critères sont les suivants :

- › les relogements notamment ceux réalisés dans le cadre du NPRU ;
- › les demandes de mutation pour raison économique (qu'elles soient sollicitées par le ménage ou orientées par l'organisme) ;
- › les situations de sous-occupation ;
- › les situations de sur-occupation ;
- › les situations de handicap ;
- › les demandes de mutation motivées par des problèmes de santé.

Les demandes liées à la localisation du logement, à des problématiques d'environnement sont le plus souvent traitées au cas par cas.

Dans certains cas, ces priorités font l'objet d'une cotation pour guider la décision et objectiver les choix de la CAL et des services qui la préparent, notamment dans les marchés tendus ou sur les segments d'offre très demandés. Les systèmes de cotation sont intégrés aux progiciels des bailleurs. Ils sont parfois spécifiquement dédiés à la mutation. Certains sont en test, d'autres ont été mis en fonctionnement depuis quelques années. Ces dispositifs soulèvent généralement des interrogations, sans trouver nécessairement de réponse :

- › Faut-il traiter la mutation à part ou selon les mêmes modalités que les primo-demandes ?
- › Comment prendre en compte l'ancienneté de la demande sans écraser d'autres critères nécessitant un traitement rapide (handicap, changement de situation professionnelle etc.) ?
- › A partir de combien de refus du demandeur écarte-t-on une demande de mutation ?

La définition de ces politiques se heurte aujourd'hui à l'impossibilité pour chaque bailleur d'extraire du SNE ou du fichier partagé les demandes de mutation émanant de ses locataires et a fortiori de procéder à une analyse plus globale des caractéristiques et motifs de cette demande. En effet, l'identité du bailleur actuel du demandeur figure pour information sur chaque demande. Elle est formulée de manière libre, sans être référée à un fichier (numéro de siren par exemple) qui permettrait d'effectuer des tris sur cette variable.

Des initiatives pour inscrire ces objectifs dans un cadre partenarial

Certains organismes ont négocié des accords avec les réservataires au travers d'une charte de mutation. Ces accords, en marché tendu, sont indispensables pour la fluidité du parc. C'est le cas de chartes signées par les bailleurs sociaux avec leurs collectivités de rattachement ou Action Logement.

Plus largement, (voir page 37), des dynamiques inter-bailleurs et inter-partenariales existent sur différents territoires, à Rennes, Cergy-Pontoise, Nantes, Haute-Savoie, Nancy), parfois articulées à des bourses d'échange et comportant des instances d'examen des cas bloqués (Vaulx-en-Velin, 3^{ème} arrondissement de Lyon). Sur certains secteurs, ces partenariats se sont structurés autour des relogements ANRU.

Enfin, certains organismes ont engagé une concertation avec les associations de locataires sur le sujet afin de faciliter le traitement des demandes de mutations : à Grand Lyon Habitat, le conseil de concertation locative a souhaité qu'un seul refus soit pris en compte lorsqu'une proposition adaptée a été proposée à un demandeur.

À NOTER

Pour fonder ces politiques, une part croissante des organismes s'appuie sur une analyse du profil des demandeurs : un peu plus d'un tiers des organismes a mis en place des tableaux de bord. Des rapports d'analyse intégrés au bilan clientèle ou bilan annuel des CAL rendent également visibles l'action menée.

L'accompagnement des politiques de mobilité

Les bailleurs engagés dans des politiques actives ont développé plusieurs formes d'incitation et d'accompagnement :

- › la prise en charge des déménagements (dans le cas d'une mutation à l'initiative du bailleur) se fait soit par forfait, soit par prise en charge directe du déménagement via un prestataire mobilisé par le bailleur, soit par un remboursement plafonné, sur présentation de facture ;
- › des politiques commerciales incitatives en matière de loyer sont parfois mises en place notamment pour inciter les ménages en situation de sous-occupation à accepter un logement plus petit. Les dispositifs mis en place sont les suivants :
 - › soit un maintien du taux de loyer au m²/SH entre le logement quitté et le nouveau logement,
 - › soit un maintien du loyer de départ sur le nouveau logement,
 - › soit l'absence d'application du loyer à la relocation sur le nouveau logement,
 - › soit une minoration de loyer sur le nouveau logement.

L'impact économique pour le bailleur social peut être minoré, grâce à l'application d'un loyer à la relocation sur le grand logement libéré.

Le surcoût généré par une politique de mutations ambitieuse reste peu appréhendé : les coûts de remise en état des logements et les temps d'immobilisation du logement en restent les principaux facteurs. Ils peuvent toutefois être atténués par l'efficacité du dispositif de remise en location. Ils s'inscrivent par ailleurs dans une période où la rotation est en diminution.

LA MISE EN ŒUVRE DES OBLIGATIONS RÉGLEMENTAIRES

La loi MOLLE (Mobilisation pour le logement et de lutte contre l'exclusion) du 25 mars 2009 fixe des obligations réglementaires aux bailleurs concernant certaines situations de locataires du parc social. Ces obligations sont mises en œuvre par les organismes.

Les locataires de moins de 65 ans en situation de sous-occupation

La majeure partie des organismes rencontrés ont lancé une analyse de l'occupation sociale de leur parc pour identifier les ménages de moins de 65 ans en situation de sous-occupation relevant du champ d'application de la loi MOLLE, parfois étendue aux quartiers en ZUS ou à des locataires dépassant 65 ans. Ils ont lancé des démarches visant à proposer une mutation à ces ménages.

La politique menée en direction de ces ménages est très outillée et permet la formulation de propositions aux locataires en sous-occupation : équipe dédiée, entretiens structurés, accompagnement commercial (maintien du prix au m²/ SH ou maintien du loyer et prise en charge du déménagement et des frais annexes...).

La mobilisation du dispositif réglementaire de mise en demeure de quitter les lieux en cas de sous-occupation se heurte cependant à plusieurs difficultés :

- › ces locataires contribuent fréquemment à la mixité sociale des ensembles immobiliers ;
- › leur mobilité, en territoire détendu, ne présente aucun enjeu compte tenu de la disponibilité de l'offre et peut même être contreproductive (susciter par ex une mutation d'un locataire en sous-occupation si aucun candidat n'est intéressé par logement) ;
- › les bailleurs sociaux sont confrontés aux refus de ces locataires de changer de logement en raison de l'attachement à leur cadre de vie, à leurs relations de voisinage, aux lieux qui ont souvent vu grandir leurs enfants... ;
- › enfin, ces logements, jouent parfois un rôle d'accueil et d'hébergement de la famille, et ne sont pas effectivement sous-occupés.

Les locataires ne présentant pas de handicap occupant un logement adapté

La difficulté première mise en avant est l'identification des logements adaptés au handicap. La plupart des organismes ont mis en place au cours de ces dernières années des actions visant à ce repérage. Les situations identifiées de ménages non handicapés habitant un logement adapté au handicap et relevant du champ d'application de la loi MOLLE semblent très rares.

Les locataires en double dépassement de plafond

Environ un tiers des bailleurs Hlm seraient concernés par cette disposition et dans la plupart des cas pour un nombre de locataires très faible : le plus souvent, 1 à 2 locataires, jusqu'à 30 situations au maximum pour un nombre très limité d'organismes. Les organismes appliquent les dispositions légales, d'identification, d'information des locataires et de notification de la date de libération du logement. La mise en œuvre de ces dispositions, prévues par la loi MOLLE de mars 2019, se déroule sur une période totale de 5 années. Depuis le 1^{er} janvier 2015, elles donnent lieu au départ des locataires concernés.

VALOPHIS HABITAT

La sous-occupation au cœur de la politique de mobilité

Valophis Habitat, dans le Val-de-Marne, s'est fixé dans le cadre de la CUS un objectif de mutation de ses locataires devant passer progressivement de 20% à 25% de ses attributions entre 2012 et 2016. En 2015, les deux tiers des mutations réalisées ont été désignées par le bailleur.

Dans le cadre de sa politique de mutation, Valophis Habitat a défini de manière extensive la sous-occupation. Celle-ci concerne tous les ménages habitant un logement ayant au moins deux pièces de plus que le nombre d'occupants. Les situations de sous-occupation sont classées comme prioritaires et tout particulièrement celle relevant de la loi MOLLE.

Une plaquette de communication a été produite à l'attention des locataires concernés afin de les informer sur les démarches à suivre pour leur changement de logement et sur les aides à la mobilité disponibles. Afin d'accompagner ces mutations, qu'elles soient suscitées par Valophis Habitat ou souhaitées par le locataire, un entretien est réalisé par un chargé de gestion locataire.

En concertation avec les représentants des locataires, Valophis Habitat a également mis en place une politique avantageuse d'aides pour l'ensemble des ménages en sous-occupation qui mutent vers un logement adapté à leur composition familiale. Le prix au m² est maintenu entre le loyer de l'ancien et du nouveau logement garantissant une baisse de loyer substantielle au locataire. Des aides au déménagement, au transfert d'abonnement, et la réalisation de petits travaux sont également proposées.



* sondage réalisé par l'Union sociale pour l'habitat en 2015

LA FORMALISATION DES POLITIQUES DE MOBILITÉ...

L'élaboration de chartes de la mobilité résidentielle

Les politiques de mobilité des organismes figurent fréquemment dans des documents d'orientation stratégique adoptés par les instances dirigeantes des organismes. Ces documents précisent les objectifs et les priorités des organismes. Ils comportent plus rarement les modalités de mise en œuvre (organisation, moyens...).

GROUPE DES CHALETS

Le parcours résidentiel au service de la mixité sociale

Le plan stratégique de la SA des CHALETS définit le parcours résidentiel comme le premier service au bénéfice de la fidélisation des locataires. Particulièrement lourd d'enjeux compte tenu du caractère très tendu du marché locatif social sur la Métropole Toulousaine, la SA des CHALETS souhaite également faire de la mobilité un outil de contribution à la mixité sociale des quartiers de l'agglomération.

Ainsi le traitement du parcours résidentiel se décline autour des axes de travail suivants :

- ▶ proposer des réponses aux seniors et aux situations de sous-occupation, et ainsi satisfaire aux obligations réglementaires,
- ▶ qualifier les demandes de mutation et établir un ordre de priorité autour des critères suivants : relogement, mutations économiques, logement inadaptés au handicap/vieillessement, contexte de violence familiale, situation de sur-occupation, demande de mutation relevant de la commission de médiation DALO,
- ▶ être acteur du parcours résidentiel des habitants des QPV d'une part, en assumant le rôle d'accueil de ces quartiers d'habitat populaire, d'autre part en contribuant à leur parcours résidentiel au sein ou à l'extérieur de ces quartiers,
- ▶ développer une offre de programmes d'accession à la propriété particulièrement adaptée au profil des demandeurs existants ou en devenir, au sein du public locatif de l'organisme.

BATIGÈRE NORD-EST

Le plan stratégique de gestion locative 2015-2018

Il intègre des objectifs en matière de mutations internes, qui doivent :

Contribuer à la mixité sociale

Le plan stratégique a donné lieu à l'identification des immeubles présentant des signes de fragilité au regard d'indicateurs tels le taux d'APL et le niveau de ressources des locataires... Au total, 3 931 logements soit 21,3 % du patrimoine ont été classés comme fragiles. Lors de la mise en relation offre-demande, les équipes apprécient le risque de renforcement des fragilités constatées, en fonction du profil des occupants de l'immeuble et des nouveaux entrants. Dans la demande, elles sont particulièrement attentives aux caractéristiques des demandeurs de mutation interne et évaluent les conditions dans lesquelles ils pourraient concourir à améliorer les équilibres de mixité sociale, familiale et générationnelle des résidences.

Favoriser le parcours résidentiel des ménages en situation de fragilité financière

De nouvelles règles d'attribution des logements ont été mises en place concernant les ménages dont les ressources sont inférieures au seuil de pauvreté. Il s'agit de les inscrire dès la première proposition

de logement dans un parcours résidentiel avec un engagement d'un nouvel examen de leur situation pour pratiquer un échange de logement lorsque leur situation s'améliore.

Proposer une mobilité aux locataires en sous-occupation

Batigère Nord-Est a identifié et priorisé son intervention sur les bâtiments présentant de forts taux de personnes âgées de 60 à 75 ans en situation de sous-occupation. L'objectif de l'organisme est d'aller rapidement à la rencontre des 763 ménages concernés et leur proposer des solutions de mutations. Seront également rencontrés en priorité 233 ménages en sous-occupation et en impayé.

Cette démarche s'inscrit dans la politique de « l'aller vers » qui concerne 3 807 ménages, soit 20,6 % de l'ensemble des locataires. Ceux-ci vont être rencontrés à leur domicile d'ici fin 2017, dont les 3 574 locataires âgés de 60 à 75 ans dans le cadre de la politique du maintien à domicile, soit dans leur logement actuel ou soit un autre logement suite à une mutation.

... Et leur communication aux locataires

Les organismes élaborent des documents de communication à l'attention des locataires selon des modalités très diverses (flyers, plaquette...). Ces documents d'information sont généralement orientés sur une politique ciblée : vente de logement, mutation en direction des ménages en situation de sous-occupation, politique de mobilité, application de la loi MOLLE... Ces documents sont très utiles pour les équipes de proximité pour expliciter aux locataires la politique menée par l'organisme et ses modalités opérationnelles.

1 Se reloger avec Archipel habitat

MARIAGE, ARRIVÉE D'UN ENFANT, CHANGEMENT DE LIEU DE TRAVAIL, MAIS AUSSI DÉPART DES ENFANTS, SÉPARATION, DÉCÈS... NOS VIES SONT PUNCTUÉES D'ÉVÉNEMENTS QUI MODIFIENT NOS BESOINS EN TERMES DE LOGEMENT. ARCHIPEL HABITAT ACCOMPAGNE SES LOCATAIRES EN LEUR PROPOSANT LE LOGEMENT LE PLUS ADAPTÉ À CHAQUE ÉTAPE DE LEUR VIE.

→ DEPUIS MARS 2009, la loi de mobilisation pour le logement et la lutte contre l'exclusion (loi MOLLE) s'attache à accroître l'offre de logements disponibles dans le parc HLM en veillant à sa juste occupation. Elle vise à favoriser la mobilité des locataires qui occupent des logements trop grands au vu du nombre de personnes qui y logent, ou à libérer les logements adaptés au handicap pour que ceux-ci puissent être attribués à des personnes souffrant de handicaps lourds ou ayant des difficultés à se déplacer.

Le relogement VOUS ÊTES CONCERNÉ PAR LA LOI MOLLE

- Vous occupez actuellement un logement devenu trop grand au regard de la composition de votre famille ou un logement adapté au handicap alors qu'aucun membre de votre foyer n'est handicapé.
- Nous vous avons informé que vous allez devoir déménager.
- Lors de notre première rencontre, nous allons étudier vos souhaits et chercher avec vous des solutions mieux adaptées à votre situation.

Des aides POUR VOTRE DÉMÉNAGEMENT

- Si le déménagement est organisé par nos soins, nous prenons en charge la prestation à hauteur de 1 000 €.
- Si vous choisissez de faire le déménagement vous-même, nous contribuons aux locations et/ou achats de matériel et fournitures en vous reversant une somme forfaitaire de 400 €.
- Nous vous remboursons les frais d'ouverture, fermeture ou transfert d'abonnements aux réseaux d'eau, d'électricité, de gaz et de téléphone.

Les frais correspondants sont pris en charge dans la limite des prestations identiques à celles souscrites dans votre précédent logement.

- Nous garantissons que le dépôt de garantie dans le nouveau logement sera inférieur ou égal à celui de votre logement actuel.
- Enfin un accompagnement social vous sera proposé si nécessaire.

→ LES 7 ÉTAPES DU DÉMÉNAGEMENT

- 1 PRISE DE CONTACT**
 - Nous prenons contact avec vous afin d'étudier vos souhaits et vos besoins en matière de logement.
 - Nous formalisons votre projet de mobilité, en indiquant la nature du logement recherché (location d'un autre logement ou accession à la propriété) et la description du logement souhaité.
- 2 PROPOSITION DE LOGEMENT**
 - Quand un logement correspondant à vos besoins se libère, nous vous envoyons une proposition de relogement par écrit.
- 3 VISITE DU LOGEMENT**
 - Votre interlocuteur vous contactera pour convenir d'un rendez-vous pour visiter le logement.
 - Prenez le temps de vous promener dans le quartier. C'est le meilleur moyen de le découvrir.
- 4 PRÉPARATION DU CONTRAT DE LOCATION**
 - Si notre proposition vous convient, vous contactez le gestionnaire chargé de préparer votre nouveau contrat de location.
 - Vous donnez congé de votre logement actuel par lettre recommandée avec accusé de réception.
 - Nos équipes de proximité prennent ensuite contact avec vous pour organiser une visite conseil préalable à l'état des lieux de sortie.
- 5 SIGNATURE DU BAIL**
 - Le gestionnaire de votre nouveau logement vous contacte pour organiser la signature du bail.
 - N'hésitez pas à poser toutes les questions relatives à votre changement d'adresse.
- 6 ÉTAT DES LIEUX**
 - Vous réalisez un état des lieux d'entrée avec un représentant d'Archipel habitat.
- 7 DÉMÉNAGEMENT**
 - Dès votre installation, pensez à nous faire parvenir les factures justificatives pour bénéficier des aides à la mobilité.

Vos questions

Dans quels cas suis-je en situation de sous-occupation ?

Sont considérés comme insuffisamment occupés les logements dont le nombre de pièces habitables est supérieur de plus de deux au nombre de ses occupants, selon la définition réglementaire codifiée à l'article R611-4 du Code de la construction et de l'habitation. Attention : les personnes hébergées, en dehors des parents et alliés du titulaire du bail (oncle, belle-mère...) ou de son conjoint légal, concubin ou pacsé, ne sont pas considérées comme occupantes du logement.

En cas de mobilité, aurai-je droit à un délai de préavis réduit ?

Oui, vous disposez d'un préavis de trois mois qui peut être réduit à un mois pour toute mutation au sein du parc.

Est-ce que je dois verser un nouveau dépôt de garantie ?

Oui. Le dépôt de garantie que vous avez versé pour votre logement actuel vous sera restitué après le solde de votre compte, déduction faite des réparations locatives éventuelles à votre charge.

Le nouveau logement que l'on me propose aura-t-il le même niveau de qualité que mon logement actuel ?

Nous nous engageons à vous offrir un logement de qualité. Entre deux locations, nous procédons à des travaux de remise en état, si le nouveau logement nécessite des travaux de construction et de l'habitation.

Qu'est-ce qu'un logement adapté au handicap ?

Un logement répondant aux besoins du handicap est un logement adapté aux personnes présentant un handicap physique lourd. Il s'agit ainsi de logements accessibles aux personnes en fauteuil roulant (couloirs larges, aires de retournement, prises électriques en hauteur...) et dont les sanitaires sont équipés (douches à l'italienne, barres d'appui...).

Puis-je refuser la proposition de logement de mon bailleur ?

Nous pouvons vous faire jusqu'à trois propositions de logement. Toutefois, si vous refusez les trois offres, vous ne bénéficiez plus du droit au maintien dans les lieux, sauf si vous êtes âgé de plus de 65 ans, handicapé ou habitant dans une zone urbaine sensible (ZUS) pour les cas de sous-occupation.

EXEMPLES DE SOUS-OCCUPATION

<p>T4 1 personne → 2 pièces occupées</p>	<p>T5 2 personnes → 2 pièces occupées</p>	<p>T6 3 personnes → 2 pièces occupées</p>
---	--	--



PARTIE 2

La gestion opérationnelle des politiques de mobilité

DES CHOIX ORGANISATIONNELS DIVERS

Une prise en charge le plus souvent décentralisée en agence

Le traitement des mutations est pris en charge principalement par les agences (ce choix concerne plus de la moitié des organismes rencontrés) au plus près de la demande exprimée ou du besoin détecté et dans une responsabilité globale du suivi du locataire. Le chargé de clientèle reçoit le demandeur, apprécie sa demande en lien avec les autres personnes en charge de la situation (gardien, technicien de secteur).

Ce choix organisationnel facilite une connaissance de proximité de la demande exprimée et permet de prendre en compte la situation du locataire dans sa globalité.

Toutefois, ce choix se heurte à quelques difficultés :

- › La pression exercée sur le terrain pour une prise en charge rapide de la demande exprimée par le locataire alors que les équipes d'agence ont peu de capacités d'action sur cette thématique, les attributions restant le plus souvent assurées à un échelon siège ou territoire,
- › la compétence nécessaire pour bien appréhender le projet du locataire et poser la bonne analyse n'est pas toujours disponible en agence,
- › la possibilité de satisfaire la demande peut se limiter au territoire de l'agence et mobiliser faiblement toutes les possibilités patrimoniales,
- › La centralisation de la demande au niveau départemental (au sein du SNE ou d'un fichier partagé) ainsi que la réforme de la demande amènent une gestion plus territoriale et partenariale de la demande. Elles peuvent avoir pour effet de détourner le demandeur d'une sollicitation directe de son bailleur. Ces évolutions interrogent les formes actuelles d'organisation et de gestion des demandes de mutation.

Dans certains organismes, une organisation spécifique

D'autres dispositifs organisationnels très centralisés (plus rares) peuvent être mis en place avec des chargés d'attribution ou des attachés commerciaux spécialisés soit par secteur, soit par produit (PLS, PLI), soit par motif de demande de mutation (logement trop grand, logement trop petit, logement trop cher...), ou spécialisés sur les mutations bloquées.

Certains organismes ont ouverts des postes spécifiques afin de traiter et d'accompagner la mise en œuvre de leur politique de mobilité résidentielle, en s'appuyant notamment sur les personnels qualifiés et les expériences menées dans le cadre des projets ANRU.

Des postes tels que des chargés de mission mobilité résidentielle ou responsables mobilité ont pu être créés (Grand Lyon Habitat, Valophis, Efidis...).

D'autres organismes initient de nouvelles méthodes pour développer les mutations. Ils mettent en place des bourses d'échange du logement qui permettent de susciter des mutations à l'initiative du demandeur. La mise en œuvre de ces dispositifs s'appuie sur des outils spécifiques (une application informatique) et des compétences particulières (suivi des inscriptions sur le site internet, aide et conseils aux usagers).

GRAND LYON HABITAT

Un service mobilité résidentielle

Grand Lyon Habitat a été très impliqué ces dernières années dans les projets de renouvellement urbain (PRU), dont celui de la Duchère. Cette expérience a permis à l'organisme de développer des compétences et des savoir-faire en matière de relogement et d'ingénierie sociale dans l'accompagnement des ménages, avec notamment l'acquisition de méthodes d'écoute, de conduite d'entretien et de négociation.

A la fin de la 1^{ère} phase de relogement, Grand Lyon Habitat a souhaité mettre à profit ces compétences pour fluidifier les parcours résidentiels, traiter les difficultés sociales et les problématiques de sous-occupations. Il a créé en 2012 un service Mobilité résidentielle, en charge notamment d'un travail sur les mutations suscitées (sous-occupation loi MOLLE, difficultés financières...)

Le service Mobilité résidentielle est constitué d'un responsable, d'un assistant de gestion administratif et technique et de trois conseillers mobilité (anciens conseillers en relogement). Ce service a défini un plan de mobilité résidentielle axé sur trois orientations :

- ▶ optimiser l'occupation du parc de logements sociaux,
- ▶ enrichir la notion de qualité du service rendu au locataire,
- ▶ favoriser la mixité sociale.

Face au volume de demandes à traiter (environ 3 600 demandes de mutation enregistrées), une grille de cotation de ces demandes a été élaborée en concertation avec les associations de locataires représentées au sein du conseil de concertation locative. Elle intègre l'ancienneté et le degré de criticité du ou des motifs avancés :

- ▶ niveau 0 = obligation de faire (relogement, sinistre, Dalo...)
- ▶ niveau 1 avec les motifs les plus graves = 100 points
- ▶ niveau 2 avec des motifs moins graves = 50 points
- ▶ niveau 3 pour les motifs en lien avec des questions de confort = 10 points.

Cette cotation est intégrée à un outil informatique (MOBIRESID) adossé au progiciel de gestion de l'organisme. Elle est mise en œuvre de façon automatisée.

Des objectifs par type de priorité ont été définis, qui sont déclinés pour chaque agence. Leur mise en œuvre fait l'objet d'un tableau de bord mensuel et d'un suivi par un comité de suivi des mutations.

Au plus près des gestionnaires relocations et autres conseillers sociaux qui portent les demandes de mutation, le responsable Mobilité résidentielle se déplace dans chacune des agences pour tenir des réunions bimestrielles : ce sont les « Rendez-vous de la mobilité ». Ces réunions favorisent le partage d'informations et la recherche de solutions sur les situations les plus délicates.

Le travail de ce service est axé actuellement principalement sur les mutations suscitées auprès de locataires en situations de sous-occupation.

OPH DE MONTREUIL

Une conseillère mobilité

Depuis 2009, l'Office a mis en place une bourse d'échange de logements sur Internet, accessible sur le site de l'Office pour les locataires en demande de mutation. Ce dispositif permet de répondre à plusieurs enjeux : la sur-occupation et la sous-occupation, l'inadéquation quittance-ressources et les échanges liés à une situation de handicap. Plus de 20 échanges sont réalisés par an, soit environ 50 mutations sur les 160 réalisées par l'OPH de Montreuil tous les ans. Les échanges restent ciblés géographiquement entre les deux zones les plus demandées du centre-ville ou bien sur un même site.

La bourse s'appuie sur un outil informatique dans lequel les demandeurs enregistrent leur demande et les caractéristiques de leur logement actuel. La conseillère en mobilité valide les inscriptions dans la bourse. Elle suit également l'avancement des contacts entre locataires sur le site internet. A l'étude des dossiers mais également lors de la visite conseil au domicile des candidats à l'échange, la conseillère en mobilité résidentielle détecte les éventuelles difficultés rencontrées par les familles. Elle peut ainsi mieux les accompagner (suivi social, plan d'apurement, adaptation du logement, etc...).

La conseillère en mobilité résidentielle est également amenée à gérer plus particulièrement les dossiers qui lui sont confiés par les conseillères sociales, de locataires ayant une dette importante ou des difficultés de voisinage, ainsi que par les agences qui signalent des difficultés physiques liées à l'âge ou un accident de la vie qui rendent difficile le maintien dans le logement actuel de certains locataires.

Elle incite les locataires qui n'ont pas déposé de demande de mutation à le faire via la bourse d'échanges et le service attribution afin de pouvoir les accompagner au mieux vers un relogement adapté à leurs besoins (loyers, accessibilité, adaptation). Chaque dossier pris en charge par la conseillère en mobilité est traité par elle jusqu'à la signature du nouveau contrat.

Dans le cadre de la bourse d'échange la commission d'attribution examine et statue sur les deux demandes de mutation. Une charte définit les conditions de cet échange, les états des lieux étant réalisés dans les logements occupés. Le bailleur prend à sa charge les travaux de mise en sécurité électrique et gaz. Les familles s'organisent entre elles pour les déménagements.

À NOTER

les échanges se font tous réservataires confondus.

GIE EST MÉTROPOLE HABITAT

Un responsable Mobilité résidentielle

Est-Métropole-Habitat (EMH) fait partie du GIE Est Habitat (créé en 2004 et dont l'organisme est à l'origine) composé de Rhône Saône Habitat (arrivé en 2011) et élargi à deux associations (ARALIS et ALYNEA) depuis janvier 2013.

Initialement, ce groupement a été constitué pour mutualiser des ressources et des activités entre organismes Hlm : en l'occurrence deux OPH (Villeurbanne-Est-Habitat et Porte-des-Alpes Habitat dont la fusion a donné naissance à Est-Métropole-Habitat) et une coopérative (Rhône-Saône-Habitat). Les thématiques de mutualisation portaient sur la prospection foncière et la stratégie urbaine, les opérations d'aménagement, la vente Hlm et la fonction de syndic.

Depuis l'élargissement à deux opérateurs associatifs de l'urgence et du logement accompagné dans l'agglomération lyonnaise, le GIE intervient désormais sur deux principaux volets :

- › la poursuite du développement de réponses opérationnelles et immobilières (prospection foncière/stratégie urbaine/aménagement et projets urbains);

- › la promotion de la mobilité et des parcours résidentiels, au plus près des besoins des personnes.

Le GIE regroupe désormais 18 salariés dont un Responsable mobilité résidentielle qui pilote pour le compte d'Est Métropole Habitat la vente des logements sociaux, l'activité de syndic pour les copropriétés issues de la vente Hlm et le relogement des opérations de renouvellement urbain.

De façon complémentaire, il organise les relogements liés aux transformations de Foyers de Travailleurs Migrants (FTM) et coordonne les parcours résidentiels entre les quatre structures membres.

En s'appuyant sur l'expertise et les besoins de chaque structure, il gère les relations partenariales, la définition et la mise en œuvre de projets et de pratiques innovantes en matière de mobilité résidentielle et d'accompagnement social. .

L'examen collégial des situations

Des commissions mutations sont parfois mises en place afin de faciliter le traitement des demandes prioritaires, effectuer une analyse des dossiers à présenter en CAL ou trouver des réponses à des cas dits « bloqués ». Elles permettent de :

- › mobiliser le parc de logement disponible au-delà du seul périmètre de l'agence,
- › mettre en commun des informations sur une situation et la prioriser.

Ces commissions permettent également de définir collégialement les dossiers qui seront présentés lors des prochaines CAL.

ERILIA

Une commission mutation à l'échelle de l'agence

Chaque agence organise, mensuellement, une commission ayant pour objet d'analyser les demandes de mutation enregistrées au cours du mois précédent. Cette commission mesure le niveau de priorité de la demande (analyse du motif de la demande, sollicitation du gestionnaire d'immeuble, et interrogation du locataire pour préciser les points nécessaires...).

Les commissions mutations ont en charge d'établir une liste des demandes prioritaires, sur la base des critères suivants :

- › sous et sur-occupation,
- › santé/mobilité/vieillessement,
- › économique : inadéquation quittance-ressources/dette locative.

Les demandes non retenues sont classées en demandes de confort, estimées non prioritaires. Lors de la réception d'un congé relatif à un logement qui pourrait correspondre à l'un des besoins listés, les collaborateurs chargés de la préparation des CAL peuvent ainsi proposer rapidement l'un des demandeurs prioritaires. La mutation est alors privilégiée, par rapport aux demandes externes. Le contingent de la société est utilisé le plus souvent, mais des accords sont aussi passés avec les réservataires pour permettre des mutations inter-contingents.

LILLE MÉTROPOLE HABITAT

Des réunions de la CAL pour traiter les demandes spécifiques

Afin de traiter de façon adaptée les demandes d'accès au logement ou de mutations de personnes en situation de handicap, LMH a mis en place un dispositif de « CAL spécifique Personnes à mobilité réduite ».

Trois CAL spécifiques sont organisées chaque année: l'objectif est de réunir les membres de la CAL pour définir les demandes prioritaires et urgentes à traiter au regard de la situation du demandeur, son degré de handicap et l'ancienneté de sa demande. Il ne s'agit donc pas, dans ce cadre, d'examiner individuellement des demandes en vue de l'attribution mais d'identifier puis d'inscrire les dossiers prioritaires à l'ordre du jour des CAL se réunissant réglementairement.

Sur le même modèle, des CAL spécifiques pour délais dépassés sont également organisées : elles concernent à la fois les demandeurs d'accès et de mutation. Compte tenu de la forte demande de mutations, ces CAL permettent de prioriser certains dossiers et remobiliser les équipes autour de certains dossiers ayant pu être « noyés » dans le fichier de demandeurs.

UNE PROFESSIONNALISATION DE L'ACTIVITÉ

Une montée en compétence des personnels en charge de la mobilité....

Les locataires demandeurs de mutation ont un niveau d'exigence supérieur aux primo-demandeurs. Déjà logés, ils ne changent de logement que si l'offre qu'on leur propose apporte un plus, par rapport à leur situation. La mise en œuvre de mutations suscitées nécessite un travail d'accompagnement et de conviction des locataires concernés.

C'est pourquoi, les organismes font évoluer la qualification de leurs personnels, et capitalisent des savoir-faire issus des dispositifs de relogement (ANRU ou hors ANRU), notamment au travers des entretiens qualitatifs.

Plus de 80% des organismes évoquent un temps de qualification de la demande, intégré à la procédure de traitement de la mutation (cet entretien reste toutefois tributaire des plans de charges des personnes chargées de les conduire). Selon la nature de la demande, l'entretien se fait via les personnels suivants :

- › les chargés de clientèle, chargés de gestion locative, pour les entretiens de mutations concernant les demandes courantes (généralement positionnés en agence),
- › les conseillers sociaux dès lors que les problématiques rencontrées relèvent de l'impayé (généralement positionnés en agence),
- › les chargés d'attribution, plus généralement sur des mutations suscitées (loi MOLLE), ou via un service mobilité ad hoc (généralement positionné au siège).

... qui s'appuie sur des outils et parfois un livret mobilité

La plupart des organismes rencontrés ont mis en place des outils pour gérer les mutations : guide d'entretien en vue de l'analyse et de la qualification de la demande, et parfois un livret de mobilité.

Le guide d'entretien permet de faire le point sur la situation du locataire, ses souhaits en termes de typologie, de localisation, les évolutions dans le ménage s'il y a lieu. Il reprend également les points généralement « contrôlés » par le bailleur quant à la bonne tenue du logement, l'absence d'impayés et l'absence de troubles de voisinage, sauf si la situation du locataire le nécessite (mutation pour raison économique notamment).

Le livret mobilité, quand il existe, permet de faire le point sur la situation du ménage et d'affiner autour d'un entretien, soit en face à face, soit téléphonique, les propositions qui ont pu être faites, les possibilités qui s'offrent à lui. La rencontre a lieu tous les trois ans. Le livret mobilité a pour but d'accompagner et d'orienter les ménages prioritaires en matière de mutation : public vieillissant, sous-occupation...

Son utilisation peut permettre d'anticiper les situations de sous-occupation en rencontrant les personnes âgées entre 55 et 65 ans, et de les orienter au mieux à une période charnière dans les choix de vie.

Les livrets mobilités sont relativement rares, jugés généralement comme lourds et contraignants à suivre. Le bloc-notes des logiciels de gestion fait généralement office de recueil des éléments retenus de l'entretien : composition du ménage, revenus, secteur et typologie demandés, motif de la demande. Certains bailleurs sociaux l'ont mis en place, par exemple Domofrance, Lille Métropole Habitat, AB Construction, Nantes Habitat, Immobilière 3F...

The image displays a booklet titled "LE LIVRET DE MOBILITÉ DU LOCATAIRE" and several associated forms. The forms are organized into two main columns:

- Left Column (Situation actuelle):**
 - Titulaire du bail:** Fields for name, address, phone, and email.
 - Les personnes vivant au foyer:** A table with columns for Name, Sex, Age, Relationship, Permanent Domicile, and Temporary Domicile.
 - Vos revenus:** Fields for monthly income, taxes, and charges.
 - Païement du loyer:** Fields for regularity and compliance with the lease plan.
 - Votre logement actuel:** Fields for type of housing, date of entry, and condition of the housing.
- Right Column (Bilan d'occupation):**
 - Sous-occupation du logement:** Fields for current occupancy and family evolution.
 - Sur-occupation du logement:** A section for reporting over-occupancy.
 - Santé / Handicap:** Fields for reporting health issues or disabilities.
 - Baisse des ressources:** Fields for reporting changes in financial resources.
 - Mobilité professionnelle:** Fields for reporting professional mobility.
 - SLS (Système de Logement Solidaire):** Fields for reporting non-response to offers or resource exceedance.
 - Souhait de mobilité:** Fields for reporting interest in social housing or other types of housing.
 - Décision de la commission d'arbitrage:** Fields for reporting decisions made by the arbitration commission.

PARTIE 3

La mobilité à l'initiative des bailleurs pour accompagner les parcours de vie

L'ACCOMPAGNEMENT DU VIEILLISSEMENT DES LOCATAIRES ET DES SITUATIONS DE HANDICAP

C'est l'un des principaux axes de travail des organismes. Afin d'accompagner le vieillissement ou les situations de handicap, les réponses apportées par les bailleurs sont multiples. Elles peuvent passer par :

- ▶ des politiques patrimoniales d'adaptation du parc, à partir d'une analyse des besoins et la production d'une offre : habitat groupé ou intergénérationnel, logements adaptés au handicap,
- ▶ le traitement au cas par cas des situations avec une adaptation des logements effectuée à la demande,
- ▶ des mutations proposées dans des logements adaptés ou adaptables.

De nombreux bailleurs définissent un label, permettant de définir des niveaux d'adaptation et de service et d'identifier rapidement dans leur base patrimoine les logements adaptés (dans le neuf et progressivement dans l'ancien suite à la réalisation de travaux d'adaptation).

Des initiatives sont prises pour faciliter la mutation sur des logements adaptés via :

- ▶ des partenariats avec des associations, collectivités, ou entre bailleurs : des conventions sont signées pour faciliter l'attribution ou la mutation vers un logement adapté pour des publics en situation de handicap ou de personnes à mobilité réduite (exemple Handitoit avec Var Habitat, Logirem/Toulon Provence Méditerranée avec les bailleurs de l'agglomération),
- ▶ une offre adaptée comportant un logement avec des services facilités, tels que les béguinages ou les formules d'habitat regroupé,
- ▶ les résidences inter-générationnelles pour répondre aux besoins des jeunes et de personnes vieillissantes (exemple de Val d'Oise Habitat et Pas-de-Calais Habitat),
- ▶ les organismes proposent également des parcours vers des logements-foyers pour personnes âgées et des EHPAD dont ils sont propriétaires. Ils mettent en place des passerelles avec les gestionnaires concernés.

VAL D'OISE HABITAT

Des résidences intergénérationnelles comme réponse aux besoins des personnes âgées et des jeunes

Val d'Oise Habitat a développé des résidences intergénérationnelles pour répondre à un besoin, exprimé par certaines collectivités, de loger les personnes âgées et les jeunes ménages. Cette offre permet également de proposer une solution adaptée à certains locataires du parc social.

Des services (repas à domicile, soins, ...) sont proposés aux locataires qui peuvent soit utiliser les services mis à disposition par la collectivité, soit faire appel à des sociétés de services. La présence sur place d'un gardien spécialement formé, permet d'assurer la sécurité des locataires. Son rôle consiste également à aider ceux-ci à organiser des activités communes et mettre en place des partenariats avec les services de santé et bien-être.

Trois projets livrés en 2013, 2014 et 2015 (116, 122 et 80 logements) incluent dans ces résidences des logements pour jeunes afin de maintenir du lien social intergénérationnel. Deux autres résidences (84 et 95 logements) sont en cours de construction.

VAR HABITAT

Une convention avec l'association Handitoit pour faciliter les mutations et l'adaptation du parc

Sur le parc existant, Var Habitat s'est engagé à l'identification des logements adaptés et adaptables à partir du bilan d'occupation réalisé dans le cadre de sa CUS, et d'explorations complémentaires. Il s'est engagé également à développer une offre nouvelle adaptée à hauteur d'environ 10% dans le cadre de ses nouvelles constructions.

Handitoit Provence appuie l'organisme :

- › dans l'évaluation des différents niveaux d'accessibilité : logement accessible, adapté ou adaptable ;
- › dans la programmation et l'adaptation de l'offre à partir de son expérience. Celle-ci passe par une concertation sur le plan et la réalisation des travaux.

Cette association apporte son expérience technique et juridique, de connaissance des différents handicaps et d'une approche fonctionnelle de l'habitat adapté pour une meilleure accessibilité

et adaptabilité de l'habitat individuel et collectif. Elle a en charge de faire remonter les demandes et les besoins des publics handicapés (primo-demandeurs ou mutations) en lien avec le service social (CESF) de Var Habitat. Les logements labélisés sont mobilisés sur les différents contingents (notamment Var Habitat, le Conseil départemental, la Préfecture...) qui sont sollicités pour faciliter les attributions et les mutations aux personnes concernées.

A chaque libération de logement labélisé, Var Habitat préconise aux réservataires concernés de se rapprocher de l'Association.

PAS-DE-CALAIS HABITAT

Résidences intergénérationnelles et béguinages

En 2010, l'Office a mis en service une résidence intergénérationnelle, l'Îlot Bon Secours, de 69 logements adaptés aux besoins des personnes âgées et dont la conception a pour objet de favoriser le lien social.

Ce concept d'Îlot Intergénérationnel s'articule autour de 4 piliers : un cadre bâti adapté qui favorise l'accès à l'autre, un panier de services pour la gestion quotidienne, une conciergerie avec animateur qui intègre et valorise les habitants, et des espaces collaboratifs pour favoriser la participation des locataires. Cohabitent dans cette résidence des personnes seules, jeunes ou plus âgées, des familles et des personnes handicapées (10 logements sont réservés à des adultes trisomiques). La résidence héberge une conciergerie de quartier qui propose des services de proximité et met en relation les usagers et les services disponibles (arrosage de plantes, privatisation de la salle collective, logement hôtelier, prêt de vélos électriques, kiosque à journaux etc.) ou une crèche destinée aux enfants de salariés des entreprises partenaires de Pas-de-Calais habitat. Ces services sont des services solidaires mis à disposition ou coproduits par les locataires. Chaque logement est équipé d'une tablette numérique en interface avec la vie de la résidence ou du quartier. Ce dispositif expérimental est en phase de déploiement sur le département.

Une salariée de Pas-de-Calais, présente sur le site, assure l'ensemble des missions de gestion locative et soutient le réseau des partenaires impliqués dans la vie de la résidence.

Par ailleurs, l'Office développe depuis de nombreuses années une offre de logements dits de « béguinage ». Pas-de-Calais Habitat est aujourd'hui le premier opérateur du département puisqu'elle gère plus de 50% des béguinages du territoire. L'Office dispose ainsi de 832 logements de ce type : il s'agit de logements individuels ou collectifs adaptés aux personnes âgées, adossés à des espaces collectifs. Généralement situés en ville ou en centre bourg, à proximité des commerces et des services, les béguinages regroupent des maisons ou des appartements qui permettent aux personnes âgées ou à mobilité réduite de conserver des liens sociaux. Leurs locataires peuvent également avoir recours aux services d'aide à domicile.

Afin de gagner en lisibilité sur l'offre de service associé à ce type de logement, l'Office a engagé un processus de labellisation de l'ensemble de ses résidences « béguinage » (sur la base de 6 critères : l'aménagement des accès extérieurs et collectifs, l'adaptation du logement, la performance énergétique des bâtiments, la sécurisation, la connexion avec l'offre de services et de soins locale, le développement du lien social).

NOREVIE : ACCOMPAGNER LES PARCOURS RÉSIDENTIELS

Des locataires vieillissants

Norevie propose des solutions aux locataires âgés de son parc au travers de solutions adaptées selon le degré d'autonomie des personnes âgées.

- › **Des béguinages**, ensembles résidentiels de 20 à 25 logements individuels toujours implantés en centre-ville ou centre-bourg, adaptés aux personnes à mobilité réduite. Les personnes sont locataires et vivent en autonomie. Chaque béguinage est équipé d'une salle de convivialité, lieu de rencontre des locataires. Des animations sont organisées. Dans ces structures, une hôtesse de convivialité veille à faciliter la vie des locataires. Elle propose un accompagnement quotidien pour les démarches administratives ;
- › un accompagnement vers les **EHPAD** du groupe (géré par Floralis Résidences) ;
- › **un maintien dans le logement familial** des personnes vieillissantes en proposant différents produits selon les besoins : le nouveau plan stratégique de patrimoine a identifié 42 résidences à vocation intergénérationnelle. L'ensemble des abords, des espaces de rencontres sont créés pour la vie communautaire des seniors. Actuellement à l'étude, un livret du parcours résidentiel et des outils d'évaluation de la mobilité et d'anticipation des besoins de mobilité.

LA DÉCOHABITATION DES JEUNES LOGÉS DANS LE PARC SOCIAL

Il ne s'agit pas de mutations à proprement parler, mais la décohabitation des jeunes permet de traiter certaines sur-occupations. Certains organismes ont des politiques visant à faciliter la décohabitation. Elles nécessitent une offre adaptée et dans certains cas, une articulation avec un dispositif d'accompagnement vers l'emploi ou l'insertion dans un cadre partenarial pour faciliter l'insertion.

Dans ce cadre, plusieurs initiatives ont pu être menées :

- ▶ à Lille Métropole Habitat en territoire tendu, des logements ont été créés en rez-de-chaussée afin de faciliter la décohabitation, tout en restant proche des familles ;
- ▶ l'OPAC de Saône-et-Loire en zone détendue, va à la rencontre de ses locataires, notamment des couples avec enfants ayant l'âge de décohabiter, en proposant une offre adaptée (logement étudiant, 1^{er} logement) sur leur propre parc ;
- ▶ des solutions en foyers jeunes travailleurs, colocations, résidences étudiantes sont également proposées.

IMMOBILIÈRE 3F

Des logements en colocation pour les jeunes de moins de 30 ans

I3F a développé dans son patrimoine francilien une offre de logements meublés, dédiés à la colocation, pour répondre à une demande de jeunes de moins de 30 ans, en situation d'hébergement chez leurs parents, sortant de structures d'hébergement temporaire (ALJT notamment) ou souhaitant une mutation pour raison professionnelle.

Fin 2015, près de 100 logements sont dédiés à ce dispositif. Il s'agit essentiellement de type T3, neufs pour certains, dispersés dans le patrimoine et destinés à accueillir 2 colocataires. I3F s'appuie sur le site « Appartager.com » pour mettre en ligne ses offres de logements. Selon les annonces (situation, montant du loyer) le nombre de positionnements peut avoisiner la centaine. Certains candidats d'ailleurs, du fait de leur âge, ne peuvent pas prétendre au dispositif. Les spécificités du dispositif et des candidats potentiels ont conduit I3F à confier la commercialisation de ces places en colocation à un collaborateur dédié.

Depuis janvier 2013, 220 jeunes ont bénéficié d'une colocation au travers de places nouvelles et de la rotation. En règle générale, les jeunes renouvèlent le bail à l'issue des 12 mois face à la difficulté de trouver un logement dont le loyer, charges comprises, correspondant à leurs ressources.

GROUPE LOGEMENT FRANÇAIS

Des conventions pour faciliter les parcours des structures collectives vers le parc familial

Logement Francilien et Coopération et Famille sont propriétaires de plus de soixante structures collectives (maisons-relais, résidences étudiants, résidences sociales, foyers de jeunes travailleurs, foyers pour handicapés, centres d'hébergement d'urgence...).

Des conventions de mobilité résidentielle ont été signées entre les élus, le Logement Francilien, les gestionnaires de ces structures et parfois avec l'Etat, qui comportent des engagements en matière de relogement : entre 7% et 10% des occupants de ces structures doivent être relogés dans le parc social sur le contingent des différents réservataires signataires. Les gestionnaires précisent au bailleur quand les ménages peuvent accéder à un logement autonome.

LA MOBILITÉ DE PERSONNES EN SITUATION DE PRÉCARITÉ

Différentes formules de convention de gestion avec des associations permettent de sécuriser l'accès au logement de personnes en situation de précarité par un changement de statut dans le même logement (bail glissant, passage du statut d'hébergé à celui de locataire,...). Un accompagnement social, selon les cas souvent global et non pas centré sur le seul volet logement, peut être nécessaire pour permettre au futur locataire d'acquiescer l'autonomie qui lui permettra d'assumer ses responsabilités de titulaire d'un bail. Ces formules ont vocation à se développer dans le contexte du plan de réduction des nuitées hôtelières.

Ces changements de statut sont également expérimentés par quelques organismes dans le cadre de la prévention des expulsions, la démarche visant à proposer à un occupant sans titre (bail résilié) un contrat de sous-location temporaire lui permettant de mener les actions nécessaires au rétablissement de sa situation. Un changement de logement peut également être proposé en cas d'inadéquation entre les ressources et la quittance. Des glissements de baux sont ainsi réalisés d'un statut à l'autre.

Certains organismes de logement social ont mis en place des passerelles très structurées avec des structures d'hébergement, comportant des évolutions dans les deux sens (exemple de EMH : CHRS diffus, logements-foyers.)

DOMOFRANCE

Un partenariat avec cilea en faveur des parcours résidentiels des publics fragilisés

Dans le cadre du partenariat avec cilea - Association des bailleurs sociaux du groupe ALIANCE Territoires créée en 2010 et dédiée à l'accompagnement social global des publics en difficulté - Domofrance favorise le parcours résidentiel de ses locataires.

L'Association accompagne des locataires fragilisés par la précarité et des difficultés de gestion résultant des accidents de la vie, afin d'éviter l'expulsion locative. Dans ce cadre, les équipes de gestion locative de Domofrance travaillent les demandes de mutation avec cilea pour que le logement soit le plus adapté à la situation financière de la personne. En 2014, 76 locataires de Domofrance, sur les 115 locataires en difficulté suivis par l'Association, ont bénéficié d'un accompagnement social global par cilea.

En 2015, Domofrance a lancé une expérimentation en partenariat avec cilea et Logévie, autre filiale locative du groupe dont la vocation est de développer des logements ou des établissements avec services adaptés au vieillissement. L'objectif est d'identifier et d'accompagner des locataires âgés occupant le parc social familial de Domofrance vers des logements aménagés avec services dès lors qu'ils sont en demande et que les conditions d'accès sont requises.

GIE EST METROPOLE HABITAT

L'évolution des statuts d'occupation pour accompagner les parcours de vie

Face aux nombreuses évolutions des parcours de vie, les trajectoires résidentielles ne sont plus nécessairement ascendantes et renvoient à la nécessité de trouver « la bonne réponse, pour le bon ménage au bon moment ».

A travers les synergies développées au sein du GIE, la gamme de réponses immobilières réunies se trouve considérablement élargie que ce soit dans l'accompagnement de parcours résidentiels ascendants, ou dans des trajectoires moins positives (du locatif social à l'hébergement, retour au locatif pour des accédants en difficulté). Deux principes directeurs guident ces actions :

- › la volonté de partir des besoins et des problématiques des personnes plutôt que des opportunités disponibles,
- › le souhait de privilégier les changements de statut d'occupation plutôt que de recourir à des mobilités géographiques non désirées.

Si les parcours résidentiels sont souvent associés à une mobilité géographique liée au changement d'habitat, le GIE essaie de favoriser, lorsque la situation du ménage le justifie ou le permet, la possibilité de faire évoluer son statut d'occupation tout en se maintenant dans son domicile d'origine. C'est le cas lorsque le logement est vendu à son occupant. Cela peut aussi se traduire par un changement de bail et le recours à des formes d'intermédiation locative

pour organiser un maintien dans le parc social et prévenir les expulsions locatives.

La prise de relais par l'une ou l'autre des structures selon la situation de la personne peut par exemple permettre le passage d'un statut de locataires du parc social d'Est Métropole Habitat à celui d'hébergé via le CHRS éclaté d'Alynea, ou encore d'un statut de propriétaire occupant à locataire par le rachat du logement par Est Métropole Habitat.

A l'instar des « baux glissants » qui se sont développés depuis la loi Besson, des dispositifs de « CHRS glissants » sont également mis en œuvre. L'ensemble de ces mesures fait l'objet d'un accompagnement social adapté, mobilisé en fonction des besoins, par le personnel d'Est Métropole Habitat, les chargées de relogement du GIE ou encore les différents intervenants sociaux présents au sein des associations membres. Ceci s'est traduit par la mise en place d'une équipe mobile médico-psycho-sociale (regroupant un médecin psychiatre, un psychologue clinicien et des travailleurs sociaux) dont la vocation est de permettre le maintien dans le parc social dans les meilleures conditions possibles de ménages confrontés à des problématiques de santé mentale.

A NOTER

Les mobilités pour raisons professionnelles sont peu évoquées... Elles sont généralement traitées comme des primo-demandes. La mutation se fait généralement via le 1% et des accords négociés en ce sens par les entreprises elles-mêmes avec les bailleurs sociaux.

LES PASSERELLES VERS L'ACCESSION SOCIALE

Le parcours résidentiel par l'accession sociale à la propriété est un objectif poursuivi par de nombreux organismes d'Hlm pour répondre aux attentes de leurs locataires (25% des locataires qui quittent le parc deviennent propriétaires... et 93% des français souhaitent le devenir !) mais aussi pour augmenter la mixité des statuts.

On peut ainsi distinguer deux modalités complémentaires :

La vente Hlm qui consiste à proposer à la vente un logement social en priorité au locataire en place qui en tout état de cause bénéficie du droit au maintien dans les lieux. Si le logement est vide, ce sont les autres locataires du parc Hlm qui sont prioritaires. La plupart des organismes font une réduction de prix au locataire en place et sécurisent son accession.

L'accession dans le neuf, sous plafonds de ressources et de vente, accompagné d'une sécurisation :

- › l'accession en zone QPV qui aujourd'hui bénéficie d'une TVA à 5,5%
- › l'accession classique en VEFA ou en PSLA plus souvent compte tenu du régime fiscal.

TROYES HABITAT

Une politique de vente en faveur de ses locataires

Troyes Habitat gère 9 500 logements, localisés essentiellement sur l'agglomération troyenne. Il mène depuis plus de 25 ans une politique ciblée de vente de son patrimoine au bénéfice de ses locataires. Cette politique permet à l'Office de répondre au besoin de fonds propres nécessaire aux opérations de construction et de réhabilitation, ainsi qu'à la mise en œuvre des programmes de rénovation urbaine.

Au total, depuis 1990, plus de 800 logements ont été vendus, à l'origine des pavillons, puis des logements dans des ensembles collectifs. Les immeubles mis en vente ont fait l'objet de travaux de réhabilitation afin de limiter les charges ultérieures pour les acquéreurs. Ils sont choisis en fonction de leur notoriété pour prévenir le risque de trop forte spécialisation sociale. A l'origine, les logements étaient vendus majoritairement à des locataires de Troyes Habitat. En raison de la dégradation de leur situation économique, ils ne représentent aujourd'hui qu'en moyenne 30% des acquéreurs. Au total, depuis l'origine, 58% des logements vendus par Troyes Habitat l'ont été à ses locataires.

Troyes Habitat reste présent dans les ensembles immobiliers, en tant que gestionnaire des logements qui lui restent en propriété et en tant que syndic de la copropriété. L'office gère aujourd'hui 35 copropriétés représentant 1919 lots. Le bilan de l'action est jugé positif : l'achat de leur logement a permis aux locataires concernés une évolution de leur parcours résidentiel. Certains sont restés dans leur logement en tant que propriétaires, d'autres ont pu revendre et se constituer une épargne, le cas échéant, pour un autre projet résidentiel.

I3F EN ILE-DE-FRANCE

Des parcours vers l'accession dans l'ancien et dans le neuf

Depuis 2008, I3F propose de manière ciblée à ses locataires de devenir propriétaires du logement qu'ils occupent à des conditions privilégiées (prix décoté et sécurisation de l'achat).

I3F met également en vente des logements vacants, prioritairement à ses locataires et aux mêmes conditions. 180 résidences sont aujourd'hui ouvertes à la vente. Sont notamment prioritaires les résidences en bon état d'entretien qui ont un taux de rotation faible, témoignant de l'attachement des locataires à leur logement ou à l'inverse, des programmes intermédiaires ayant un taux de rotation plus élevée, du fait de loyers proches du privé et dont les locataires ont un taux d'effort proche de celui nécessaire au remboursement d'un prêt. Une part importante de locataires âgés dans une résidence peut être un critère moins favorable à la vente mais n'est pas pour autant un frein, I3F permettant aux descendants de se porter acquéreurs du logement des parents.

Les copropriétés ainsi créées sont confiées en gestion à un syndic, I3F restant membre du conseil syndical. L'objectif pour I3F est de vendre plus de 600 logements par an en Ile de France à ses locataires. Ils peuvent ainsi devenir propriétaires, sans nécessairement changer de logement. Cette politique contribue également au financement des investissements de l'organisme, construction de nouveaux logements ou réhabilitation.

L'activité accession sociale en neuf est plus récente : elle date de fin 2014. Elle permet à I3F de proposer sur les territoires une gamme d'offre, allant du logement social, au logement intermédiaire, jusqu'à l'accession sociale. Les produits en accession sont à destination des primo-accédants dont les jeunes professionnels décohabitants ou hébergés. Ils sont conçus pour pouvoir répondre à la demande de locataires du parc social. Il s'agit de maisons individuelles ou de petites collectifs. Les conditions de montage, grâce notamment à un travail sur la marge, permettent que le prix de vente soit inférieur aux prix pratiqués par les promoteurs du privé. Les locataires de I3F habitant dans des résidences proches du futur programme en accession bénéficient d'une information précoce (courrier en avant-première, flyer, internet, collecteur Action logement) qui leur donne un temps d'avance sur le grand public. Depuis la fin 2014, 213 réservations ont été signées. Au 1^{er} mars 2016 sur les 33 accédants ayant transformé leur réservation en acte de vente, 52% sont des locataires I3F, 9% sont locataires du parc social d'un autre bailleur.

L'activité d'accession, que ce soit dans l'ancien ou dans le neuf, permet ainsi à I3F d'aider ses locataires à concrétiser leur projet de devenir propriétaire, dans un cadre sécurisé avec une garantie de rachat et de relogement. Elle contribue à la fluidité du parc, dans une région marquée par une forte tension du logement.

PARTIE 4

L'inter-organisme pour développer les parcours résidentiels sur les territoires

DES DÉMARCHES PARTENARIALES POUR ACTIVER LES MUTATIONS

De nombreux exemples démontrent l'intérêt d'une mise en commun entre bailleurs, pour optimiser leur traitement, des demandes de mutations. Le plus souvent pour résoudre des situations bloquées ou difficiles à solutionner à partir du seul parc d'un bailleur, pour aborder la situation d'un quartier donné... Ces exemples montrent tout l'intérêt d'une approche collective de cette problématique. L'une des conditions de réussite, dans les marchés tendus, est la participation des réservataires qui n'est pas toujours acquise.

De telles démarches ont été initiées, à Rennes, Lille, Cergy-Pontoise, Nantes, en Haute-Savoie, à Nancy..., selon les cas à l'initiative des organismes ou des collectivités. Elles s'appuient des instances d'examen des situations et donnent lieu fréquemment à la mise en place de moyens humains et d'outils de gestion communs.

Cette mutualisation des mutations commence à être valorisée par certains organismes qui mettent en avant dans leur bilan d'attribution ou leur bilan de gestion locative, les mutations inter-organismes réalisées.

Ces démarches s'appuient sur des instances qui examinent de façon collégiale les demandes de mutations tout en permettant aux différents organismes de garder leur spécificité dans le traitement de ces situations.

RENNES (AGGLOMÉRATION/ DÉPARTEMENT) Les bourses d'échange inter-organismes

Deux bourses d'échanges inter-organismes existent à Rennes : l'une concerne les demandes positionnées sur la ville de Rennes, la seconde concerne les demandes portant sur le reste du département d'Ille-et-Vilaine. Les réservataires ne sont pas associés à ces bourses d'échange qui concernent les demandes de mutation ne trouvant pas de solution dans le parc de chaque bailleur :

- › besoins spécifiques (logements handicapés/ adaptés aux personnes à mobilité réduite, personnes âgées)
- › demandes de mutation bloquées (produits indisponibles chez le bailleur, notamment les grands logements...)

Ces demandes de mutation sont présentées périodiquement en réunion inter-bailleurs, afin de valider éventuellement leur éligibilité à la bourse d'échange inter-organismes (BEIO). A l'issue de ces réunions, ces demandes – recensées dans le fichier partagé de la demande – sont accessibles à l'ensemble des bailleurs partie prenante à la bourse d'échange : chacun peut ainsi proposer un logement à ces demandeurs de mutation.

En 2014, les bourses de logements ont permis de traiter entre 30 et 40 dossiers.

NANTES MÉTROPOLE

Un groupe de travail inter-organismes sur les mutations

Depuis 2013, 4 bailleurs (la SAMO, Harmonie Habitat, LNH, Atlantique Habitations) ont mutualisé leurs offres de logements afin de répondre aux demandes identifiées comme urgentes et réalisées sur des secteurs où chaque organisme dispose de peu ou pas d'offre. Une conseillère en économie sociale et familiale, salariée de l'ADIL de Loire-Atlantique, réalise un diagnostic au domicile du demandeur sur le principe de l'« aller vers » et procède à la qualification des demandes concernées.

Trois types de demandes sont pris en compte :

- › santé et handicap
- › difficultés économiques
- › sous-occupation

Les bailleurs confient mensuellement à la conseillère des demandes de mutation de leurs locataires à rencontrer. Celle-ci réalise des entretiens à domicile, et retravaille le projet résidentiel avec la famille s'il y a lieu.

Une réunion par mois réunit les bailleurs et la conseillère afin de présenter les demandes des locataires rencontrés et à chaque bailleur de s'en saisir pour réaliser une proposition. Un comité de pilotage se réunit deux fois par an pour effectuer un bilan tant quantitatif que qualitatif du dispositif et identifier les difficultés liées par exemple, à la mobilisation de l'offre. Les logements réservés Etat et Action Logement peuvent être mobilisés pour un tour pour débloquer des situations (CIL atlantique est l'actionnaire principal).

La conseillère a rencontré 323 ménages en 2 ans, 221 demandes ont été satisfaites. Depuis le 1^{er} janvier 2015, 3 bailleurs ont rejoint la structure (Nantes Métropole Habitat, Habitat 44 et LogiOuest), ce qui permet de reconduire l'action pour deux ans complémentaires.

L'action est financée par le fond d'innovation sociale des ESH et par les organismes avec le soutien du Conseil départemental et de Nantes Métropole. Cette action est intégrée dans les réflexions menées par la Conférence intercommunale du logement de Nantes Métropole.

À NOTER

La gestion des mutations peut également accompagner les démarches engagées en faveur de la mixité sociale dans les quartiers en QPV. Pour améliorer le fonctionnement social et apporter des réponses à des situations parfois complexes, des instances inter-bailleurs effectuent parfois :

- › une analyse partagée de l'occupation sociale,
- › une analyse partagée de la demande
- › des propositions de mutations dans ou hors du quartier.

DES DISPOSITIFS ASSOCIANT PLUS ÉTROITEMENT LE DEMANDEUR

Ces dispositifs permettent, en marché tendu, de dynamiser la mobilité, en faisant du demandeur un acteur de sa recherche. Deux types de dispositifs existent : les bourses d'échange de logement entre locataires du parc social et la location active.

Les bourses d'échange à l'initiative du demandeur

La bourse d'échange de logement permet au demandeur d'être actif dans sa recherche de changement de logement. Elle s'appuie sur un site internet, sur lequel les locataires, demandeurs d'une mutation, peuvent se mettre en relation. Les offres de logement sont visibles sur le site et chacun peut confronter les disponibilités avec ses souhaits de parcours résidentiel. La décision de l'attribution reste prise par la CAL. Ces bourses viennent en complément de l'action que mènent de manière classique les organismes. Elles peuvent être mises en place à l'échelle d'un organisme : c'est le cas de celle qui fonctionne à Montreuil depuis une dizaine d'années. Plus récente, on peut citer celle de Toulouse Habitat. La bourse d'échange de la Haute-Savoie présente l'intérêt d'être inter-bailleurs et inter-partenaires.

La location active

La location active modifie la logique d'attribution en la transformant en processus actif pour le demandeur qui se positionne sur des logements disponibles, mis en ligne par le bailleur social. La démarche peut être corrélée à une cotation de la demande, la liste des demandeurs se positionnant sur chaque logement étant ordonnancée.

Les dossiers de demande sont étudiés par le bailleur, qui lorsque la demande est ordonnancée instruit les dossiers dans l'ordre du classement, et la décision d'attribution est prise par la CAL.

Ce type de démarche est mis en œuvre, en interorganisme, dans le Voironnais sur une partie de l'offre ou par la Ville de Paris pour la gestion de son contingent. ABC Hlm porte le projet de développer une telle formule sur le Grand Lyon, spécifiquement pour les locataires Hlm souhaitant changer de logement. Ce projet s'inscrit dans la continuité des travaux menés par l'association départementale Hlm pour développer la mobilité.

USH 74

Une bourse d'échange inter-bailleurs

La Haute-Savoie enregistre depuis plusieurs années une hausse continue de la demande en logement social : 19 122 demandes au 1er janvier 2016 contre 12 750 demandes en 2011. La hausse de la construction ne permet pas de répondre suffisamment à une augmentation de 42% en 3 ans, avec pour conséquence une extrême tension pesant sur le logement locatif social.

Le constat partagé par les organismes Hlm et les partenaires locaux lors de la mise en place du projet en 2012 était le suivant : des parcours résidentiels « en panne », un poids très important des demandes de mutation (1/3 des demandeurs), une évolution croissante du nombre de refus de propositions par les demandeurs. La difficulté à organiser des parcours résidentiels à l'intérieur du parc Hlm se trouvait amplifiée par un niveau de réservations très élevé dans le département (95% pour certains bailleurs).

L'objectif n'est pas de traiter la problématique des mutations uniquement par le biais de la bourse, mais plutôt de proposer une solution supplémentaire pour répondre aux besoins.

L'objectif était également d'amener un peu plus de visibilité sur l'offre de logements en permettant au locataire d'avoir accès à des annonces.

Ainsi, la bourse de logements s'inscrit dans le principe de la location choisie, en mettant une part de l'offre visible pour les locataires en demande de mutation. L'USH 74 a bénéficié de l'appui méthodologique de l'USH pour la mise en œuvre de la démarche.

► **Les principes** : un dispositif inter-bailleurs (9 organismes Hlm mobilisés) et inter-réservataires, un site internet dédié permettant au locataire de déposer une annonce et de consulter des offres d'échanges en fonction de ses critères de recherche.

<http://echangeonsnoslogements74.fr>

BILAN APRÈS TROIS ANS DE FONCTIONNEMENT

La réussite du projet tient à l'adhésion des réservataires, ce qui permet d'élargir les possibilités d'échange. Le site comptabilise près de 4 000 inscrits depuis sa création et plus de 5 000 mises en relation entre deux locataires.

- Au 1^{er} janvier 2016, 202 locataires qui ont pu échanger leur logement via le site. Dans 35% des cas, l'échange concerne deux bailleurs différents.
- La bourse d'échange permet aux locataires de trouver une solution plus adaptée à leur situation personnelle. Dans 85% des cas, l'échange concerne un changement vers un logement plus grand ou plus petit.
- Le dispositif participe à la mobilité géographique des locataires, puisque 54 locataires ont changé de commune.
- Enfin, un constat inattendu : la bourse d'échange a permis de la rotation sur de grands logements, puisqu'à ce jour, 31 logements de type 5 ont fait l'objet d'un échange.

Les perspectives

La mobilité constitue un enjeu majeur pour le logement social, qu'il s'agisse de la mobilité au sein du parc Hlm ou vers d'autres solutions dans le parc privé ou en accession.

La crise du logement, la situation particulièrement tendue sur certains territoires se traduisent par une très forte augmentation des prix de location et de vente et une pénurie de l'offre abordable. Une part croissante des locataires du parc social dispose de revenus faibles ou précaires qui ne leur permettent pas de quitter le logement social pour le parc locatif privé ou pour l'accession. Ces locataires effectuent tout leur parcours résidentiel dans le parc social. L'évolution de leur situation (composition familiale, ressources, localisation du lieu de travail, handicap ou vieillissement...) doit être accompagnée par un changement de logement, adapté en termes de typologie, de niveau de quittance, de localisation ou de confort. Ceci permet de lutter contre le sentiment qu'ont les locataires d'être assignés à résidence.

Il s'agit également de favoriser une utilisation optimale du parc et de ne pas donner prise à un sentiment d'inégalité chez ceux qui attendent un logement correspondant à leur situation – notamment lorsqu'en marché tendu des logements sont sous-occupés.

La poursuite et le renforcement des actions menées en faveur de la mobilité résidentielle sont essentiels pour garder au logement social son rôle d'étape résidentielle d'un public divers, alors qu'il tend à se spécialiser dans un rôle résiduel d'accueil de ménages en situation précaire. La mise en œuvre de mutations démultiplie les disponibilités dans le parc et favorise l'adéquation offre demande. Elle contribue à la mixité sociale des ensembles immobiliers et des secteurs : la garantie d'un parcours résidentiel est un argument pour favoriser l'acceptation par les demandeurs de logements dans des localisations moins attractives.

Les politiques de mobilité impliquent une autre conception du métier autour d'un objectif qui est d'apporter à chaque ménage la bonne solution au bon moment.

Dans ce contexte, deux axes de travail principaux se dégagent :

- ▶ **Il est de la responsabilité des organismes Hlm, dans une logique de qualité de service au locataire, d'effectuer un suivi de l'occupation sociale et de traiter les situations d'inadéquation entre le logement et le locataire, en premier lieu celles qui relèvent de la loi MOLLE.**

Ceci nécessite la rencontre régulière des locataires présents depuis plusieurs années (5 ans par exemple), pour faire le point sur leur situation, analyser et préciser leur demande ou leur besoin, de manière à anticiper et préparer le cas échéant un changement de logement. Cette politique doit s'appuyer sur des outils ad hoc : un livret de mobilité permettant le suivi de l'évolution de la situation du ménage et des propositions qui lui sont faites.

et pistes de travail

En parallèle, il importe que les organismes renforcent les réponses qu'ils apportent aux locataires qui s'adressent directement à eux pour demander un changement de logement. Ceci impose aux organismes la tenue d'un fichier interne, le SNE ne permettant pas aujourd'hui de sélectionner les demandes de mutations par bailleur.

Par ailleurs, l'expérience montre que les outils permettant au demandeur d'être acteur de sa demande contribuent à augmenter le nombre de mutations effectuées à l'initiative de l'organisme. Ces outils, tels les bourses d'échange du logement ou la mise en ligne des logements disponibles, permettent au demandeur de trouver lui-même des solutions. La CAL reste le décisionnaire final.

► Les organismes vont devoir inscrire leur action dans un cadre partenarial sur les territoires.

Les EPCI et les conférences intercommunales du logement vont progressivement s'engager dans la définition et la mise en œuvre des politiques de mobilité sur leur territoire. Pour mémoire, les différents documents qui encadrent les politiques intercommunales de gestion de la demande et d'attribution (orientations d'attribution, convention d'équilibre territorial, accord intercommunal d'attribution) comportent un volet mobilité résidentielle et mutation dans le parc social.

Ces conférences pourront faire le lien avec les politiques de développement et d'adaptation de l'offre définies par le programme local de l'habitat. L'un des enjeux des politiques de mobilité est la mise en place de réponses adaptées aux besoins des personnes concernées : dans le parc familial, mais également en accession ou dans une offre plus spécifique (logements-foyers, habitat groupé pour personnes âgées, EHPAD, résidences pour jeunes etc.). Elles ont vocation à définir des priorités en termes de mobilité des locataires du parc social (cf exemple ci-dessous).

Cette approche territoriale est indispensable pour élargir l'offre disponible et résoudre les situations prioritaires que chaque organisme ne peut traiter seul. Elle permet d'associer l'ensemble des acteurs dont les réservataires, indispensables à la mise en œuvre de ces politiques. La réglementation prévoit clairement que les conférences intercommunales du logement définissent les modalités de coopération entre bailleurs sociaux et réservataires.

L'expérience montre que ces démarches donnent lieu dans la plupart des cas à une mutualisation – entre organismes et avec les partenaires – de moyens humains et d'outils. Elles s'appuient sur des instances partenariales d'examen des situations. Ces démarches font également une place aux dispositifs de type location active ou bourse du logement qui rendent les locataires actifs dans leur recherche.

ASSOCIATION DÉPARTEMENTALE ABC HLM

Une politique de mobilité avec le Grand Lyon et l'Etat

Les réflexions sur la mobilité résidentielle trouvent leur origine dans les projets de renouvellement urbains menés depuis 2002. En 2010/2011, les bailleurs sociaux du Rhône réunis au sein d'ABC Hlm ont souhaité travailler ensemble sur la question plus large de la mobilité, pour apporter des réponses aux situations observées de parcours résidentiels bloqués, d'inadaptation d'une partie des logements à l'évolution de la situation de leurs occupants et à la crainte exprimée par les locataires d'être assignés à résidence.

Une étude a été menée pour objectiver la demande de mobilité, et plus largement les besoins, la situation du parc existant et de l'offre nouvelle au regard de ces besoins, les processus et freins à la mobilité et les évolutions nécessaires dans les pratiques. Ces travaux ont conforté les partenaires dans la conviction qu'il était nécessaire de fluidifier le parc pour démultiplier les solutions de logements, pour optimiser l'utilisation du parc et donner des perspectives aux locataires et nouveaux entrants.

Quatre axes de travail ont été définis :

- ▶ traiter les mutations contraintes liées au renouvellement urbain (mise en place d'une organisation collective définie dans une charte)
- ▶ traiter les mutations prioritaires (traitement partenarial des mutations complexes ou bloquées ou urgentes, ne trouvant pas de solution dans le droit commun, prévention du DALO) Ces situations sont traitées notamment dans le cadre d'instances locales de l'habitat et des attributions (ILHA)
- ▶ expérimenter la mobilité active, visant à rendre les locataires plus actifs dans leur projet de mutation
- ▶ accompagner, susciter les mobilités des ménages relevant de la loi MOLLE (recensement des situations, rendez-vous conseil, propositions de relogement adapté, aides à la mobilité).

Ces travaux menés en partenariat avec la Métropole de Lyon, les collectivités et réservataires du territoire, ont donné lieu au recrutement d'une chargée de mission, dont le poste est financé par les bailleurs sociaux, la Métropole de Lyon et l'ANRU.



À SAVOIR

30 entretiens téléphoniques ont été réalisés auprès de 15 OPH et 15 ESH, essentiellement auprès des Directions de la relation clientèle et gestion locative : OPH 93, Logement Francilien, Val d'Oise Habitat, Argenteuil Bezons Habitat, EFIDIS, OPH de Romainville, France Habitations, NOREVIE, LNH-La Nantaise d'habitations, SILENE, Sarthe Habitat, Tours Habitat, Aiguillon construction, Habitat 35, Batigère Nord-Est, Foyer Rémois, Habitat 29, Aquitanis, SA des chalets, Habitat Sud Atlantic, CUS Habitat, Habitat de Haute Alsace, NEOLIA, Grand Besançon Habitat, LOGIDOME, Auvergne Habitat, ERILIA, LOGIREM, 13 Habitat, DOMIAL.

10 entretiens qualitatifs ont été menés, en fonction des disponibilités des organismes, auprès des Directions générales, Directions relation clientèle et gestion locative, Directions d'agence et de façon complémentaire, selon les organisations en place des chargés de clientèle, d'attribution, chargé de gestion locative, chargé de mission mobilité, responsable mobilité résidentielle : Valophis, Paris Habitat, Lille Métropole Habitat, Nantes Habitat, Var Habitat, Domofrance, France Loire, Promologis, Alliade Habitat, Immobilière 3 F.

Cette publication est principalement issue de ces entretiens.

Une déclinaison par thématique

- accession sociale
- aménagement et urbanisme
- communication
- droit et fiscalité
- énergie et environnement
- habitants/locataires
- maîtrise d'ouvrage
- patrimoine
- politiques sociales
- qualité de service
- ville et renouvellement urbain

DERNIÈRES PARUTIONS

COLLECTION RÉFÉRENCES

- 1• La maîtrise de l'énergie dans le logement social : enjeux, pratiques et appropriations par les habitants, *octobre 2014*
- 2• Bâtiments passifs, à énergie positive : évaluation des nouvelles générations de bâtiments, *mai 2015*
- 3• L'investissement des organismes Hlm dans la rénovation énergétique. Analyse d'un panel de dossiers de prêts de la Caisse des Dépôts entre 2009 et 2014, *juin 2016*

COLLECTION REPÈRES

- 1• Traitement des données à caractère personnel : mise en œuvre du pack de conformité logement social de la CNIL, *octobre 2014*
- 2• Elaboration des contrats de ville : la contribution des organismes Hlm au contrat-cadre, *octobre 2014*
- 3• Mise en œuvre des agendas d'accessibilité programmée, *mars 2015*
- 4• Installation solaire thermique dans le logement social, *mars 2015*
- 5• Travailler dans les Hlm, *juin 2015*
- 6• Réforme de la gestion de la demande : mettre en œuvre l'article 97 de la loi ALUR, *juillet 2015*
- 7• Prévention des impayés et des expulsions : l'action des organismes Hlm, *juillet 2015*
- 8• Le logement Hlm accompagné : premiers enseignements, *juillet 2015*
- 8bis• Le logement Hlm accompagné : les démarches des organismes, *juillet 2015*
- 9• Réforme de la gestion de la demande : mettre en œuvre l'article 97 de la loi ALUR, *septembre 2015*
- 10• Transformation du bâti et amélioration énergétique : comment impliquer les habitants ? *septembre 2015*
- 11• Habitat à performance énergétique renforcée : évolution des métiers et besoins en compétences, *novembre 2015*

- 12• Les secteurs de mixité sociale inscrits dans les PLU : un levier au service de la production du logement social, *janvier 2016*
 - 13• Coopération public-public : guide des organismes d'Hlm et de leurs partenaires d'intérêt général, *mars 2016*
 - 14• Guide pour la prise en compte de la biodiversité dans les métiers du logement social, *mars 2016*
 - 15• Systèmes de gestion des données relatives à l'amiante, *mars 2016*
 - 16• Quelle organisation mettre en place pour maîtriser le risque amiante ? *avril 2016*
 - 17• Orientations d'attribution et convention d'équilibre territorial : contribution des organismes Hlm au diagnostic de l'occupation et du fonctionnement du parc social et à l'analyse des enjeux de mixité, *avril 2016*
- Hors-série** Diagnostic en marchant dans le cadre de l'abattement TFPB dans les QPV : éléments de méthode, *avril 2016*
- 18• Journal des locataires : tendances et bonnes pratiques, *mai 2016*
 - 19• Plan d'actions Développement durable 2010-2015. Focus sur les actions phares du Mouvement Hlm, *juin 2016*
 - 20• Mobilité résidentielle : l'action des organismes Hlm, *juillet 2016*

COLLECTION SIGNETS

- 1• Emploi et insertion par l'économie : la contribution des organismes Hlm, *avril 2015*
- 2• La maîtrise d'ouvrage Hlm au service des territoires, *août 2015*
- 3• Rénovation, amélioration, entretien des logements sociaux : régime de TVA applicable, *mars 2016*
- 4• L'accession sociale sécurisée dans les quartiers en renouvellement urbain, *avril 2016*
- 5• Logement intermédiaire : décryptage du cadre juridique et fiscal, *mai 2016*

COLLECTION PERSPECTIVES

- 1• Construire pour gérer : une spécificité de la maîtrise d'ouvrage Hlm - Regards croisés d'acteurs, *septembre 2015*

COLLECTION LES ACTES

- 1• Quelles coopérations entre acteurs de l'habitat et chercheurs ? *Journée d'étude du 10 juillet 2014*
- 2• Le logement au service de l'emploi : quelles réalités dans les territoires ? *Journée d'étude du 13 novembre 2014*
- 3• Quoi de neuf, acteurs ? *Journée d'étude du 5 février 2015*
- 4• Efficacité énergétique et modes d'habiter : quelle coopération avec les usagers ? *Colloque du 14 octobre 2014 à Nantes*
- 5• Quartiers : emploi et développement économique, les organismes Hlm partenaires. *Colloque du 7 avril 2015 à Paris*
- 6• La Com' Hlm à l'heure du digital, *Journée professionnelle du 5 novembre 2015*
- 7• Territoires en décroissance : quels projets ? Quelles réponses des Hlm ? *Première conférence nationale, Le Creusot, 23 juin 2015*
- 8• Production de logements sociaux en zone tendue : comment mieux répondre à la demande ? *Journée professionnelle du 6 juillet 2015*
- 9• Solidarités territoriales et habitat : quelles réalités, quel avenir ? *Journée d'étude du 1^{er} juillet 2015*
- 10• Quoi de neuf chercheurs ? *3^{èmes} rencontres nationales, Paris, 17 novembre 2015*

L'UNION SOCIALE POUR L'HABITAT

14, rue Lord Byron • 75384 Paris Cedex 08

Tél. : 01 40 75 78 00 • Fax : 01 40 75 79 83

www.union-habitat.org



L'UNION SOCIALE POUR L'HABITAT

Les Hlm, habiter mieux, bien vivre ensemble