



PAROLES LIBRES

L'EMISSION DE L'AFPOLS SUR L'HABITAT DE DEMAIN

COMPILATION 2024

SOMMAIRE

FRANCK MARTIN	P.04
EDITO	
JEAN-CLAUDE DRIANT & OLIVIER LEBLANC	P.06
À QUELLES CONDITIONS PEUT-ON ENCORE PRODUIRE DU LOGEMENT SOCIAL AUJOURD'HUI ?	
BENJAMIN REVEL & NICOLAS GIGOT	P.18
L'IA : ENJEUX, USAGES, POINTS DE VIGILANCE POUR LES ORGANISMES HLM	
LAURENT GHÉKIÈRE & ANAÏS GARBAY	P.30
ELECTIONS EUROPÉENNES 2024 : QUELS ENJEUX POUR LE LOGEMENT SOCIAL ?	
MATTHIEU GIMAT & DOMINIQUE HOORENS	P.42
PEUT-ON PARLER DE FINANCIARISATION DU LOGEMENT SOCIAL EN FRANCE ?	
MARGOT PELLEGRINO & FABIEN LASSERRE	P.56
MASSIFIER LA RÉNOVATION ÉNERGÉTIQUE DES HLM : QUEL ÉCLAIRAGE DE LA RECHERCHE ?	
HADRIEN MALIER & KIM CHIUSANO	P.68
HLM ET ÉCOLOGIE : SENSIBILISER AUX ÉCO-GESTES ET APRÈS ?	
CAMILLE SIMON & JEAN-PIERRE REYNAUD	P.80
DÉCARBONER L'HABITAT SOCIAL : COMMENT DÉFINIR UNE STRATÉGIE BAS CARBONE ?	
JULIEN PAUL & PATRICE ALLAIS	P.92
LES ORGANISMES HLM, ENTREPRISES DE SERVICES ?	

EDITO

Chères Directrices Générales, chers Directeurs Généraux,

Notre secteur est en constante mutation. Chacune de vos décisions peut façonner durablement l'avenir de vos territoires, il est impératif de pouvoir vous appuyer sur des espaces de réflexion à la hauteur des enjeux.

C'est dans cet esprit que l'AFPOLS a conçu Paroles Libres, un rendez-vous pensé pour les dirigeants, par des dirigeants, avec l'objectif d'éclairer vos choix stratégiques et d'enrichir vos analyses.

Cette émission, depuis son lancement en 2020, s'est imposée comme une tribune incontournable pour aborder les défis de l'habitat social sous l'angle de l'innovation, de la solidarité et du développement durable. Les réflexions y sont portées par des experts de renom – sociologues, économistes, urbanistes – mais aussi, et c'est là l'un de ses grands atouts, par des praticiens engagés sur le terrain, partageant une vision opérationnelle des thématiques abordées.

En 2024, Paroles Libres a franchi un cap en renforçant son ambition opérationnelle : offrir un contenu toujours plus pertinent, en prise directe avec vos préoccupations et vos enjeux. Cette compilation regroupe les idées et les échanges les plus marquants des épisodes de l'année, fidèlement transcrits et synthétisés par Dominique Rousset.

En 2025, l'aventure se poursuivra, avec la même exigence et la volonté de rester au plus près des réalités de nos organismes. Nous continuerons à explorer les questions essentielles pour notre secteur, avec pour ambition de contribuer, ensemble, à bâtir un habitat social innovant, inclusif et pérenne.

Je vous invite à parcourir ces pages, à en tirer des inspirations nouvelles, et à nous rejoindre pour construire ensemble l'avenir que méritent nos territoires et leurs habitants.

Avec toute ma considération et mon amitié professionnelle,

Franck MARTIN
Directeur Général de l'AFPOLS

LE COMITÉ PROSPECTIF :

Depuis janvier 2024, les émissions de Paroles Libres sont préparées par **Dominique Belargent**, ancien responsable des partenariats institutionnels et de la recherche à l'Union sociale pour l'habitat, et le comité prospectif de Paroles Libres de l'Afpols composé de :

- **Pascal Friquet**, président du directoire du Logis familial varois,
- **Matthieu Gimat**, maître de conférences en aménagement et urbanisme à l'Université Paris-Cité, chercheur à Géographie-Cités,
- **Dominique Hoorens**, ancien directeur des études à l'Union sociale pour l'habitat,
- **Marie-Christine Jaillet**, directrice de recherche au CNRS,
- **Franck Martin**, directeur général de l'Afpols et de l'Ecole du renouvellement urbain,
- **Aicha Mouhaddab**, directrice générale de l'Association régionale Hlm Auvergne-Rhône-Alpes,
- **Audrey Pelan**, responsable communication et événement à l'Afpols,
- **Patrick Sciberras**, directeur général de la coopérative Keredes,
- **Anne-Marie Vuittenez**, directrice générale d'Habitat et Métropole, présidente de la commission Quartiers de l'Union sociale pour l'habitat.



A quelles conditions peut-on encore
produire du logement social
aujourd'hui ?

5 MARS 2024

L'intervenant : **Jean-Claude Driant**, professeur émérite à l'Ecole d'Urbanisme de Paris, chercheur au Lab'Urba. Spécialiste de l'habitat, Jean-Claude Driant consacre l'essentiel de ses recherches à la socio-économie du logement, aux politiques nationales et locales de l'habitat, au parc locatif social et au fonctionnement des marchés immobiliers.

Le discutant : **Olivier Leblanc**, ingénieur et architecte, ancien dirigeant d'organisme, il est aujourd'hui consultant auprès des bailleurs et formateur.

PARTIE 1 : L'ENTRETIEN

Avant de développer son analyse en réponse au thème choisi pour cette émission, Jean-Claude Driant, premier expert invité dans la nouvelle formule de Paroles libres, a souhaité commenter l'annonce « surprise » par le Premier ministre Gabriel Attal, lors de son discours de politique générale, le 30 janvier dernier. L'intention du gouvernement de modifier les conditions d'application de la loi SRU pour les ouvrir au logement intermédiaire est « une erreur de diagnostic, » dénonce-t-il, qui trahit « une profonde méconnaissance du secteur ». Comme si les réponses aux besoins

(réels) de logements pour les ménages de classes moyennes pouvaient entrer sérieusement dans la définition du logement social !

“UNE PROFONDE MÉCONNAISSANCE DU SECTEUR”

Chacun sait aujourd'hui que l'offre de logements sociaux est insuffisante pour répondre aux demandes. Ce n'est pas en introduisant un nouveau produit dans le décompte SRU que l'on répondra clairement au problème.

Accepter de mettre une part des logements intermédiaires dans les objectifs de la loi SRU, c'est de plus, faire une concession aux maires récalcitrants, poursuit-il. Ceux-là même qui développaient déjà des stratégies d'évitement, comme en attestent de nombreux travaux de recherche sur le sujet, en incluant plus de logements étudiants ou de résidences pour personnes âgées dans les opérations, « toutes sortes de choses qui leur assuraient de ne pas être envahis par les pauvres ! ».

Quant à l'argument selon lequel la SRU fabrique des ghettos, Jean-Claude Driant le balaie ; bien sûr que non, au contraire,

la loi vise justement à les éviter et surtout à réduire les ghettos dont on parle moins : ceux des riches !

Pas de quoi en tout cas apporter une réponse efficace à la crise actuelle. Au passage, Jean-Claude Driant commente ce terme de « crise », peut-être trop utilisé au cours des dernières années, voire des dernières décennies mais cette fois, à son avis, particulièrement approprié. Car oui, depuis dix-huit mois tous les signaux sont dans le rouge, le concept de crise fait consensus chez tous les acteurs du secteur, libre, social, associatif et chez les chercheurs. Depuis plusieurs années, ajoute-t-il, nous étions plusieurs à l'utiliser mais nous le faisons plutôt pour lancer un signal d'alerte politique, car les prix de l'immobilier n'ont pas cessé de croître et ils ont progressivement privé une partie des ménages, ceux dont parle le premier ministre, de l'accès au marché. La hausse des prix, rappelle Jean-Claude Driant, a été entamée dès la fin des années 90, 1998 étant l'année du retournement, comme les courbes l'indiquent clairement. Cela a eu pour conséquence de faire entrer ces ménages dans le giron de la demande du parc social et, en même temps, de mettre les locataires de celui-ci aux revenus plus modestes dans l'incapacité d'en sortir.

Mais attention au bon usage des mots, prévient Jean-Claude Driant et du « mal logement », mis en avant par les associations. La fondation Abbé Pierre recense 4,1 millions de personnes « mal logées », auquel elle ajoute 12 millions de personnes « fragilisées », c'est le terme qu'elle utilise, par leur situation de logement, trop cher, dans un environnement difficile, une copropriété

dégradée, etc... La nuance est importante. Il n'est pas question de relativiser ce chiffre de 4,1 millions, précise Jean-Claude Driant, qui le juge scandaleux dans un pays comme la France, d'autant plus qu'on ne le voit pas décroître. Mais selon lui, la situation de 4 millions de personnes sur une population de 68 millions, si elle dit bien qu'il existe un grave problème, ne suffit pas à parler de crise du logement. Sauf à signifier que plus de 90% de la population seraient bien logés, « ce qui n'est pas vraiment le cas aujourd'hui ! ».

Poursuivant l'examen de la situation générale du logement, à la question de savoir si la France, comparée à d'autres pays en Europe, est un « pays de propriétaires » ? Elle est dans une position médiane, répond-il. « Certains pays ont une véritable monoculture de la propriété. » C'est le cas dans plusieurs pays d'Europe de l'Est et dans les pays du Sud, l'Espagne, le Portugal ou la Grèce. D'autres pays, comme l'Allemagne ou la Suisse, au contraire ont encore une majorité de locataires. En France, 58% des ménages sont propriétaires de leur logement, ajoute-t-il.

“CERTAINS PAYS ONT UNE VÉRITABLE MONOCULTURE DE LA PROPRIÉTÉ”

Mais, le chiffre le plus important à noter, selon lui, c'est que près des 2/3 de ces propriétaires n'ont pas de crédit en cours. Ils ont hérité ou ils ont fini de payer leur logement. Pour ceux-là l'effort financier pour se loger est donc assez modéré. Ce qui, du point de vue de Jean-Claude Driant, vient masquer la situation des autres, illustrant de fait la difficulté du pays



Bien sûr les disparités sociales et géographiques sont une réalité dont il faut toujours tenir compte dans la situation de crise qui est décrite. Sur le plan social, l'augmentation des prix et l'éviction progressive d'un certain nombre de locataires du marché du logement a accentué les inégalités entre les propriétaires (qui sont déjà dans le système) et les locataires qui ont du mal à faire face. Leurs parcours se sont encore éloignés et l'écart continue de se creuser.

Quant au plan territorial, les situations restent très contrastées, avec un prix autour de 1200 € dans l'ancien à Saint Etienne ou de 5500 € à Lyon, alors qu'à Paris on dépasse les 10 000 €. Quoiqu'il en soit, Jean-Claude Driant est formel : les prix actuels sont inadaptés aux conditions de crédit, à l'inflation et à la hausse des taux d'intérêt. Mais comment qualifier la situation ?

De façon paradoxale, note-t-il, il est

question à la fois d'un « choc de l'offre nécessaire » (l'expression est de Gabriel Attal) et d'une crise de la demande à résoudre ! Peut-on parler des deux en même temps ?

Cela dépend de la personne qui parle, note-t-il. Tout le monde ne va pas toujours dans le même sens. Les promoteurs subissent une crise de l'offre parce qu'ils ne parviennent pas à vendre leurs logements et les bailleurs sociaux vivent, à l'inverse, une crise de la demande puisque celle-ci ne cesse d'augmenter.

Par ailleurs tout le monde désigne comme principale responsable de la crise la hausse des taux d'intérêt. On peut le comprendre, commente Jean-Claude Driant, il s'agit d'une réponse politique à l'inflation mais selon lui ce n'est pas le problème principal : « Les taux, en réalité, ne sont pas si élevés que ça et ils étaient probablement trop bas jusqu'ici ».

De ce fait, poursuit-il, ces taux anormalement bas ont généré des prix anormalement hauts. Aujourd'hui, le piège est refermé : « les prix ne baissent pas, ils restent adaptés à des taux bas, pas à des taux plus élevés. »

“LES PRIX NE BAISSENT PAS, ILS RESTENT ADAPTÉS À DES TAUX BAS, PAS À DES TAUX PLUS ÉLEVÉS.”

Une autre mesure préoccupe plus particulièrement les bailleurs : la hausse du taux du livret A. Comme on le sait, les bailleurs empruntent à taux variable, ce qui n'est pas le cas des ménages, qui empruntent à taux fixe. Or les prêts sont indexés sur le taux du livret A, lequel a été multiplié par 6 ! rappelle Jean-Claude Driant : « Et c'est une variable financière qui vient s'ajouter à d'autres, plus anciennes. »

Dès le début des années 2000, les bailleurs ont subi le recul progressif des aides à la pierre, lui-même considérablement aggravé par la RLS à partir de 2018 et par la hausse de la TVA. Tous logements confondus, sur une période de douze mois, la France est ainsi passée en dessous des 300 000 mises en chantier, chiffre que le pays n'avait pas connu depuis la fin des années 90. Les comparaisons sont difficiles à faire avec les logements sociaux, qui travaillent davantage sur le long terme, remarque Jean-Claude Driant, mais on y observe aussi une baisse significative : « Et ce n'est peut-être que le début ». Dès lors, une fois rappelés tous ces éléments et leurs effets sur l'activité du marché immobilier en général et du parc

social en particulier, à quelles conditions celui-ci pourra-t-il continuer à produire du logement dans les années à venir ? Où se trouvent les pistes prometteuses ? Dans de récentes déclarations Jean-Claude Driant a paru émettre des réserves sur les VEFA (ventes en état futur d'achèvement). La pratique se développe en France depuis le début années 2000. Pourquoi pointer ces opérations mixtes, souvent présentées comme des solutions avantageuses ? Sa réponse est nuancée. C'est en effet une mesure intéressante, qui a rendu service et qui connaît le succès, mais le problème selon lui est justement qu'elle a pris trop d'ampleur. Près d'un logement social sur deux est produit en VEFA aujourd'hui. « C'est trop. Le modèle a fini par générer une double dépendance, des bailleurs à l'égard des promoteurs mais aussi des promoteurs à l'égard des bailleurs. » Le contexte économique décrit plus haut en est en partie responsable.

Les promoteurs, après des années florissantes dans lesquelles le système fonctionnait très bien, deviennent plus « timorés » dans leurs opérations. Ils en abandonnent certaines et ils abandonnent du même coup les logements sociaux qui avaient été programmés dans ces opérations. Mais c'est aussi une dépendance pour les promoteurs, ajoute Jean-Claude Driant. Dans ces opérations mixtes, il leur fallait vendre à des prix moins élevés aux bailleurs, ce qui les incitait à tirer vers le haut les prix du marché libre. Or, disent-ils aujourd'hui, le contexte actuel, avec la hausse des taux d'intérêt, rend ces prix trop élevés et leur fait perdre des clients. Ainsi, conclut Jean-Claude Driant, cette pratique VEFA hlm, qui a fait ses preuves au début, se

transforme peu à peu en effet pervers et contribue au blocage du système. À ce tableau assez sombre, qui ne rend pas vraiment optimiste pour l'avenir, il faut ajouter la perspective des prochaines échéances électorales. Les élections municipales surtout, ne sont jamais favorables à la production de logements sociaux. Tous les observateurs du secteur le savent, d'ailleurs observe Jean-Claude Driant, le ralentissement de la production a commencé en 2019 et il était déjà en lien avec les élections municipales : « Une vieille habitude ! ». Sauf, ajoute-t-il, qu'en général cela repart après. Les nouveaux élus, prudents pendant leur campagne, comprennent qu'il faut construire.

Cette fois en revanche, il est à craindre que les opérations ne repartent pas, ni avant ni après les prochaines élections. Parmi les faits plus encourageants, peut-on compter sur le sauvetage de

logements abandonnés par les promoteurs et rachetés par les bailleurs ? Un peu partout sur le territoire, les chiffres indiquent que près de 47 000 logements vont être acquis cette année. C'est intéressant en effet, cela peut sauver des constructions inachevées ou des opérations qui n'ont pas été commercialisées, répond Jean-Claude Driant.

Mais, nuance-t-il, dans la plupart des cas il s'agit quand même de faire du logement intermédiaire. Cette situation s'est déjà produite par le passé, notamment en 2008, au moment de la crise financière. Avec une différence majeure : en 2008 plusieurs mesures contracycliques extrêmement fortes avaient été prises, comme l'ouverture généralisée du prêt à taux zéro, la création du dispositif Sellier, la défiscalisation de l'investissement locatif ou encore la fin du plan de cohésion sociale.





Résultat, il n'y a pas eu de crise immobilière en 2008-2009, seulement un choc modéré de six mois. Aujourd'hui, on parle d'une crise importante et il y a un refus de l'Etat central de prendre des mesures contracycliques.

Un vrai regret pour Jean Claude Driant, qui juge sévèrement le Président de la République quand il dénonce : « un système de sur-dépense publique pour de l'inefficacité collective ». Le signe, selon lui, d'une volonté d'assainir le marché en ne l'aidant plus.

Pourtant le premier levier pour une reprise de la production, c'est bien l'argent : une priorité. Ils ont longtemps disposé d'une certaine tranquillité financière, au point d'être parfois critiqués (« ils sont riches en s'occupant des pauvres ! »). Mais, de l'avis de Jean-Claude Driant : « c'était plutôt mieux pour l'efficacité ! ». Depuis, on les a appauvris, comme en témoignent les études traditionnelles de la Caisse des

dépôts sur leur situation financière, publiées lors des congrès Hlm. Le dernier, en octobre 2023, soulignait qu'elle ne leur permettra pas de tenir à la fois leurs objectifs de rénovation du parc et un rythme soutenu de constructions neuves. Le problème financier est donc sérieux.

Bien sûr, ajoute Jean-Claude Driant, encore une fois il faut tenir compte des grandes disparités territoriales. Rappeler que les enjeux de production sont différents d'un territoire à l'autre. Il est vrai que dans plusieurs villes, à marché dit détendu (« même s'il faudrait revenir sur ce terme, il n'y a pas tant que cela de territoires détendus »), la production se joue moins dans les constructions neuves que dans le renouvellement, les actions cœur de ville sur le parc existant, etc. Ce qu'on appelle l'acquisition/amélioration.

En revanche, dans les grandes villes où les marchés sont plus tendus, la production reste indispensable. Un autre levier, mis en avant par Jean-Claude Driant, c'est la stimulation de la mobilité des occupants. Sujet que les bailleurs connaissent bien. Pas si simple à traiter et déjà ancien, il suffit de lire les statistiques : depuis le début des années 2000, le ralentissement de sortie du parc social est constant.

Ce qui pose la question plus large du logement « abordable », un terme nouveau qui vient s'ajouter au strict logement social. Il faut donc continuer de développer des formules d'accès sociale à la propriété, comme le BRS (bail réel solidaire), encore marginal mais qui tend à se développer. Un bon produit, juge Jean-Claude Driant, à condition pourtant d'en interroger les limites. Jusqu'à quel point en effet, les ménages vont-ils rester preneurs dans la durée d'un logement dont ils ne pourront pas assurer la revente en faisant une plus-value, selon la grande tradition des marchés immobiliers ? La question mérite d'être posée.

Quant à l'action directe des pouvoirs publics pour soutenir la production, Jean-Claude Driant admet qu'il n'existe pas de solution magique. Mais il estime que l'on pourrait quand même attendre d'eux un effort réel sur le foncier. Aujourd'hui, rappelle-t-il, la production de logements et ses coûts dépendent à la fois de la mise à disposition de terrains et des prix. Avec la Zéro Artificialisation Nette (ZAN), on entre dans une logique qui va accentuer la rareté foncière, il va falloir lutter contre les mécanismes de rétention foncière et de sur-spéculation.



C'est la responsabilité des pouvoirs publics qui peuvent prendre des mesures nationales, en modifiant par exemple le droit de préemption ou en mettant en place des modalités de régulation des prix.

Mais, ajoute-t-il aussitôt, ces mesures nationales ne seront efficaces que si elles sont relayées par des politiques locales, dans une logique de complémentarité, avec un État garant et des collectivités actives sur leur territoire.



PARTIE 2: LE DEBAT

Pour la deuxième partie de l'émission, c'est donc Olivier Leblanc, présent dans le studio pendant l'entretien, qui vient rejoindre l'expert invité et engager la discussion avec lui ; en tant qu'ancien directeur d'un organisme et aujourd'hui formateur auprès des bailleurs, il va confronter son expérience du « terrain » aux thèmes abordés. La situation de crise et le grand besoin de production de logements dans notre pays sont évidents, commente-t-il. Mais il faut faire la différence entre production et construction neuve et « se rappeler que l'on ne crée pas toujours en construisant », il faut aussi utiliser le bâti existant. À Paris, ajoute Olivier Leblanc, dans l'organisme qu'il dirigeait, la moyenne de production sur dix ans était de 350 logements par an environ, mais un quart seulement de cette production provenait de constructions neuves. Tout le reste était fait à partir de la réutilisation du bâti

existant. C'est, à ses yeux, un point important qui questionne tous les opérateurs. Ils doivent s'interroger davantage sur l'impact environnemental de la construction neuve traditionnelle, en béton : « Nous avons un sujet très sérieux en termes d'empreinte carbone. »

“NOUS AVONS UN SUJET TRÈS SÉRIEUX EN TERMES D'EMPREINTE CARBONE”

Et il mentionne des chiffres peu connus : 1m² construit équivaut à une tonne de CO₂ ! Ou encore : la construction d'un logement de 65m² égale 20 vols transatlantiques commerciaux, donc 150 000 logements, représentent pas moins de 3 millions de vols transatlantiques ! C'est considérable, conclut-il. Il faut vraiment réfléchir aux effets néfastes de la construction, chercher les moyens d'économiser les émissions de GES. Vous avez raison d'insister sur l'enjeu



environnemental, approuve Jean-Claude Driant. L'Ademe (agence de la transitions écologique) montre bien, dans ses scénarios de décarbonation à l'horizon 2050, que le scénario le plus efficace suppose une « réduction drastique de la construction neuve ». Et en effet ce n'est pas tout à fait ce que l'on voit dans le secteur ! Il existe plusieurs moyens de privilégier le bâti existant, reprend Olivier Leblanc.

À la fois des réponses techniques, comme l'utilisation de matériaux verts, le bois, le chanvre, disponibles sur plusieurs territoires et des réponses d'opportunité, dont les bailleurs peuvent se saisir partout.

L'acquisition et la réhabilitation d'immeubles anciens sont bien connus mais il y a aussi les logements vides, près de 3 millions, hors résidences secondaires : « Sûrement là quelque chose à faire pour les bailleurs ! »

Autre direction intéressante, les bureaux, 3 millions de mètres carrés de bureaux obsolètes, non utilisés.

Est-ce qu'on en fait assez à ce sujet ? Ou encore la surélévation du bâti : « Rajouter des étages, en respectant l'urbanisme bien sûr, peut offrir de belles perspectives. » On trouve un peu partout des potentiels importants, à Lyon notamment. Il est possible aussi de donner une deuxième vie à des bâtiments, par exemple des équipements devenus inutiles.

« Nous l'avons fait à Paris, détaille Olivier Leblanc. Nous avons réalisé 70 logements sociaux dans l'ancienne caserne de gendarmerie des Minimes, dans le 3e arrondissement, 35 logements dans une école, rue Monceau et 35 autres en utilisant la structure d'un garage, rue du Faubourg Poissonnière. »

Il en est sûr, il existe bon nombre d'occasions comme celles-là, il faut que les bailleurs s'en saisissent.

Dès lors, pourquoi ne le font-ils pas davantage ? C'est Jean-Claude Driant qui répond. Cela dépend des bailleurs en effet, ils sont plus ou moins aventureux, mais aussi des territoires dans lesquels ils interviennent. Le modèle économique de reprise de bâtiments existants est fragile, il est en général plus coûteux que le neuf. Paris, objecte-t-il à Olivier Leblanc est un exemple particulier « La Ville aide beaucoup à développer ces initiatives, cela fait la différence. » Mais dans d'autres villes où les prix du foncier sont moins élevés qu'à Paris cela pourrait se faire aussi, remarque Olivier Leblanc. À condition de retravailler le modèle économique. Tous deux s'accordent sur ce point.

Sur des opérations « cœur de ville », il y a un vrai problème d'attractivité du parc, note Jean-Claude Driant, les familles ne veulent pas d'escaliers trop étroits, avec peu de lumière, un accès par les commerces, etc. Il faut donc engager des travaux de restructurations assez lourds, souvent quatre logements pour en faire deux, les bailleurs le disent : « chaque opération est un prototype ! ». C'est plus risqué que le neuf.

Par ailleurs, ajoute-t-il, « encourager les pratiques que vous énumérez, dont je partage l'idée, suppose de faire évoluer les métiers, peut-être aussi les mentalités. ». Pour vraiment avancer sur tous ces sujets, « il faut aussi que les organismes retrouvent de la compétence en maîtrise d'ouvrage », c'est indispensable, renchérit Olivier Leblanc.

Avec plus de 50 % de la production en VEFA ils ont fait « maigrir » leurs services en maîtrise d'ouvrage, il faudrait

maintenant les retrouver et ce n'est pas un petit problème !

“ IL FAUT AUSSI QUE LES ORGANISMES RETROUVENT DE LA COMPÉTENCE EN MAITRISE D'OUVRAGE ”

C'est d'ailleurs un sujet récurrent dans nos sessions de formation. La formation est un enjeu majeur, approuve Jean-Claude Driant, elle doit concerner l'ensemble du secteur du logement, pas seulement les bailleurs et les administrateurs. Il faut revoir toutes les façons de faire, depuis la rénovation énergétique effectuée par l'artisan jusqu'aux nouvelles façons de produire. À mon sens, les enjeux de production restent forts, la construction de logements neufs va probablement reculer, au sens traditionnel du terme. Mais cela ne veut pas dire qu'il ne faut plus produire du logement et cette évolution-là suppose



que l'ensemble du secteur apprenne de nouveaux métiers. Sans oublier les nouvelles règles, comme le ZAN, on voit les événements climatiques se multiplier, les élus locaux aimeraient construire mais ils doivent prendre des précautions pour accueillir tel ou tel équipement, ou tel quartier nouveau car les risques sont là, sans parler des nappes phréatiques à protéger, etc.

Olivier Leblanc a très justement mis en avant dans notre discussion le fait qu'il faut constamment avancer, conclut Jean-Claude Driant : faire évoluer les pratiques pour s'adapter à la situation présente. Une réflexion nécessaire en ce moment pour les bailleurs et pour les chercheurs.



L'IA : enjeux, usages, points de
vigilance pour les organismes
Hlm

9 AVRIL 2024

L'intervenant : **Benjamin Revel**, consultant manager à Habitat Territoire Conseil (HTC).

Le discutant : **Nicolas Gigot**, formateur pour l'Afpols et ancien dirigeant d'organisme HLM.

PARTIE 1: L'ENTRETIEN

Conseiller senior auprès des acteurs du logement social, spécialisé dans la transformation des organisations et les systèmes d'information, Benjamin Revel a récemment rencontré près de 250 dirigeants du secteur pour évoquer avec eux l'irruption de l'intelligence artificielle dans leurs organismes.

Chez presque tous, il a pu constater les mêmes interrogations. Il l'admet : il s'agit bien d'une révolution, porteuse de craintes autant que de promesses. Mais il a aussi des messages clairs à faire passer pour bien préparer l'avenir.

L'IA est déjà connue, c'est un ordinateur capable de raisonnement, rappelle-t-il. La vraie nouveauté vient de l'IA générative, arrivée en France en novembre 2022 avec ChatGPT, celle qui peut créer du contenu. Celle qui nous fait passer d'un monde où l'on rentre des mots clés pour avoir une information à un monde où l'information est directement fournie, voire rédigée à

notre place. Avec une particularité supplémentaire, très importante, ajoute Benjamin Revel, c'est qu'à la différence des autres formes d'IA, celle-ci a été ouverte d'emblée au grand public. C'est le grand tournant, un choc pour beaucoup et notamment pour le monde HLM qui connaissait mal le sujet, « qui se demandait même s'il existait vraiment » et qui d'un seul coup l'a vu arriver comme un enjeu majeur, capable de transformer les modes de production !

Benjamin Revel le confirme, les IA génératives ouvrent en effet des perspectives de développement immenses. D'autant plus qu'elles bénéficient d'une exposition très importante. Pour preuve, l'IA aujourd'hui est devenue le premier sujet de développement chez tous les grands du numérique, Apple, Google ou Microsoft. Google, par exemple, demande à chaque salarié de passer au moins 15 minutes par jour sur le sujet ! Autre chiffre : Quand ChatGPT a été ouvert en France, un million d'internautes s'y sont précipités en cinq jours ! Le bouche à oreille a été impressionnant et il est vrai, reconnaît Benjamin Revel, que la première utilisation est marquante, l'utilisateur a tout de suite conscience de se trouver face à une technologie de rupture.

C'est aussi l'avis du gouvernement français, qui a commandé un rapport sur le sujet, remis le 13 mars dernier. Ses conclusions : la France connaît un retard certain mais elle peut le rattraper si elle investit massivement. 5 milliards d'euros d'argent public par an sont nécessaires pour un gain de croissance estimé à 1 %.

Benjamin Revel a lu le rapport et il apprécie la formule de Philippe Aghion, coprésident de la Commission : « l'IA est comme un cheval fougueux, elle peut vous emmener dans le mur ou vous porter très loin si vous faites ce qu'il faut pour le dompter. » Il se félicite aussi de l'ambition affichée. La France, rappelle-t-il, est le deuxième pays en Europe en nombre de start-ups spécialisées sur l'IA et elle possède même un fleuron national avec Mistral, le « ChatGPT français ».

En revanche, regrette-t-il, elle n'est qu'au 16ème rang pour l'utilisation de l'IA dans les entreprises : « Il est temps que celles-ci réagissent ». Mais, concernant le logement social, faut-il introduire de l'IA dans tous les secteurs ? Oui, assure-t-il, ces technologies ont vocation à toucher tous les volets du logement social. D'ailleurs il existe déjà des IA spécifiques, autour de la question patrimoniale ou de la relation client ; certains organismes ont commencé à utiliser Copilot ou ChatGPT pour booster la production.

Mais pour Benjamin Revel, même si les IA spécifiques se développent et que les éditeurs affinent leurs outils, notamment en rencontrant les bailleurs au sein de clubs dédiés, la priorité pour les acteurs du logement social est de s'approprier davantage et de maîtriser les outils plus grand public.

De son point de vue c'est indispensable, pour au moins deux raisons :

La première, c'est qu'ils n'ont pas le choix ! À la différence des outils spécifiques qu'ils pourront choisir, les outils grand public sont déjà là. Leur diffusion est énorme dans les entreprises, ce qui pose des questions évidentes de sécurisation car les employeurs ne le savent pas toujours. 68 % des personnes qui utilisent ChatGPT en entreprise, insiste Benjamin Revel, ne le disent pas à leur supérieur hiérarchique !

Et il prend un exemple : un service patrimoine a une question juridique à résoudre, il choisit d'utiliser ChatGPT pour obtenir une réponse rapide et il fait confiance à la réponse obtenue. Pour lui l'information délivrée est forcément fiable. Sauf que rien n'est moins sûr !

“68 % DES PERSONNES QUI UTILISENT CHATGPT EN ENTREPRISE NE LE DISENT PAS À LEUR SUPÉRIEUR HIÉRARCHIQUE.”

Il faut savoir, précise Benjamin Revel, que les données ChatGPT ne sont à jour que jusqu'en novembre 2021 sur la version gratuite, cela pose une vraie question. Par ailleurs, la direction juridique, en plus de son expertise, pourrait fournir une réelle plus-value.

L'autre raison de « s'y mettre » vient d'un constat sans appel : 45 % des 18-24 ans utilisent ChatGPT au quotidien, contre 18 % des 35 ans et plus. Cela signifie que les nouveaux arrivants, eux, maîtriseront ces outils.



En 2024, les bailleurs doivent se concentrer d'abord sur les outils grand public. Car demain, prévient Benjamin Revel, l'IA sera dans tous les téléphones, y compris celui du gardien, lequel prendra l'habitude d'y trouver les réponses aux réclamations des locataires. Son téléphone lui donnera peut-être une réponse pertinente mais si celle-ci n'est pas en accord avec les processus de l'entreprise, elle entraînera une fragilisation.

Un vrai effort de pédagogie et de sensibilisation est donc à engager par les bailleurs. Et le plus tôt sera le mieux, selon Benjamin Revel, qui conseille de commencer par les comités de direction, où il existe sûrement des niveaux très différents entre ceux qui utilisent l'IA et ceux qui ne s'y intéressent pas. Il est indispensable de poser une base commune pour un échange constructif autour du sujet.

Une fois que cela est fait, poursuit-il, il peut être intéressant de constituer un groupe de 10-15 personnes familiarisées avec l'outil, pour construire des cas d'usage, voir si l'IA grand public permet d'y répondre ou s'il faut aller vers des IA spécifiques, et ainsi petit à petit monter en compétence.

Bien sûr les erreurs sont possibles en chemin. Benjamin Revel en pointe une : les premiers motifs d'utilisation de ChatGPT, note-t-il, ce sont l'augmentation des connaissances et les recherches, donc dans les deux cas l'information.

Or, ajoute-t-il, nous avons fait de nombreux tests et nous considérons que sur l'information, la pertinence de l'outil est discutable. Un exemple, si l'on pose la question à ChatGPT de l'impact de la loi Elan sur le secteur HLM, il oubliera de parler des regroupements pour les bailleurs de moins de 12 000 logements...

Sur le plan juridique aussi, ce type d'erreur peut être problématique et engager des responsabilités.

Le sujet le plus pertinent à développer, reprend Benjamin Revel, indéniablement, c'est la méthode. Là il faut reconnaître que l'outil est assez « bluffant » : « Nous sommes consultants, la méthode est notre cœur de métier, nous avons fait plusieurs batteries de tests, par exemple sur des réponses à appels d'offre, et obtenu des résultats vraiment satisfaisants, pas si éloignés de nos propres réponses ! ». C'est donc de son point de vue une direction vraiment intéressante car l'outil peut construire un raisonnement avec l'utilisateur en s'appuyant sur sa compétence pour l'emmener plus loin que ce qu'il aurait fait seul.

Comment, dès lors, un organisme peut-il se saisir efficacement de l'outil IA ? Il peut commencer par se demander s'il est prêt à l'accueillir, répond Benjamin Revel. L'IA n'est pas de la magie. Ce terme très « marketing », cache en fait des algorithmes qui se basent sur de la donnée. Donc la première condition pour un organisme c'est la qualité de la donnée, et la deuxième c'est la qualité des processus. S'ils ne sont pas bons, les résultats ne le seront pas non plus. Problème : aujourd'hui le secteur semble avoir des problèmes de qualité de la donnée, ajoute Benjamin Revel qui a rencontré des DG parlant même de « retard industriel » à ce sujet ! Si cela est vrai, il faut vite combler ce retard.

Quant aux processus, il faut d'abord se demander s'ils sont appropriés et clairement identifiés. Une fois seulement que ce travail est fait, on pourra réfléchir à

l'intégration d'outils spécifiques.

Qu'existe-t-il aujourd'hui ? Des outils intéressants sur le patrimoine, d'autres pour repérer du foncier. Mais Benjamin Revel pense que le sujet qui sera prêt le plus rapidement sera la relation client. Des applications devraient arriver bientôt. Certaines existent déjà : chez Action Logement, par exemple, des chatbots boostés à l'IA comprennent mieux les requêtes et rendent de meilleures réponses.

Sur la question des risques de disparition de métiers ou même de collaborateurs remplacés par l'IA, Benjamin Revel reconnaît que l'inquiétude est parfois fondée, mais, ajoute-t-il aussitôt, ce n'est pas dans la culture du logement social.

D'ailleurs, même dans les grandes entreprises industrielles américaines ou les entreprises de conseil, on assiste à des retours en arrière. Ainsi, pour le projet Tesla monté par Elon Musk, l'objectif était de robotiser l'ensemble de la production grâce à l'IA. Mais au bout de quelques mois, si le système permettait de produire beaucoup, il restait trop de cas complexes que les robots ne parvenaient pas à régler. Il a donc fallu créer une « factory » à côté du groupe industriel, dans laquelle des humains avaient pour tâche de résoudre l'ensemble des cas complexes ! Benjamin Revel en est convaincu, il est impossible de travailler avec l'IA seule.

L'IA est pertinente quand elle a énormément de données à disposition et qu'elle peut faire un choix. À l'inverse, quand elle a peu de données, elle est en difficulté alors que dans la même situation, l'humain est très performant.

D'ailleurs, plutôt que d'emplois, il faudrait parler de compétences menacées, estime-t-il. L'idée que des gens vont perdre leur emploi au bénéfice de l'IA est utopique. Dans le secteur du logement comme ailleurs. En revanche, il y a un grand sujet de transformation des compétences et il faut s'y préparer dès maintenant.

Encore un chiffre pour bien faire comprendre : en 2030, 85 % des emplois seront touchés par l'IA. Toutes les recherches RH s'accordent sur ce point : les compétences productives pures vont perdre de la valeur et les compétences humaines vont en prendre. C'est le sens du récent rapport de Cédric Villani quand il parle de travailleurs « réhumanisés ». Les capacités de management, les contacts interpersonnels vont progresser. À noter pourtant, précise Benjamin Revel, que des projections à plus long terme pointent un impact fort sur les managers.

Pour quelle raison ? Parce que « l'on est encore sur le modèle du manager expert sur un sujet précis ».

“EN 2030, 85 % DES EMPLOIS SERONT TOUCHÉS PAR L'IA.”

Mais demain - on le voit déjà se profiler - un petit outil regroupera l'ensemble de la connaissance de l'entreprise.

L'opérationnel ira poser sa question directement à cet outil et le manager se trouvera dépossédé de son savoir technique ! En revanche, il sera très attendu sur sa capacité à diriger ses équipes et à prendre les bonnes décisions.

D'autres projections sont faites dans le même sens pour la relation client ; l'idée est de se dégager des 80 ou 85 % de cas dits simples pour se concentrer sur les 15-20 % de cas complexes, ceux qui demandent un rôle social important. Une perspective plutôt enthousiasmante,





de l'avis de Benjamin Revel, qui avertit : Il ne faut pas perdre de temps. « À trop s'inquiéter de la perte d'emplois, on oublie de réfléchir à la question la plus importante, la transformation des compétences et la complémentarité entre l'IA et l'humain ».

Au-delà des risques métier, que penser alors des risques éthiques ? Eux aussi inquiètent. Ils existent, confirme Benjamin Revel. Il est important de bien sécuriser l'utilisation de l'IA par le collaborateur. Avec la même approche que pour la cybersécurité, en faisant de la sensibilisation et de la pédagogie auprès du personnel. Un autre risque éthique, plus général, concerne la donnée. Là l'enjeu, dit-il, est d'abord environnemental. Qu'on y songe : en termes de consommation énergétique, générer une seule image avec l'IA est l'équivalent d'une recharge entière de la batterie d'un téléphone !

Les inventeurs de l'IA n'ont pas vocation à se préoccuper de la question énergétique mais le problème va se poser de manière très importante, c'est certain. Quant à la donnée, la première préoccupation pour un gouvernement c'est son contrôle. En effet, si on mobilise Copilot ou ChatGPT, ces données-là vont aller sur des serveurs que l'on ne maîtrisera pas. Inquiétant à une ère où les cyberattaques sont de plus en plus importantes...

“ À TROP S'INQUIÉTER DE LA PERTE D'EMPLOIS, ON OUBLIE DE RÉFLÉCHIR À LA QUESTION LA PLUS IMPORTANTE, LA TRANSFORMATION DES COMPÉTENCES ET LA COMPLÉMENTARITÉ ENTRE L'IA ET L'HUMAIN.”

Ce qui ouvre une vraie voie de développement aux outils spécifiques, estime Benjamin Revel, car, pour le coup, nos éditeurs du secteur maîtriseront leurs algorithmes.

Il faut ajouter que l'Europe a une posture différente de celle des États-Unis et de l'Asie. Elle veut sécuriser l'utilisateur avant qu'il utilise l'outil ce qui pourrait à terme conduire à une réglementation mondiale car l'Europe est un énorme marché, les autres pays devront s'adapter à ces réglementations.

En conclusion, comment ne pas demander à Benjamin Revel s'il croit à une super intelligence, parfaitement autonome, dans un avenir proche ou lointain ? Elle est inenvisageable aujourd'hui, assure-t-il. À cause d'algorithmes qu'on ne connaît pas, de son coût énergétique exorbitant et pour des raisons éthiques, justement, qui constituent de vrais blocages.

Une anecdote pour appuyer sa réponse : le renvoi de Sam Altman, patron d'OpenAI, en décembre dernier, réintégré une semaine plus tard, a laissé perplexe la planète numérique sur les raisons de ce désaveu. Mais une rumeur persistante disait qu'il avait trouvé le Saint Graal, l'algorithme de la super intelligence et que son conseil d'administration l'avait bloqué ! Elon Musk, ajoute Benjamin Revel, pour achever de convaincre (ou de rassurer ?) est aussi contre le développement de la super intelligence pour des questions éthiques et sécuritaires.





PARTIE 2: LE DÉBAT

Présent dans le studio pendant l'entretien, Nicolas Gigot a écouté avec attention les recommandations du conseiller à l'adresse du secteur.

Il se dit très sensible aux développements actuels et surtout futurs imposés par l'irruption de l'IA. Les opérateurs sont et seront bousculés par cette révolution numérique, mais il aime aussi à rappeler, qu'ils sont de loin les premiers propriétaires de patrimoine résidentiel du pays et qu'ils sont par ailleurs les plus importants accompagnateurs de parcours de vie des ménages. Alors bien sûr, dans ces deux registres, ils possèdent des données que Benjamin Revel a qualifiées d'industrielles. Il est d'accord avec ce terme. Ces données sont indispensables pour comprendre le fonctionnement des bâtiments, selon leur date de construction, leur typologie, leur consommation énergétique, et elles permettent de mieux

connaître les parcours résidentiels des ménages.

Benjamin Revel a-t-il le sentiment que les directeurs ont bien mesuré cet enjeu et l'IA sera-t-elle vraiment déterminante pour mieux analyser et donc mieux agir ? Oui, répond le consultant, les responsables ont conscience d'un enjeu important autour de la donnée. Mais, ajoute-t-il en souriant, j'ai quand même l'impression qu'ils ont parfois du mal à savoir de quoi on parle...

Raison pour laquelle il se dit convaincu que la communication est cruciale entre les DSI, les directions du patrimoine et les directions de gestion locative.

La quantité de données disponibles est énorme chez nos bailleurs, mais la compétence pour les utiliser et les organiser correctement est encore trop faible. Il est vrai, reconnaît Benjamin Revel, qu'il faut beaucoup d'argent pour avoir ces métiers, mais ce sont ceux qui demain seront les plus valorisés.

Dans un deuxième temps, il s'agit de déterminer l'intention derrière ces données. Pour le patrimoine, pour la gestion locative ou pour les parcours résidentiels, il faut être capable de décrire de manière claire ce que l'on veut : « D'abord savoir ce que je veux faire, ensuite de quelles données je dispose, dans cet ordre-là. »

En ce qui concerne le patrimoine, approuve Nicolas Gigot, il est clair que nous voulons comprendre où se trouve la performance et quels sont les gestes techniques qui permettent de l'améliorer. Mais, regrette-t-il, nous sommes encore sur des outils assez rustiques, des audits théoriques qu'il nous faut croire. Or, les organismes HLM veulent établir des relations plus directes entre les caractéristiques de patrimoine, les gestes techniques et les performances.

“D'ABORD SAVOIR CE QUE JE VEUX FAIRE, ENSUITE DE QUELLES DONNÉES JE DISPOSE, DANS CET ORDRE LÀ”

Un autre sujet l'a intéressé dans l'exposé de Benjamin Revel, quand celui-ci a estimé qu'il y avait trop de tâches à faible valeur ajoutée dans le secteur. Il est bien d'accord sur ce point, il peut en témoigner avec le traitement de l'ensemble des factures de charges dans son organisme : « Nous avons 10 000 factures à traiter par an ! » Pour résoudre le problème et « dans un objectif d'économie », il a été décidé de les traiter en automatique et de les distribuer dans l'immeuble, un pilotage en direct qui a favorisé le dialogue avec les locataires. C'était important, conclut Nicolas Gigot.



Benjamin Revel a-t-il entendu d'autres expériences de ce genre ? Oui, répond celui-ci, dans le cadre des rencontres avec les responsables d'agences il a beaucoup échangé sur ce sujet, tous sont très concernés par les outils numériques, et de son point de vue, le secteur a compris que l'enjeu est vraiment de séparer les cas simples des cas complexes.

L'exemple cité par Nicolas Gigot est caractéristique, remarque-t-il, grâce à l'IA il sera possible d'aller plus loin dans cette direction et la vocation sociale des organismes en sera encore grandie. C'est bien la capacité relationnelle qui est déterminante pour traiter les cas qui perturbent la vie des organismes au quotidien, renchérit Nicolas Gigot. Il faut pour cela une bonne compréhension des situations sociales. Il trouve intéressant à ce sujet d'insister sur la complémentarité outil/homme : « Il faudra la cultiver davantage sur les territoires. »

D'autant plus, ajoute Benjamin Revel, que la vocation sociale du bailleur se trouve encore renforcée ces derniers temps. Sur certains territoires, il est le dernier représentant institutionnel... L'IA ouvre une voie pour reconcentrer les efforts sur ces métiers à valeur ajoutée humaine, jusqu'ici plutôt moins considérés que les métiers dits productifs.

À chacun maintenant de s'emparer de cette situation nouvelle. L'horizon, insiste-t-il, c'est 2030, c'est demain ! Il va se passer beaucoup de choses en peu de temps. Il trouve d'ailleurs intéressant que certains bailleurs, pour s'y préparer, confient le sujet de l'IA à leur DRH, pas à leur DSI. Nicolas Gigot souhaite quand même revenir sur la puissance de l'outil. Il exprime une crainte : concernant les locataires, va-t-on utiliser l'IA pour repérer les impayés ? Va-t-on faire du prédictif ? : « Attention, locataire à risque ! » Cela lui paraît très dangereux :

« Notre métier est d'accompagner les ménages, pas de les cantonner dans leurs échecs. » Le logement social doit soutenir, pas cibler les plus faibles. En effet, confirme Benjamin Revel, plusieurs éditeurs travaillent aujourd'hui sur le prédictif et cela pose des questions d'éthique et de valeur.

“NOTRE MÉTIER EST D'ACCOMPAGNER LES MÉNAGES, PAS DE LES CANTONNER DANS LEURS ÉCHECS.”

Veut-on être en anticipation des problèmes à venir, avant même l'attribution ? Nous soutenons plutôt une autre approche, répond-il, de segmentation. On repère les publics fragiles et on met des dispositifs sociaux adaptés à leur situation pour éviter qu'ils entrent dans la spirale sans fin des impayés. Une position bien préférable



selon lui et plus en accord avec les valeurs du secteur. À noter, ajoute-t-il, que l'IA Act européen a défini différents niveaux de risques : le très haut risque (qui sera interdit) le haut risque (avec une réglementation spécifique), le faible risque (admis). Or le prédictif ne fait pas partie du très haut risque ni du haut risque. L'outil va donc certainement arriver et se développer, il faut le savoir.

Un autre thème intéresse Nicolas Gigot, dont il a peu été question dans l'entretien. En ces temps de raréfaction du foncier utilisable pour le patrimoine, ou de surélévation ou d'épaississement de bâtiments, dit-il, il semble y avoir des outils très puissants pour générer des cartographies de potentiels de développement dans les quartiers existants. N'y a-t-il pas là des opportunités à saisir pour les opérateurs, qui pourront calculer directement des volumétries de constructibilité supplémentaires et les présenter aux collectivités ? Oui, approuve Benjamin Revel, ce sont des logiques de projections qui, en effet, intéressent les bailleurs. Et c'est bien la vocation de ces outils. Ils aident à prendre les décisions de manière plus éclairée. Ils seront très utiles dans la discussion avec le politique, pour l'alimenter avec des éléments concrets... à condition, encore une fois, de disposer de données correctement constituées.

Avant de conclure cet échange, Nicolas Gigot revient une nouvelle fois sur la relation avec les locataires, par le biais des métiers de gestion. Ne sont-ils pas, au fond, les plus concernés ? L'IA permettra un meilleur contrôle de la régularité et de la qualité des données,

par exemple pour les économies d'énergie : « Nous saurons mieux parler aux locataires de leur comportement et de celui de l'immeuble. »

On peut tout à fait imaginer demain, renchérit Benjamin Revel, un outil qui préviendra à temps le locataire, pour lui permettre d'adapter sa consommation. Voire même qu'on lui fournisse un « assistant » sur son utilisation du logement, capable de l'alerter sur une consommation excessive ou un problème d'étanchéité.

“NOUS SAURONS MIEUX PARLER AUX LOCATAIRES DE LEUR COMPORTEMENT ET DE CELUI DE L'IMMEUBLE.”

L'IA, assure-t-il, va permettre aux acteurs du logement de passer d'un monde où il faut comprendre le langage de l'ordinateur, à un monde où l'ordinateur comprend notre langage. Ce qui laisse imaginer des outils pour demain bien plus appropriables par le locataire. Une perspective enthousiasmante, selon lui. Nicolas Gigot ne le contredit pas.



Elections européennes 2024 : quels enjeux pour le logement social ?

7 MAI 2024

L'intervenant : Laurent Ghékière, Directeur des affaires européennes et du Rayonnement international à l'Union sociale pour l'habitat. Également Président de l'Observatoire européen du logement de Housing Europe, la confédération européenne du logement social.

La discutante : Anaïs Garbay, Directrice de l'Association Territoriale Hlm de Lorraine, membre de l'Union régionale Hlm du Grand-Est.

PARTIE 1 : L'ENTRETIEN

Laurent Ghékière, était l'invité de Paroles Libres pour évoquer les enjeux des prochaines élections au Parlement européen, le 9 juin 2024. En sa qualité de Président de l'Observatoire européen du logement, Housing Europe, il a tout d'abord dressé un état des lieux de la situation du logement en Europe, avant de revenir sur le bilan des actions déjà engagées au cours de la mandature qui s'achève et de détailler les propositions du Manifeste, véritable plan d'action pour la période 2024-2029, qui a été adressé aux candidats français et aux parlementaires sortants.

En premier lieu, Laurent Ghékière tient à rappeler, précision importante, que le

logement est une compétence pleine et entière des États membres, pas de l'Union européenne. Dans ce domaine, en effet, le principe de subsidiarité s'applique.

Par ailleurs, dans la plupart des grands pays, Allemagne, Italie, Espagne, ce sont les régions qui sont compétentes, chacune disposant d'un ministre régional du logement. Le niveau européen agit au niveau des disponibilités de financement et des modes de régulation liés au climat ou à la cohésion sociale ; par exemple, il a la main sur le socle européen des droits sociaux mais en laissant aux États membres le soin de les mettre en œuvre selon leurs priorités respectives.

Une situation qui peut paraître paradoxale, résume Laurent Ghékière puisque, comme on va le voir, un grand nombre d'objectifs fondamentaux du Traité dépendent en fait des politiques du logement.

À la veille de ce scrutin, reprend-il et « pour la première fois », le logement en Europe est « devenu un vecteur clé ». Il traverse depuis des mois une crise d'une gravité sans précédent, qui ne se limite pas à un ou deux États membres, mais bien à l'ensemble des pays de l'Union et qui mobilise les élus locaux de toutes les grandes villes européennes.

Une situation largement ignorée des citoyens européens, regrette au passage Laurent Ghékière : « ils ne sont pas toujours au courant de ce que vivent les autres pays : c'est notre mal européen ! » Il préférerait une prise de conscience générale car les chiffres du rapport annuel de l'Observatoire européen du logement sont édifiants : 800 000 à 900 000 personnes sont sans domicile, près de 10 % des ménages ont un taux d'effort jugé excessif et plus de 9 % sont en situation de précarité énergétique. Laurent Ghékière veut s'arrêter sur ce dernier chiffre et il s'en explique ; il faut absolument faire le lien aujourd'hui entre précarité du logement et conditions climatiques. Rapprocher les deux constitue à ses yeux « un enjeu capital de cette élection et du futur mandat ».

La France est-elle très touchée par cette crise, par rapport aux autres pays ? Elle l'est, mais bien moins que l'Allemagne, répond-il, le pays de loin le plus en difficulté. Parce qu'une partie du parc HLM a été vendue à des fonds de pension internationaux, parce que l'on construit moins de logements sociaux et parce que les coûts augmentent. Il faut savoir qu'en Allemagne, le logement social en tant que tel est temporaire, il disparaît au terme du remboursement du prêt. Le logement alors redevient privé et n'est plus accessible aux classes moyennes, encore moins aux personnes dans le besoin...

Mais, observe Laurent Ghékière, même dans des pays comme l'Irlande ou les Pays-Bas, qui connaissaient des situations plus calmes, les choses se sont beaucoup dégradées. Telle est la situation.

D'un côté, cette crise du logement ne permet plus aux États membres la mise en œuvre du socle des droits sociaux, lequel reconnaît à tous les Européens un droit d'accès à un logement de qualité.

D'un autre côté, la crise climatique, tout aussi sérieuse, vient rajouter des objectifs quantitatifs exigeants, de rénovation thermique, mais sans apporter les financements suffisants. Laurent Ghékière illustre son propos avec la directive que vient d'adopter le Parlement européen sur la performance énergétique des bâtiments. Une bonne chose, bien sûr. Problème, en l'absence de financements, si elle est appliquée à la lettre, cette directive contribuera à réduire encore l'offre de logements abordables. Soit le logement sera considéré comme une passoire et on ne pourra plus le louer. Soit on fera les travaux, mais faute de financements, le loyer explosera ! Nous sommes vraiment dans un moment complexe, souligne Laurent Ghékière, il faut jongler entre les problèmes de droits sociaux et ceux du climat, tous deux aussi cruciaux.

Un sérieux défi pour la prochaine mandature, entre risque économique, puisque tout cela est très coûteux, et risque social, à surveiller de près. Le terme de « bombe sociale » peut paraître excessif, ajoute-t-il, pourtant, il est largement utilisé dans le débat européen et pas seulement par les experts.

Les commissaires et les parlementaires partagent ces craintes. Le malaise est profond et le restera si on ne fait pas bouger les lignes. Ainsi décrit, le constat général paraît sombre mais Laurent Ghékière tient tout de même à rappeler



que l'Union européenne consacre, malgré tout, des budgets très importants au logement social et il salue cette politique. De même, il ne veut pas donner le sentiment de l'inaction du côté des organisations représentantes du logement social, présentes à Bruxelles.

Bien au contraire, il souhaite mettre en avant « les résultats satisfaisants » obtenus ces dernières années et leurs effets d'atténuation sur la crise actuelle. Ainsi le FEDER (Fonds Européen de Développement Régional), « après une rude bagarre au niveau européen », est devenu éligible à la rénovation thermique dans les régions. Il s'en félicite.

Près de 430 millions d'euros de FEDER ont été programmés dans les régions françaises, rappelle-t-il. Encore insuffisant au vu des objectifs fixés mais c'est un pas important.

Autre exemple, le travail effectué avec le Parlement pour la mise en œuvre du volet climat dans le bâtiment.

Des dérogations particulières ont été accordées pour les logements sociaux, avec des traitements particuliers qui ont pu être introduits dans la directive finale.

Le volet d'évaluation de la décision sur les aides d'État au logement social est aussi un axe de travail intéressant. Les aides aux organismes HLM, rappelle Laurent Ghékière, relèvent d'une décision de la Commission européenne relative aux compensations de service public : « ce qu'on appelle les services d'intérêt économique général ». Une évaluation régulière de ce dispositif permet aux organismes HLM de bénéficier de fonds publics, sans devoir les notifier à la Commission, simplement en veillant à ce que cette aide ne dépasse pas ce qui est nécessaire pour accomplir les missions d'intérêt général.

Or, la Commission européenne a souhaité récemment réviser le texte qui posait des problèmes d'application dans certains pays.

Mais, au vu du contexte social et climatique, elle a choisi d'y renoncer. Trop sensible politiquement ! Conclut Laurent Ghékière, qui approuve cette décision.

Les prêts aussi ont évolué, rapporte-t-il encore, grâce à une collaboration avec la Banque européenne, mais aussi en France, avec la Caisse des Dépôts et Consignations.

Une expérience intéressante, menée dans le cadre du Plan de relance. Nous avons noté, raconte Laurent Ghékière, que de plus en plus d'organismes HLM, regroupés au sein d'associations collectives, allaient chercher directement à Luxembourg des prêts auprès de la BEI (Banque Européenne d'Investissement). Nous nous sommes dit : pourquoi ne pourraient-ils pas le faire à partir de leur propre territoire ?

La BEI s'est montrée intéressée par cette idée. Nous avons donc travaillé pendant deux ans avec elle, avec la Banque de développement social du Conseil de l'Europe (CEB), qui finance également le logement social et avec la Caisse des Dépôts pour permettre aux organismes HLM en France de bénéficier des prêts intermédiaires de la BEI à partir de chez eux !

Un succès, se réjouit-il, déjà pas loin de 2,4 milliards d'euros de prêts depuis la mise en place en 2021 : « Et notre alliance européenne pour le logement social est devenue depuis un modèle pour nos voisins européens, ils sont en train de l'appliquer chez eux. » Avec des prêts sur ressources européennes d'autant plus intéressants, qu'ils bénéficient de durées très longues, quarante ans et à taux fixe :

« Difficile de trouver mieux ailleurs ! » ajoute Laurent Ghékière.

C'est bien la preuve, pour lui, qu'il existe de nombreuses ouvertures. Il en cite une nouvelle : initié en 2020 par la Présidente de la Commission, le nouveau Bauhaus européen, en référence au mouvement culturel allemand du siècle dernier, est un projet environnemental, économique et culturel, qui vise à combiner la conception, la durabilité et l'inclusion. Des thèmes qui sont aussi les nôtres, souligne Laurent Ghékière, convaincu que l'innovation durable et la recherche de l'esthétique dans le logement social sont des pistes d'avenir.

À l'image du travail des architectes français Lacaton et Vassal, lauréats du prestigieux prix Pritzker pour leurs rénovations de HLM. - Ils avaient été reçus dans Paroles libres à cette occasion.-

En résumé, de bonnes avancées mais il faut aller plus loin si l'on veut résoudre le problème de fond : l'application des textes européens sur le climat, en l'absence de financements corrects.

D'où l'idée, à la veille de l'élection du 9 juin, d'un plan d'investissement massif en rénovation thermique de logements abordables et durables, lancée à l'intention des futurs parlementaires.

Laurent Ghékière raconte : « Avant cela, on s'est dit entre nous, il faut lui trouver un nom qui frappe, jouer le jeu de la communication, on va parler d'un *plan Marshall européen*. »

La proposition a été envoyée aux sept cents députés sortants, en français et en anglais, et diffusée auprès de tous les partis politiques.

Et en effet : « le concept de plan Marshall a fonctionné ! », le terme a rapidement été repris par les candidats, par le Comité économique et social européen, par le Comité des régions.

“LE CONCEPT DE PLAN MARSHALL A FONCTIONNÉ!”

Sur les deux volets, la crise du logement et le volet climatique, il s'agit de réfléchir à la hauteur des exigences qui ont été portées par les directives européennes. Et si l'on veut que les citoyens adhèrent au projet européen, poursuit Laurent Ghékière, il faut qu'ils en aient un retour visible. Trop souvent, les locataires ignorent par exemple que le FEDER est financé en grande partie par l'Union. Cela ne suffit pas d'expliquer aux ménages que l'Europe intervient jusque dans leur logement et permet de les rénover, alors même que l'application stricte de la directive va renforcer pour eux la crise du

logement. Un plan d'investissement sur le logement social et abordable est nécessaire, comme il en existe dans d'autres domaines. Pour être reconnue utile par les Européens, l'Europe doit être en capacité de mobiliser ses fonds pour rénover le parc de logements, y compris les logements privés.

D'où cette proposition pour simplifier des opérations toujours complexes : « au lieu de multiples programmes différents, avec un peu de FEDER, un peu de ceci, un peu de cela, un seul tuyau : ce plan Marshall européen, où les organismes HLM pourront trouver à la fois les subventions, les garanties, les prêts de la BEI, etc. Nous avons rencontré à ce sujet le Commissaire aux droits sociaux, Nicolas Schmitt, indique encore Laurent Ghékière, pour lui présenter notre manifeste. Il s'est montré intéressé et il reconnaît la difficulté d'atteindre les objectifs climatiques sans investissements conséquents. »





En mars dernier, à l'initiative du ministre du logement wallon, une rencontre a réuni à Liège les ministres du logement des États membres et de nombreux participants. Laurent Ghékière était présent et il y a retrouvé avec satisfaction les idées qu'il défend. Il pense qu'il serait même opportun d'organiser régulièrement un Sommet européen du logement abordable réunissant États, collectivités, et acteurs du logement, peut-être même sous chaque présidence européenne.

L'occasion d'alimenter la réflexion et les débats pour les principaux partis politiques, comme cela se fait en ce moment avant l'élection de juin. Précisant que contrairement à d'autres partis, les Verts et le parti socialiste européen ont inclus les volets climat et logement dans leurs programmes, il pointe côté français le soutien de « Place publique », qui a repris publiquement la proposition - et le nom - du « plan Marshall européen »,

et qui porte aussi l'idée d'un livret A européen. « Pourquoi pas ? » commente Laurent Ghékière, qui voit là le signe que « le long terme et l'intérêt général commencent doucement à faire leur chemin »... et qui assure pour sa part avoir toujours son livret A en poche ! En France, rappelle-t-il, il a permis d'échapper à la crise des subprimes ; tous les pays européens avaient arrêté de faire du logement social sauf la France. Un livret A européen permettrait aux États membres d'affecter cette épargne aux investissements climatiques et au logement social.

“LE LONG TERME ET L'INTÉRÊT GÉNÉRAL COMMENCENT DOUCEMENT À FAIRE LEUR CHEMIN”

Mais, en dépit de ces projets et de ces propositions en cours, n'a-t-il pas le

sentiment tout de même d'un recul sur ces questions de la part des États membres ? Oui, il l'admet et il s'inquiète des conséquences de ces « coups de frein » récents, pour défaut de financement et de mise en œuvre. Mais, selon lui, il n'y a pas d'autre choix : le logement social doit être présent dans le débat européen, à Bruxelles comme dans cette campagne électorale. C'est tout le sens du manifeste adopté par le comité exécutif de l'USH et adressé à tous les candidats. À eux maintenant de s'en emparer.

Ensuite viendra le travail avec le nouveau Parlement élu, avec la Commission, avec le Conseil et avec la réunion des ministres du logement. Il sait que cela ne sera pas simple, il y aura d'autres priorités, mais il insiste, cela dépendra aussi du résultat de cette élection.





PARTIE 2: LE DÉBAT

Le moment est venu d'accueillir Anaïs Garbay, choisie comme discutante pour commenter les propos de Laurent Ghékière, à l'issue de cet entretien. Directrice de l'association territoriale HLM de Lorraine, membre de l'Union régionale HLM du Grand Est, Anaïs Garbay peut témoigner des acquis d'une région particulièrement dynamique et efficace dans l'utilisation des fonds européens. C'est vrai que les choses se passent plutôt bien dans le Grand Est avec l'Union européenne, sourit-elle. Nous nous sommes fortement impliqués dans la mobilisation des fonds FEDER. Pour la période 2021-2027, pas moins de 86 millions d'euros sont dédiés à la réhabilitation énergétique. N'est-ce pas l'une des plus grandes enveloppes à l'échelle française ? Demande-t-elle à Laurent Ghékière, qui confirme. Et si on fait un focus sur les dossiers déjà instruits, ajoute-t-elle, près de 8 millions

d'euros sont déjà engagés, ce qui représente la réhabilitation de 1800 logements.

La préparation est importante. Il faut commencer très tôt à préparer la période suivante, ensuite revenir vers les autorités de gestion pour leur dire ce qu'on a fait et ce qu'on pourrait faire pour aller plus loin, par exemple sur la décarbonation : « C'est assez chronophage de préparer un dossier pour l'Union européenne, même avec le concours de Laurent Ghékière et de son association ! Les bailleurs aussi font en sorte de se mobiliser. À nous de trouver les clés pour faciliter les choses à notre échelle ».

Si j'ai bien écouté, poursuit-elle, il est impossible de traiter les questions sociale et environnementale hors du niveau européen. Surtout, les deux dimensions doivent être envisagées en même temps. C'est aussi le modèle des HLM français, en tout cas son objectif. Pour les prochaines années, elle a retenu la

proposition de Laurent Ghékière d'articuler les différents financements pour la réhabilitation énergétique des logements : « C'est vrai que nous avons aussi pensé à la nécessité d'un guichet unique, cela serait plus simple. » Là, nous avons d'un côté les fonds FEDER, de l'autre les prêts de la Banque des Territoires, plus les éco-prêts et depuis trois ans maintenant, l'État français qui mobilise des fonds pour la réhabilitation énergétique.

“C'EST VRAI QUE NOUS AVONS AUSSI PENSÉ À LA NÉCESSITÉ D'UN GUICHET UNIQUE, CELA SERAIT PLUS SIMPLE”

Un plan d'investissement global serait le bienvenu ! Peut-on espérer le voir venir vite ? C'est pour l'instant seulement un objectif à atteindre, répond Laurent Ghékière, et il est assez ambitieux. Mais il y aura bientôt une période de révision à mi-parcours des règlements FEDER. Ce sera peut-être l'occasion d'impulser une volonté de mise en commun des aides différentes. Par ailleurs, ajoute-t-il, de plus en plus de régions ont introduit des OCS, des objectifs de coûts simplifiés, c'est déjà un progrès dans le montage de dossiers, même si ce n'est pas suffisant. Mais, encore une fois, reprend-il, le contexte actuel de crise du logement avec ses conséquences sociales, plus les objectifs climatiques, devraient permettre d'aller assez vite vers des solutions innovantes. Il faudra ensuite les porter dès la nouvelle mandature auprès de l'État français, de chaque État et de l'Union européenne pour essayer de fusionner tous ces mécanismes de financement et d'en faire un « one-shot ».



J'ai aussi écouté avec attention cette idée du livret A européen, poursuit Anaïs Garbay. Est-ce que sa mise en place pourrait accélérer justement une évolution vers un guichet unique, qui rassemblerait l'ensemble des pays européens autour du modèle franco-français ?

Sur ce point, la réponse de Laurent Ghékière est plus prudente. Selon lui, ce serait trop complexe et prendrait trop de temps. Il voit plutôt dans cette idée une façon d'assurer une continuité et surtout d'éviter que tous les financements partent dans le nucléaire, « parce que c'est un peu ce qui est en débat aujourd'hui ». Si l'on parvient à avancer vers un plan d'investissement massif, reprend-il, et à rapprocher tous les dispositifs existants en les rendant compatibles les uns avec les autres, ce sera déjà une grande victoire. Elle n'est pas impossible à ses yeux, dans le contexte difficile que connaissent les États membres en matière de logement, sous la menace de « cette bombe sociale

qui explosera tôt ou tard » si rien n'est fait. On peut donc être ambitieux sur des propositions qui hier encore paraissaient complètement utopiques, conclut-il. Il est vrai que dans la région Grand Est nous sommes plutôt en territoire détendu, remarque Anaïs Garbay, hormis certaines poches frontalières ou peut-être du côté de l'Alsace. Pour autant, la demande de logement social augmente aussi. Nous avons même plus 18 % de demandeurs en deux ans et le marché de l'accession s'est également grippé.

De moins en moins de locataires sont amenés à bouger, ils ont des revenus de plus en plus modestes, comme on le voit ailleurs en France et dans la plupart des pays européens. Cela nous ramène à la question de la décarbonation dont vous avez parlé, reprend-elle à l'adresse de Laurent Ghékière, et à la directive sur la performance énergétique des bâtiments. En France, nous avons eu sa traduction en amont avec la loi climat et résilience et

des impacts immédiats sur la demande de logement social. Comment cela se passe-t-il dans les autres pays ?

La France a été le premier pays à transposer cette nouvelle directive, répond Laurent Ghékière, avec un niveau d'exigence particulièrement élevé. Depuis, elle est revenue un peu en arrière, sur l'interdiction de louer des biens dits passoires thermiques en logements abordables dans le marché privé.

« Les Allemands ont agi beaucoup plus calmement, en adoptant des normes de performance énergétique plus souples ! ». D'autres pays n'ont encore rien fait, ils vont certainement prendre tout leur temps pour transposer la directive, le plus tard possible.

« De toute façon, tant qu'on n'aura pas notre plan Marshall et nos outils de financement, pour la mise en œuvre de cette directive et du « Green Deal » en général, on aura des difficultés à l'appliquer. »



Il en est sûr, il ne voit pas aujourd'hui quel pays accepterait d'augmenter les loyers du parc privé abordable alors qu'ils ne sont même plus accessibles aux classes moyennes. Celles-ci sont les premières victimes de la crise du logement, avec les sans-abri. C'est une réalité : toutes les métropoles européennes ont des problèmes aujourd'hui pour loger les travailleurs dits essentiels près de leur lieu de travail... En Allemagne, à Munich, à Berlin, beaucoup dorment dans leur voiture faute de se loger près de leur travail. Les manifestations de locataires se multiplient d'ailleurs dans les grandes capitales régionales.

On parle beaucoup de logements « abordables », remarque Anaïs Garbay, mais c'est une définition assez floue, avons-nous tous la même en Europe ? En France, le gouvernement s'oriente clairement vers le logement intermédiaire. Mais « on voit très bien que le LLI n'est pas l'alpha et l'oméga et qu'il faut penser aussi au logement social ».

On touche ici aux choix politiques des États membres, répond Laurent Ghékière. Ce sont eux qui définissent leurs priorités et décident de privilégier le logement très social, intermédiaire, universaliste, etc.

Il n'existe pas de conception unique du logement social dans l'Union européenne. Chaque État membre a sa propre conception. En France, nous avons une conception généraliste, avec une clientèle potentielle importante. D'autres pays réservent le logement social aux plus défavorisés, d'autres encore, comme les Pays-Bas, la Suède ou le Danemark, l'ouvrent à tout le monde. Les disparités sont très fortes. Mais, ajoute-t-il, il n'empêche, le constat est général :

partout de nouvelles catégories de population, qui n'avaient pas forcément besoin de logements sociaux, ne trouvent plus de solutions sur le marché privé et viennent allonger les listes d'attente. Qu'attendent les AR de l'élection au Parlement européen ? De poursuivre ce qui est déjà engagé et d'aller plus loin, répond Anaïs Garbay. Et aussi d'avoir une bonne articulation autour de toutes ces questions, réhabilitation énergétique, prévention des risques climatiques et cohésion sociale.

Les AR HLM ont un rôle primordial dans les territoires, enchaîne Laurent Ghékière. Dans les négociations avec les autorités de gestion, notamment avec la région, les AR sont des interlocuteurs essentiels pour les différents programmes FEDER régionaux. D'autant plus, ajoute Anaïs Garbay, que, contrairement à d'autres pays qui sont sur des modèles fédéralistes avec des ministres régionaux du logement, la région en France n'a pas de compétence en matière de logement. Mais elle a la compétence économique, il faut quand même aller défendre les projets auprès d'elle. La communication est importante pour la région, note encore Laurent Ghékière. Celle-ci peut tirer un profit politique d'un investissement du FEDER dans la rénovation thermique des logements, auprès des locataires et des citoyens. Cela compte pour les élus régionaux. Enjeu social, enjeu environnemental, et dans la perspective de l'élection au Parlement européen du 9 juin, enjeu politique : à Bruxelles comme dans toutes les régions d'Europe, le logement est bien devenu aujourd'hui un « vecteur clé », pour reprendre le propos de l'invité de Paroles libres, que sa discutante n'a pas démenti.



Peut-on parler de financiarisation du logement social en France ?

7 JUIN 2024

L'intervenant : Matthieu Gimat est maître de conférences en urbanisme et aménagement à l'Université Paris Cité. Il est chercheur au Laboratoire Géographie-Cités, ses travaux portent sur les politiques du logement et l'action publique urbaine.

Le discutant : Dominique Hoorens, économiste, ancien directeur des études à l'Union sociale pour l'habitat, il a été pendant près de 20 ans au cœur des évolutions économiques et financières du secteur du logement social et a réalisé de nombreux travaux sur le modèle économique et social du logement social.

PARTIE 1 : L'ENTRETIEN

Pour son édition du mois de juin enregistrée au siège de l'Afpols, « Paroles libres » a invité Mathieu Gimat, géographe, maître de conférences en urbanisme et aménagement à l'université Paris-Cité. Ses travaux portent sur les politiques du logement, la production de logements sociaux et l'action publique urbaine. Il est également chercheur au laboratoire Géographie-Cités, et l'auteur, avec Ludovic Halbert et Antoine Guironnet, d'un article récent, paru aux éditions de Sciences Po, dont nous tirons notre titre : peut-on parler de financiarisation du

logement social en France ?

Le sujet de la financiarisation, encore mal connu, pourrait bien à l'avenir prendre une place croissante dans le secteur, estime Mathieu Gimat, qui pointe son entrée « à petits pas » dans notre pays et apporte de très utiles comparaisons avec nos voisins européens. Selon lui, le projet de loi qui vient d'être présenté par le ministre du logement, pour, dit le texte, « développer l'offre de logements abordables » et « renforcer les capacités d'investissement », est une nouvelle illustration de cette lente mais certaine marche en avant.

Alors, sous quelle forme cela se passe-t-il et avec quelles conséquences ?

Mathieu Gimat tient d'abord à préciser qu'il ne parle pas ici de haute finance, mais il a choisi une définition « assez restrictive » du terme de financiarisation, entendue comme « le poids croissant des capitaux, des acteurs et des méthodes de la finance de marché dans l'économie et dans la société ». Ces acteurs des marchés financiers, explique-t-il, « récupèrent de l'argent », sous forme d'épargne collectée auprès des ménages, des États ou des entreprises, pour l'investir de façon à servir les intérêts de leurs clients. Dans le secteur du logement en France, il s'agit principalement des fonds souverains, des fonds de pension, des assurances et des mutuelles.

On pourrait s'en étonner, reconnaît-il, puisqu'on sait qu'ils ont quitté le secteur résidentiel dans les années 90, mais justement, depuis plusieurs années, les signes de leur retour sont visibles. Dès 2016, dans un article précédent, Mathieu Gimat avait noté « un tournant discret dans la production de logements sociaux », opéré par les promoteurs. Historiquement, rappelle-t-il, les choses étaient bien séparées : d'un côté les promoteurs, de l'autre les organismes producteurs.

Or, depuis une vingtaine d'années, les promoteurs immobiliers ont pris une part croissante dans la production de logements sociaux, notamment à travers le dispositif de vente en l'état futur d'achèvement (VEFA). Ce dispositif a clairement contribué à rapprocher le secteur du logement social du secteur de la promotion immobilière, en favorisant une plus grande prise en compte de la valeur du patrimoine des organismes HLM. Il a donc aussi stimulé les dynamiques des marchés immobiliers.

Mais peut-on déjà parler de néolibéralisation ? Oui, assure Mathieu Gimat, le terme est justifié, il permet de pointer ce net rapprochement du secteur du logement social et du secteur privé à but lucratif. Quant à l'intérêt croissant des acteurs des marchés financiers pour le logement, il s'explique en France par trois principaux éléments. D'abord parce que, comme dans plusieurs pays, le logement est soumis aujourd'hui à de fortes tensions, il devient difficile de se loger. Des loyers plus élevés, des taux de vacance plus faibles, cela crée des opportunités pour des acteurs à la recherche de revenus.

L'autre élément, c'est l'abondance de capitaux au cours des dernières années. Pour de nombreuses raisons, certaines macro-économiques, d'autres dues au fait que de plus en plus de ménages épargnent. En clair, il y a de l'argent à placer ! Enfin, conclut Mathieu Gimat, un troisième élément contribue à expliquer cet intérêt : les acteurs financiers veulent répondre aux enjeux de responsabilité sociale des entreprises, ils cherchent à faire pour leurs clients des placements définis comme « responsables ». Et le logement, en particulier le logement abordable et le logement social, entre dans la liste de ces investissements vertueux.

Ces « opportunités bienvenues », ainsi qu'il les qualifie, améliorent l'image des investisseurs, à condition de répondre aux critères obligatoires auxquels ils sont soumis pour obtenir des fonds étiquetés verts. C'est aussi cela qui explique leur réel intérêt pour le logement. Même si, ajoute Mathieu Gimat et il le répétera au cours de l'entretien, on reste encore en France sur des quantités d'argent investies assez limitées.

Mais de leur côté, les organismes eux-mêmes, acteurs du logement social, peuvent aussi se tourner vers les marchés financiers, reprend Mathieu Gimat. C'est l'autre versant de la situation actuelle. Les difficultés croissantes qu'ils rencontrent dans la production et le développement du logement social les incitent à « diversifier » leurs financements en recherchant d'autres sources. Il leur faut compenser à la fois des facteurs exogènes, comme la croissance des prix des terrains ou les coûts de construction, et les contraintes budgétaires



imposées par l'État, « avec des coupes importantes, symbolisées par la réduction de loyer de solidarité (RLS) », décidée en 2017.

Comment s'opère l'arrivée des capitaux dans le secteur du logement, à quel niveau les marchés financiers sont-ils présents dans les opérations, pour quelle rémunération ? Il existe différentes manières pour ces investisseurs de s'impliquer dans le secteur du logement social et du logement abordable, répond Mathieu Gimat.

La première, la plus directe, passe par des dispositifs classiques. Quand les organismes HLM, du fait des circonstances dont on vient de parler, recherchent des financements sur les marchés de capitaux, ils se voient proposer des fonds de dettes, des dispositifs de refinancement ou encore l'émission de créances sur les marchés

de capitaux (dans ce dernier cas ils sont soumis au système de notation par les grandes agences Fitch, Moody's, etc. qui leur distribuent des A ou des B, à l'intention des investisseurs).

Un deuxième accès se fait par le biais du logement intermédiaire. Là, les opérations sont rendues possibles par la réforme de 2014, qui a créé le LLI (le logement locatif intermédiaire), rappelle Mathieu Gimat et qui permet ainsi à des acteurs personnes morales, donc à des organismes HLM mais aussi à des investisseurs immobiliers, de proposer des logements avec des plafonds de loyer et des plafonds de revenus intermédiaires, en échange d'un certain nombre d'avantages fiscaux, dont un taux de TVA abaissé et une exonération de taxe foncière (un peu transformée depuis, mais qui reste incitative).

Enfin, le dernier domaine dans lequel des formes de pression peuvent exister pour accentuer la financiarisation, c'est le logement social en tant que tel.

Mathieu Gimat s'y arrête pour constater les diverses tentatives qui ont été faites dans ce but, par exemple lors des discussions autour de la loi ALLUR.

Il ne pourra pas toutes les décrire, commente-t-il, mais il veut citer la tentative de réforme du dispositif d'usufruit locatif social. En 2014, il a été question de l'ouvrir aux investisseurs institutionnels et de permettre aux organismes HLM de l'utiliser, non seulement pour leurs logements neufs mais aussi pour l'ancien.

Au départ, il s'agissait d'une phase expérimentale mais lorsque nous avons voulu pérenniser le dispositif, il y a eu une importante levée de boucliers au sein du mouvement HLM, il a fallu y renoncer ! C'est d'ailleurs un point intéressant, qui se trouve au cœur de nos recherches, relève Mathieu Gimat : « en France, les tentatives de financiarisation suscitent régulièrement des mobilisations assez fortes, des prises de position dans la presse, des avancées et des reculs. » Ce qui explique sans doute, ajoute-t-il, qu'elle se fait « à petits pas, comme ses travaux tentent de le démontrer. »

L'occasion pour le chercheur de revenir sur le terme de logement « abordable », issu du monde anglo-américain, très utilisé au Royaume-Uni, aux États-Unis, en Australie et dans les textes européens. Mathieu Gimat paraît s'en méfier, il le qualifie de « terme fourre-tout, très pratique parce qu'on peut en parler à propos de n'importe quel type de logement », ce qui en France, selon lui,

renvoie aussi bien à du logement locatif intermédiaire qu'à du logement locatif social.

Or, ce sont deux produits très différents dans leurs niveaux de loyers, leurs modes de gestion, leurs modes d'attribution, « ils ne logent pas du tout les mêmes publics et ne sont pas situés dans les mêmes endroits. » Mathieu Gimat observe ce glissement jusque dans les projets de loi : « On ne parle plus d'augmenter la production de logements sociaux, mais de logements abordables »... alors qu'une part croissante des logements abordables sont en fait des logements intermédiaires !

“ON NE PARLE PLUS D'AUGMENTER LA PRODUCTION DE LOGEMENTS SOCIAUX, MAIS DE LOGEMENTS ABORDABLES”

De quoi se demander si le terme « abordable » ne cache pas « une forme de vampirisation du logement social par le logement intermédiaire. »

C'est en tout cas, à ses yeux, « un vrai point de vigilance ».

Il s'appuie sur l'observation du territoire français, notamment l'Île-de-France où les fonds constitués ont permis la financiarisation du logement intermédiaire.

Ces fonds sont en général très sélectifs spatialement, précise Mathieu Gimat. Ils sont réservés aux grandes métropoles, au Grand Paris, à Lyon ou à la Côte d'Azur, ce qui entraîne de grands écarts, y compris au niveau social, dans un contexte où les financements pour le logement social traditionnel sont en diminution.

Est-ce que le type de logements produits et leurs loyers correspondent vraiment à la demande ? On sait aujourd'hui qu'une part importante de ménages, sous les plafonds du logement social, sont dans des logements intermédiaires...

On peut légitimement s'interroger sur le volume de l'offre envisagée au cours des prochaines années en logements intermédiaires. Répondra-t-il vraiment aux besoins des ménages en demande de logement social ou au milieu de leur parcours résidentiel ?

La période actuelle présente des particularités par rapport à d'autres périodes où le logement a intéressé les acteurs financiers, dit encore Mathieu Gimat. Dans le passé, les liens avec le secteur du logement social étaient assez rares, alors qu'aujourd'hui le retour des investisseurs se fait vraiment par le biais de la proximité avec le secteur HLM. De plus, ce retour passe par la production neuve et par la production de logements

très différents de ceux qui étaient détenus dans les années 80-90, c'est-à-dire plutôt de petits logements, dans la proche périphérie.

Mathieu Gimat le répète, si la transformation des logements en actifs financiers est certes un phénomène à l'œuvre, son évolution reste encore discrète. Il n'empêche, elle intéresse les grands acteurs, CDC Habitat, Action Logement mais aussi des organismes publics qui trouvent de l'argent par ce biais, ou en passant par les collectivités territoriales.

Sur le logement intermédiaire, précise-t-il, l'acteur clé est CDC Habitat qui s'est saisi, dès 2014, du dispositif LLI pour constituer les premiers fonds, avec un travail important auprès d'investisseurs souvent proches de l'État.

Un modèle repris ensuite par Action Logement ou par des ESH comme Vilogia.





Parmi les facteurs qui ont favorisé ces évolutions, Mathieu Gimat compte aussi la loi ELAN, à l'origine de la discussion autour de l'usufruit locatif social, dont il a parlé. Mais aussi d'un autre dispositif qui lui a été traduit dans la loi et qui est actif aujourd'hui : c'est la possibilité pour les organismes HLM de vendre en bloc les logements financés à travers le prêt locatif social (PLS), quand ils ont plus de quinze ans.

Enfin, il rappelle une autre « tentative », proposée dans le cadre de la loi ELAN : la création de sociétés de partage et de valorisation, qui devaient racheter des logements HLM aux organismes pour les revendre, et dont une partie du bénéfice pouvait être captée par les investisseurs de ces sociétés.

Mais celle-là n'est pas passée, elle a suscité un tollé assez important pour ne pas être retenue par le gouvernement ! Ce qui amène Mathieu Gimat à comparer la situation française avec celle d'autres

pays, qui sont allés bien plus loin dans la financiarisation du logement social. Par exemple le Royaume-Uni ?

Certainement, répond-il, le logement social en Angleterre a connu des transformations assez radicales ; ainsi la vente du patrimoine a été ouverte très largement dès les années 80.

Aujourd'hui, les logements sociaux sont gérés par des associations qui ont connu plusieurs réformes de leur financement et ont de grandes difficultés à trouver de l'argent public. Ce qui a encouragé plusieurs d'entre elles à aller chercher des financements obligataires.

Des collègues ont montré que les investisseurs n'ont pas de pouvoir direct sur ces associations, ajoute Mathieu Gimat, en revanche, beaucoup d'intermédiaires entrent en jeu dans le financement obligataire, qui ont de l'influence, c'est une forme de soft power.

Par exemple, les critères utilisés par les associations pour évaluer les investissements sont exactement les mêmes que ceux des agences de notation. Ce qui en dit long sur le poids de ces agences sur le secteur !

Et bien sûr, cela se traduit par une plus grande sélectivité des locataires, de façon beaucoup plus brutale que par le passé, avec des dispositifs d'automatisation de récupération des loyers, etc.

Dans le même temps, poursuit Mathieu Gimat pour compléter le tableau, les associations sont encouragées à développer leur parc de logements intermédiaires et libres, au détriment du logement social.

Mais construit-on encore du logement social en Angleterre ? Au sens traditionnel du terme, très peu, répond-il.

Autre pays étudié, l'Allemagne.

Là aussi, au cours des années 90, la vente en bloc des logements qui avaient un statut social et « une financiarisation à grands pas, avec la vente assez rapide et surprenante de la quasi-totalité des logements publics » !

Devant cette forte contraction du logement public, note Mathieu Gimat, certaines villes, comme Dresde, ont dû, face aux difficultés des ménages à se loger, recréer ex nihilo des sociétés de logement.

“UNE FINANCIARISATION À GRANDS PAS, AVEC LA VENTE ASSEZ RAPIDE ET SURPRENANTE DE LA QUASI-TOTALITÉ DES LOGEMENTS PUBLICS”

Ce cas est intéressant, ajoute-t-il, car il nous permet de voir quelles sont les différentes stratégies de gestion des investisseurs institutionnels avec les anciens logements sociaux.

Dans les quartiers centraux des villes, on cherche plutôt à augmenter les loyers en ayant des opérations de rénovation ou de verdissement des logements. Certains auteurs parlent de « rénoviction », parce que la rénovation et la hausse des loyers qui l'accompagne ont des effets d'éviction des locataires les moins aisés.

Dans les ensembles immobiliers moins valorisés ou les quartiers périphériques, ce sont plutôt des stratégies de maximisation de la rente locative, on réduit les dépenses d'entretien au maximum, de façon à récupérer de l'argent sur des loyers certes bas, mais garantis par l'État.

Quant aux marchés détendus, hors des régions urbaines plus dynamiques, il arrive que de grands propriétaires décident du jour au lendemain, en entrant en bourse, de se séparer de la quasi-totalité de leurs logements. Il faut quand même savoir, commente Mathieu Gimat, que ces situations engendrent de grandes manifestations dans les villes où il est devenu impossible de se loger à peu de frais.

Depuis 2010, elles sont très fréquentes. En Allemagne, un référendum a même été organisé avec succès pour exproprier les grands propriétaires de logements. Il était seulement consultatif mais il a incité les pouvoirs publics à chercher des moyens de contenir la hausse des loyers, au moins de l'encadrer. New York, Madrid, ajoute-t-il, connaissent aussi des situations semblables. Et la France ?



Difficile d'imaginer ce qui se passera à l'avenir, répond Mathieu Gimat, mais il pense que ces exemples internationaux doivent nous inviter à réfléchir car beaucoup de questions restent en suspens.

Le développement du logement intermédiaire est toujours à l'agenda politique : il y a des inconnues sur la pérennité, le caractère abordable des logements produits à travers ces circuits financiarisés. Sur le pilotage par les collectivités et l'adéquation à la demande, déjà évoquées, mais aussi sur les modalités de gestion.

Un point important, selon lui, souvent absent des débats. Comment va-t-on gérer des copropriétés avec des ménages propriétaires de leur logement, un bailleur propriétaire de logements sociaux et un gestionnaire de logements intermédiaires lié à des actes financiers ? Et peut-on craindre des pratiques

abusives comme la diminution des dépenses d'entretien ou de rénovation ? Ou des tentatives de faire partir les locataires en place pour augmenter les loyers ? Toutes choses observées ailleurs par les études de terrain. En France, conclut Mathieu, nous n'avons pas encore assez de recul.

PARTIE 2 : LE DÉBAT

Le moment est venu d'accueillir le discutant de cette émission, Dominique Hoorens, économiste, ancien directeur des études à l'Union sociale pour l'habitat, invité à dialoguer avec Mathieu Gimat et à commenter ses propos.

D'emblée, il se dit d'accord avec lui sur l'analyse de la financiarisation : « Certains y voient une main invisible qui voudrait s'accaparer le logement social pour faire du business. Vous avez raison, on n'y est pas », lui dit-il.

À son avis, ce qui est en cours, depuis une vingtaine d'années, c'est plutôt une fragmentation d'un modèle économique « monolithique ». Le plus souvent, le discours était : Je vais construire un logement, le posséder et le gérer moi-même sur le long terme, c'est-à-dire pendant toute sa durée de vie.

“CERTAINS Y VOIENT UNE MAIN INVISIBLE QUI VOUDRAIT S'ACCAPARER LE LOGEMENT SOCIAL POUR FAIRE DU BUSINESS. VOUS AVEZ RAISON, ON N'Y EST PAS”

Ce modèle reposait sur deux principaux outils. Le premier, financier, impliquait la Caisse des dépôts qui fournissait des liquidités et offrait des conditions de financement favorables.

Le second, économique et administratif, concernait les équilibres d'opérations, structurés autour de deux équations essentielles. La première équation sur le financement était simple : le coût total de l'investissement devait être couvert par



la somme de l'emprunt, des subventions reçues, et des fonds propres.

La seconde équation, prévue sur une durée de quarante ans, stipulait que la totalité des loyers perçus devait équilibrer les dépenses de gestion et les charges financières.

Ces deux équations, qui sont les piliers du modèle, étaient intrinsèquement liées par le montant de l'emprunt et par ses conditions de financement.

Alors, poursuit Dominique Hoorens, pourquoi ce modèle est-il remis en cause ? D'abord parce que les équilibres d'opérations sont apparus trop compliqués à certains, qui ont souhaité une vision plus globale. Mais pour lui cela avait surtout l'inconvénient de scléroser le parc.

Nous n'avons pas trouvé les moyens pendant toutes ces années de piloter les loyers avec plus de souplesse.

Vous avez raison de pointer l'absence de souplesse, approuve Mathieu Gimat, c'est en effet un point essentiel pour expliquer la suite. D'autant que le contexte financier amène aussi à une remise en cause du modèle, reprend Dominique Hoorens, parce que, parallèlement, les organismes ont besoin de plus de subventions et de fonds propres pour investir dans la réhabilitation et que leurs coûts de production ont beaucoup augmenté. D'un autre côté, vous l'avez aussi souligné, la politique de loyers est contrainte par les revenus de locataires de plus en plus pauvres. Ajoutons à ces moindres ressources pour les organismes, l'État qui de son côté diminue ses aides.

Alors, comment faire ?

Dominique Hoorens voit trois réponses possibles. La première, relevée aussi par Mathieu Gimat, c'est de produire moins, « ce que font beaucoup d'organismes, malheureusement. »

C'est la solution la plus rapide mais elle est catastrophique, elle nous a fait passer de 120 000 logements à 80 000...

Une autre réponse, c'est de chercher des ressources ailleurs.

Ici, remarque Dominique Hoorens, on revient aux trois métiers du modèle : construire, posséder, gérer, pour essayer de les couper en morceaux, comme cela se fait dans l'immobilier privé, en n'en gardant qu'un ou deux.

Les nouveaux outils s'appuient là-dessus, par exemple pour faire du logement social sur un moins long terme. Ce qui coûte cher, c'est de calculer sur quarante ans donc si je fais du logement social sur dix ans, cela me coûte moins cher.

Et puis, dit-il à Mathieu Gimat, vous l'avez bien dit, la VEFA, c'est aussi produire autrement.





Surtout il y a la variable vente qui change fondamentalement les choses. Les organismes ont toujours vendu, mais jusqu'à présent la vente venait en aval de la gestion patrimoniale. Aujourd'hui on veut faire de la vente un outil en amont, c'est-à-dire au moment de faire un produit, prévoir déjà de le vendre. Cela change tout et cela introduit un risque financier supplémentaire : que se passe-t-il si la vente ne se fait pas ?

Effectivement répond Mathieu Gimat, c'est un point très important, d'autant que la vente se fait principalement, pour le moment en tout cas, à destination des ménages et que les ménages auxquels on s'adresse pour vendre des logements sociaux n'ont pas de ressources extensibles à l'infini, surtout dans un contexte où l'accès au prêt est rendu plus difficile. Cela fait beaucoup d'incertitudes. Enfin la troisième voie, poursuit Dominique Hoorens, c'est celle qui consiste à chercher des ressources

complémentaires à travers le capital, les titres, etc. Mais comme on le voit dans le secteur privé, le coût du capital est supérieur au coût de l'emprunt, c'est une règle fondamentale du marché ; plus de risque égale un taux plus important. Donc le coût du financement de ces outils est plus important que le coût de l'emprunt.

Il est vrai, ajoute-t-il, que ces outils ont été utilisés pour le logement social, mais avec des conditions particulières, à des taux très bas, un coût du capital inférieur au coût de l'emprunt. Cela s'est fait en quelque sorte « en famille » avec la Caisse des dépôts et Action logement qui jouent aussi un rôle de soutien des politiques publiques, en même temps que leur apport financier. Mais les acteurs financiers classiques, eux, vont exiger des revenus « normaux ». Cela renchéra forcément l'équation économique. En d'autres termes ils n'apporteront pas la solution pour le logement social.

Que dire alors du logement intermédiaire ? Dominique Hoorens pense-t-il, comme Mathieu Gimat, que celui-ci sert d'« entrée » sur le secteur pour les marchés ?

En tout cas, répond-il, les acteurs qui accompagnent le logement intermédiaire attendent une rémunération plus importante que celle que reçoivent la Caisse des dépôts et Action logement.

Et de plus, reprend celui-ci, on voit bien la façon dont l'arrivée potentielle d'investisseurs institutionnels a été pensée dans le secteur intermédiaire. Elle se fera à travers le développement neuf et non pas à travers la récupération de la valeur des logements au moment de leur commercialisation.

Le logement intermédiaire, ne pose pas qu'un problème de modèle économique, ajoute Dominique Hoorens.

Pour moi, il pose aussi un problème de modèle social : À quelle demande répond-on ? Est-ce que les niveaux de loyers sont adaptés ?

Peut-être aurons-nous aussi un problème de nature juridique, parce qu'avec d'autres contraintes, on injecte quand même de l'argent public dans ce logement intermédiaire... Quant à la « rénoviction », néologisme utilisé par Mathieu Gimat, Dominique Hoorens apprécie le terme et fait le même constat. Les organismes sont pris « entre le marteau et l'enclume pour financer leurs investissements », ils auraient besoin d'adapter leurs loyers à la hausse en vue de la rénovation alors qu'on assiste à une paupérisation des locataires et qu'en outre un mécanisme de compensations, l'APL, a été supprimé.

“ENTRE LE MARTEAU ET L'ENCLUME POUR FINANCER LEURS INVESTISSEMENTS”

En conclusion de cet échange, l'invité et son « discutant », le géographe-chercheur et l'économiste, familier du quotidien des organismes, sont d'accord :

la financiarisation du logement social n'est pas une solution, elle coûte plus cher et ne répond pas à l'objectif du modèle social, assure Dominique Hoorens, car elle signifie moins de logements sociaux, comme l'a démontré Mathieu Gimat avec l'exemple d'autres pays. L'un des risques d'une plus grande financiarisation en France, renchérit ce dernier, c'est un éclatement du secteur du logement social, entre une partie qui serait aidée par les finances publiques et destinée aux plus démunis, et une autre, financiarisée, avec des loyers beaucoup plus chers destinés aux classes moyennes.



Ce qui entraînerait « la perte des précieux éléments du modèle français, que sont les dynamiques de péréquation entre les différents types de ménages logés et la capacité d'organiser la mixité sociale. » Dominique Hoorens approuve.

“ LA PERTE DES PRÉCIEUX ÉLÉMENTS DU MODÈLE FRANÇAIS, QUE SONT LES DYNAMIQUES DE PÉRÉQUATION ENTRE LES DIFFÉRENTS TYPES DE MÉNAGES LOGÉS ET LA CAPACITÉ D'ORGANISER LA MIXITÉ SOCIALE. ”

Chez l'un comme chez l'autre, les mises en garde pour l'avenir ont le mérite d'être très claires.



Massifier la rénovation
énergétique des Hlm : quel
éclairage de la recherche ?

25 JUIN 2024

L'intervenante : **Margot Pellegrino** est maître de conférences à l'Université Gustave Eiffel et chercheuse au Lab'Urba. Elle a publié de nombreux travaux sur la massification de la rénovation énergétique, et notamment « Les acteurs du bâtiment face au défi de la massification de la rénovation énergétique très performante : le cas de la démarche Energiesprong aux Pays-Bas et en France » (2020).

Le discutant : **Fabien Lasserre**, responsable du pôle innovation et transition chez Vilogia.

PARTIE 1: L'ENTRETIEN

Pour sa nouvelle édition, enregistrée dans les locaux de l'Afpols au mois de mai 2024, « Paroles libres » recevait Margot Pellegrino, pour évoquer ses travaux sur « la massification de la rénovation énergétique ».

De quoi s'agit-il ? Il s'agit de répondre à un enjeu au cœur des politiques publiques dans les villes, celui de la réduction de l'empreinte carbone des bâtiments existants.

Comme on le sait, le secteur résidentiel est énergivore et très émetteur de gaz à effet de serre. Il faut intervenir sans perdre

de temps. La massification de la rénovation énergétique, précise Margot Pellegrino, permet d'effectuer un véritable saut d'échelle dans la réalisation de cet objectif.

La pratique, inspirée des Pays-Bas, reste encore peu répandue en France. Cependant, certains organismes français ont déjà lancé des initiatives, comme est venu en témoigner Fabien Lasserre, responsable du pôle innovation et transition chez Vilogia.

Accélérer la rénovation énergétique performante des bâtiments, avec l'apport des énergies renouvelables et de nouvelles méthodes d'industrialisation telle est donc l'ambition de la démarche Energie Sprong. Lancée avec le soutien de l'Union européenne en direction du parc social, elle devra ensuite bénéficier à d'autres marchés, bâtiments collectifs, écoles, logements privés, etc.

Pourquoi d'abord le parc social ? Parce que, répond Margot Pellegrino, près de 27 % de ses logements occupent les dernières places au classement des étiquettes énergétiques, soit E, F, ou G, les catégories les plus énergivores.

Pour rappel, en France, les nouvelles mesures entrées en vigueur, dont la loi climat et résilience et la stratégie bas carbone, fixent des objectifs précis de neutralité énergétique et la suppression ou la rénovation des « passoires énergétiques », sources d'insalubrité et d'inconfort mais aussi de précarité ; un logement mal isolé signifie des factures élevées et donc des ménages en difficulté financière.

Margot Pellegrino met en avant l'enjeu urbain dans ses travaux, d'abord en raison de sa propre formation d'architecte et d'urbaniste, mais surtout parce que le saut quantitatif dont il est question, ce qu'on nomme la massification, doit s'adresser à des quartiers entiers, un nombre élevé d'unités. « On ne peut se limiter à la seule échelle architecturale, explique-t-elle, il faut regarder la dimension urbaine dans son ensemble » car ces projets ont des impacts sur les infrastructures énergétiques - elles doivent parfois être refaites - et qu'ils sont souvent l'occasion d'améliorer la qualité de l'espace public, en impliquant plusieurs acteurs.

“ON NE PEUT SE LIMITER À LA SEULE ÉCHELLE ARCHITECTURALE, IL FAUT REGARDER LA DIMENSION URBAINE DANS SON ENSEMBLE”

Pour sa part, Margot Pellegrino dit avoir découvert « presque par hasard » cette innovation dont elle a tout de suite perçu l'intérêt pour la recherche. L'industrialisation de la rénovation lui est apparue comme un thème très riche parce qu'elle offre une vision étendue de la

réalité urbaine : architecturale, technique mais aussi sociale, en intégrant tous ces aspects de façon transversale.

Par ailleurs, estime-t-elle, la massification de la rénovation énergétique devient une nécessité si l'on en juge par l'injonction forte adressée au secteur pour intervenir sur le bâti résidentiel.

Il est vrai, reconnaît Margot Pellegrino, que celle-ci peut être perçue comme une contrainte par les propriétaires et par la maîtrise d'ouvrage, compte tenu de l'effort économique important à fournir pour réaliser le saut d'échelle espéré. Ils ont aussi conscience que ces démarches d'industrialisation vont transformer en profondeur leurs métiers et leurs pratiques.

Pour sa recherche Margot Pellegrino a donc étudié le cas des Pays-Bas, pays pionnier de la démarche Energie Sprong, dès les années 2010.

Au départ, dans ce pays, un constat : en dépit des politiques publiques mises en œuvre pour la rénovation énergétique des bâtiments, les résultats obtenus n'étaient pas à la hauteur des attentes. Il fallait changer de stratégie, tenter une transformation intégrée de la filière.

Le gouvernement néerlandais a donc débloqué un budget conséquent et mandaté une entreprise privée pour concevoir et développer, en concertation avec les acteurs du secteur, de possibles innovations du modèle du marché. Elles devaient être aussi bien techniques qu'organisationnelles ou financières. Il y a même eu, précise Margot Pellegrino, parmi les propositions de l'équipe constituée, des modifications réglementaires touchant un certain



nombre de lois, que le gouvernement a actées, afin de permettre le déploiement du nouveau modèle.

En quelques mots, en quoi consiste la démarche ? L'idée, répond Margot Pellegrino, est de « proposer la préfabrication hors site des éléments de la façade et de la toiture d'un bâtiment. » C'est donc d'abord « l'enveloppe » qui est concernée.

Tous les éléments produits hors site, poursuit-elle, sont ensuite apportés sur place, assemblés et « greffés » sur l'existant. Les avantages sont nombreux, en termes de réduction de temps de travail et aussi pour les habitants, qui peuvent rester dans leurs logements pendant les travaux, s'ils le souhaitent.

En plus de cette transformation technique, de nombreuses innovations sont ajoutées, comme par exemple, le fait coupler à cette

façade préfabriquée de la production énergétique pour parvenir à un bâtiment neutre, « énergie zéro ».

Enfin, et Margot Pellegrino veut insister sur ce point, la démarche contient un dernier élément, auquel la France et d'autres pays ne sont pas encore habitués, celui de la garantie de performance, sur un temps long.

Une fois le bâtiment livré, il ne sera pas « oublié » mais régulièrement contrôlé, afin de s'assurer dans la durée que sa consommation ne franchit pas le seuil qui a été décidé pour lui.

Au terme de la démonstration, on voit bien comment cette logique de préfabrication peut bousculer les métiers traditionnels quand ils voient « tout à coup un toit "tout fait" apporté sur place ! »

Margot Pellegrino le reconnaît et elle confirme que cela a produit de nombreux débats aux Pays-Bas. Mais le modèle socio-économique de la rénovation dans

ce pays, ajoute-t-elle, n'est pas forcément transposable ailleurs. Ainsi, le secteur industriel y est bien plus développé que le secteur français en matière de construction. Les grandes entreprises ont donc joué un rôle de premier plan et remporté les premières offres, au détriment des petites et moyennes entreprises, nettement en retrait.

Il faut imaginer plusieurs dizaines, voire centaines d'unités d'habitation mises sur le marché en même temps. Les entreprises de dix employés n'étaient pas en mesure de s'imposer sur un marché aussi important. Elles l'ont mal vécu. L'équipe Energie Sprong, rencontrée par Margot Pellegrino, a d'ailleurs reconnu un manque d'anticipation et exprimé des regrets envers ces entreprises sur la phase initiale. Elle souhaite mieux les impliquer à l'avenir.

Donc les Pays-Bas se sont engagés les premiers dans la démarche, avec combien de bâtiments rénovés ? 5000 à 6000 logements, répond Margot Pellegrino, mais d'autres pays en Europe leur ont emboité le pas. La France est déjà allée plus loin ; actuellement autour de 6500 bâtiments sont rénovés ou engagés dans le processus. Quant à l'Allemagne, partie plus tard, elle a rapidement réagi, 10 000 rénovations ont été lancées sur une courte période. Derrière, suivent l'Italie et Le Royaume-Uni. Tous sont sur le même concept de préfabrication et d'industrialisation.

Mais Margot Pellegrino a-t-elle le sentiment, à l'issue de ce travail de recherche et de comparaison, que la massification de la rénovation énergétique est la seule voie possible ou au moins la

plus efficace, pour remplir les objectifs de rénovation dans les délais ?

Non, répond-elle, pour deux raisons : la première, parce que cette forme de rénovation ne peut pas s'appliquer à tout type de bâti. Pas question bien sûr d'envelopper l'existant avec une façade préfabriquée, quand il s'agit d'architecture historique, classée au patrimoine ou de bâti atypique, aux morphologies particulières.

L'industrialisation de la rénovation ne peut fonctionner que sur du bâti homogène et standardisé comme de grands ensembles, des lotissements, des écoles ou des bureaux. On ne couvrira pas l'intégralité du parc existant, même si les études montrent un potentiel très important.

Et puis, second point, la question de l'impact environnemental se pose. Margot Pellegrino observe qu'à ce jour, elle n'est pas résolue. Il serait intéressant, même souhaitable, indique-t-elle, de comparer une rénovation de ce type, issue de l'industrialisation, avec une rénovation plus standard, en analysant étape par étape, leur empreinte carbone et leurs performances énergétiques, afin de voir quelle est la plus efficace.

Concernant la France, Margot Pellegrino observe que les retours d'expérience en provenance des Pays-Bas ont été bien intégrés ; ainsi, on a vu naître des initiatives de bailleurs, comme la création de clubs Energie Sprong visant à partager les expériences et les informations. Point positif, elle a « l'impression qu'une plus grande attention sera portée en France aux petites et moyennes entreprises », même si, reconnaît-elle,

pour les premiers projets ce sont quand même les plus grandes qui ont remporté la plupart des marchés. Question de taille.

Mais peut-on imaginer qu'un organisme se lance seul dans une démarche de massification sur son propre patrimoine ? Cela a été fait, répond-elle, mais il s'agit plutôt d'expérimentations car le niveau de risque reste élevé. En revanche, elle signale de nouvelles structures créées par des bailleurs, par exemple, quand « dix ou quinze organismes se regroupent pour lancer sur le marché un volume important de rénovations, ce qui leur permet de partager à la fois les risques et la lourdeur de la démarche ».

Margot Pellegrino a parlé de la transformation de tous les métiers mais celui de maître d'ouvrage n'est-il pas le plus concerné par la situation qu'elle a décrite ? Il l'est, forcément, admet-elle. En premier lieu parce qu'il faut prévoir un engagement sur un très long terme.

Ces opérations sont encore très chères et leur retour sur investissement est long à venir. Avec une garantie de performance qui peut s'étendre sur trente ans, le maître d'ouvrage devra accompagner le bâtiment pendant tout son cycle de vie, ce qui signifie être présent aussi bien sur la phase de l'exploitation que sur la maintenance. Et puis, ajoute-t-elle, les habitants qui restent sur place pendant les travaux sont susceptibles de poser des questions, et peut-être de soulever de petits conflits.

Pour toutes ces raisons, la phase de gestion de ces chantiers d'envergure est bien différente de celle d'un projet classique. De façon plus générale, remarque encore Margot Pellegrino, il est important de souligner que les équilibres sont modifiés. La plupart des projets Energie Sprong sont réalisés sans maîtrise d'œuvre indépendante ; même l'architecte fait partie du consortium. On a donc d'un côté le maître d'ouvrage





et de l'autre le groupement dans son ensemble.

Une fois les travaux de rénovation achevés dans ces conditions, il peut y avoir des déceptions dans la manière dont les habitants occupent les lieux. Il est trop tôt pour en juger en France mais les Pays-Bas en ont fait l'expérience. C'est une question très délicate, explique Margot Pellegrino.

En effet, la garantie de neutralité énergétique ne vaut que pour un certain usage du logement, certaines températures de chauffage, certaines quantités d'eau consommées, etc. Or ces conditions ne sont pas toujours respectées par les occupants. Leur bâtiment a été profondément transformé, doté d'une « seconde peau » en façade et d'un grand nombre d'équipements techniques, pompes à chaleur, panneaux photovoltaïques,

ventilation mécanique, dont l'impact se fait sentir dans chaque appartement. Certains ménages ont des difficultés à comprendre et à s'approprier le système. Ou bien ils le comprennent mais ils ne souhaitent pas modifier leur comportement !

Si le locataire veut ouvrir une fenêtre sans faire confiance à la ventilation double-flux, difficile pour le bailleur de l'en empêcher. Or cela peut engendrer pour lui des consommations qui ne sont pas neutres. Sans parler d'échec, c'est un point d'attention très fort pour les maîtres d'ouvrage. Aux Pays-Bas, dit encore Margot Pellegrino, cela fait l'objet d'une réflexion sur la phase d'accompagnement des habitants.

Les concepteurs ont reconnu qu'ils n'ont pas suffisamment communiqué sur la modification des usages dans le logement.

Il a fallu rattraper ces défauts en cours de route ou une fois le logement transformé, cela a été compliqué !

Comment se déroulent ces rénovations par l'industrialisation dans les autres pays ? Les situations sont variables. L'Allemagne, par exemple, vient d'introduire un bonus supplémentaire de subventions de 15% pour les soutenir. Un nouvel outil intéressant, juge Margot Pellegrino pour qui, si l'on veut développer ce type de démarche, il faut d'abord privilégier les actions structurantes pour la filière plutôt que les financements ponctuels. L'Italie veut aussi se lancer avec un modèle équivalent à Energie Sprong.

Au Royaume-Uni, le rôle des énergéticiens est mis en avant. C'est une bonne chose car ces opérations de rénovation à l'échelle d'un quartier demandent souvent une remise à niveau des réseaux électriques, pour assurer les nouvelles capacités. Cela s'est passé aux Pays-Bas, où des énergéticiens, sûrs d'avoir à intervenir sur le réseau électrique, ont pris l'initiative de répondre aux appels à projets. La jonction a ainsi été faite entre le réseau et le bâti, et l'énergéticien est devenu acteur de la rénovation. En France, on voit aussi les grands opérateurs EDF, Engie, Enedis, se positionner comme observateur et parfois comme acteur dans les projets.

Est-ce donc que l'électricité restera l'énergie principale dans la démarche ? Oui, c'est le cas aux Pays-Bas, répond Margot Pellegrino, où Energie Sprong prévoit une énergie 100% électrique ; la sortie du gaz fait clairement partie de la stratégie nationale, suite à l'invasion de

l'Ukraine par la Russie et la production photovoltaïque, ajoutée sur le toit de chaque maison et sur l'habitat collectif, participe au modèle économique en conduisant à un couplage - au-delà d'Energie Sprong - entre rénovation et production renouvelable.

En conclusion Margot Pellegrino note une nouvelle fois qu'en France l'industrialisation de la rénovation est encore un fait récent, mais elle constate une sensible accélération, comme en témoignent les colloques de spécialistes, architectes ou constructeurs sur le sujet ou les projets en cours : Grand Paris Aménagement vient par exemple d'annoncer un taux important de nouvelles constructions réalisées avec ces procédés et en plus des Hauts-de-France, plusieurs régions ont bien avancé, comme les Pays de la Loire, à l'initiative d'un groupement de bailleurs qui a mis un nombre important d'unités sur le marché ou Auvergne-Rhône-Alpes.

Cependant, estime Margot Pellegrino, les pouvoirs publics pourraient soutenir davantage la démarche car elle convient très bien à la stratégie économique de réindustrialisation qu'ils ont engagée. Selon elle, les moyens ne sont pas encore à la hauteur des ambitions pour atteindre les objectifs décarbonation dans les délais voulus par la loi climat et résilience. Elle le regrette.



PARTIE 2: LE DÉBAT

En deuxième partie d'émission c'est donc Fabien Lasserre, responsable du pôle Innovation et transition à Vilogia qui vient tenir le rôle de « discutant » face à la chercheuse Margot Pellegrino et témoigner de l'expérience Energie Sprong dans les Hauts de France.

Déjà 500 logements sur quatre sites différents. Il se dit tout d'abord satisfait de l'intérêt de la recherche académique pour cette démarche, un éclairage utile selon lui pour la faire progresser. Chez Vilogia poursuit-il, nous sommes partis de petites opérations de 10 logements, financées avec le concours de l'Union européenne, pour arriver sur des opérations beaucoup plus importantes où il fallait se projeter dans les quartiers à l'horizon 2050 !

Comme vous l'avez dit, poursuit-il à l'adresse de Margot Pellegrino, la dimension urbaine est centrale, il faut que

le quartier soit « désirable » en termes d'urbanisme et satisfaisant en termes d'infrastructures énergétiques, lesquelles, ajoute-t-il, donnent beaucoup de soucis actuellement pour leur renforcement.

Il y a dix ans, poursuit Fabien Lasserre, nous ne parlions que d'énergie, aujourd'hui on parle d'impact environnemental positif dans un quartier, de résilience climatique, d'eau et de biodiversité. Une dimension urbaine nécessaire.

Quant à la massification de la rénovation énergétique, il faut rappeler que 80% des bâtiments en France doivent être rénovés d'ici 2050, un défi colossal, « le même effort que pour la reconstruction post seconde guerre mondiale » mais Fabien Lasserre reste optimiste : « On a bien réussi à le faire alors, pourquoi ne réussirait-on pas ? »

La clé du succès, ajoute-t-il, c'est bien sûr l'argent.

Lors du lancement d'Energie Sprong, au milieu des années 2000, le gouvernement hollandais a réfléchi au financement du logement social et créé le système de garantie qui a été décrit tout à l'heure ; avec la promesse faite au locataire de réduire tout de suite de dix pour cent sa facture : « Chez Vilogia, nous appliquons aussi une garantie ; quoi qu'il arrive, l'inflation globale sur le loyer, les charges et la maintenance ne dépassera pas 1 % » et elle restera stable tant que le locataire restera dans les lieux.

La stabilité, une leçon retenue du système hollandais. Pour les locataires du logement social, comme d'ailleurs du parc privé, elle est très importante, assure Fabien Lasserre. Ils veulent savoir où ils vont, budgéter leur loyer et leurs dépenses en énergie sans voir les règles changer constamment. Cela sera la clé à l'avenir, il en est certain. Une fois conclu ce pacte de confiance et de stabilité, les tensions diminueront. De plus les bailleurs auront une meilleure visibilité pour développer des produits de bonne qualité, sans problèmes de mise en œuvre.

Après ces premières réactions, un court échange s'engage avec Margot Pellegrino sur le bon niveau d'information auprès des habitants, afin qu'ils acceptent la démarche et surtout qu'ils s'approprient les équipements installés dans leurs logements.

Compte tenu du nombre élevé de petites maisons en briques « énergie zéro » livrées aux habitants en quelques années, Fabien Lasserre estime avoir un recul suffisant. Selon lui l'objectif de la baisse de consommation est rempli et cela donne beaucoup d'espoir.



La promesse du groupement, rappelle-t-il, c'était 6000 Kwh consommés, 6000 produits pendant 25 ans chaque année. Or « on a fait mieux ! En moyenne, 4500 kwh consommés et 8 500 kwh produits ».

Quant à la variabilité en termes de consommation dans les différents logements, dont parlait Margot Pellegrino, il n'est pas tout à fait d'accord. Elle est quasiment nulle sur le chauffage, remarque-t-il. S'il est vrai que beaucoup de locataires ouvrent leurs fenêtres, cela ne change pas grand-chose.

Pour Vilogia, la différence entre les ménages qui consomment 2500 kwh et ceux qui dépassent 8 500 kwh, provient de leurs équipements respectifs : un réfrigérateur avec une mauvaise étiquette énergétique, trois téléviseurs au lieu d'un, etc.

En d'autres termes, le bâtiment et ses installations ne sont pas en cause.

L'accompagnement doit plutôt porter sur l'usage individuel de l'électricité que sur le chauffage ou la ventilation.

En effet, cela ne rejoint pas les retours d'expérience des Pays-Bas, observe Margot Pellegrino. Là-bas, si les rénovations ont été bien acceptées - d'autant mieux qu'il y a eu aussi des aménagements intérieurs de qualité - les écarts mesurés en termes de consommation ont parfois mis à mal le modèle économique. Mais si en France vos retours d'expérience sont différents, quel accompagnement avez-vous fait auprès des locataires ? demande-t-elle à Fabien Lasserre.

On leur a présenté le projet en amont, répond-il, sans le leur imposer ni leur dire : « Vous verrez, vous serez très bien ! » Ils voulaient savoir combien de temps cela allait durer, quand la fenêtre serait remplacée, s'ils pourraient partir en

vacances pendant les travaux, « des questions très pratico-pratiques, auxquelles on a répondu ». Nous avons aussi renforcé l'information sur la consommation, ajoute-t-il, comment ne pas dépasser vingt degrés, attention au type d'électroménager, mieux vaut des douches que des bains, etc.

En fait, c'était la même communication que pour d'autres logements, car on ne veut pas trop différencier la massification, faute de pouvoir accompagner tout le monde, mais en renforçant quand même le volet énergie.

Pour l'instant, conclut-il, pas de gros problèmes détectés. Vilogia table sur la prise de conscience des habitants par eux-mêmes, par l'exemple des autres ou via des associations, pour contrôler leur consommation. Elle est déjà en cours. L'entretien va se conclure sur les avis et conseils à donner aux organismes qui



souhaiteraient se lancer dans la massification de la rénovation énergétique, aux plus petits, surtout. Quels points de vigilance ? Quels écueils éviter ? En priorité, le maître d'ouvrage doit bien veiller à la construction du cahier des charges, répond Margot Pellegrino. Aux Pays-Bas, surtout avec les projets pilotes du démarrage, nous n'avons pas porté assez d'attention à la qualité, par exemple dans l'utilisation des matériaux bio-sourcés, en circuits courts ; ils n'étaient pas très présents. Au-delà de l'objectif « zéro énergie », il faut réfléchir aux moyens d'y parvenir, avec quels matériaux, quelles procédures, quelles entreprises.

Autre condition de réussite importante : travailler avec le territoire, la Région, donc à l'échelle métropolitaine. Margot Pellegrino insiste sur l'avantage qu'il y a à construire une filière avec des acteurs locaux, pour un projet de massification : « Une façade préfabriquée, livrée par une entreprise artisanale locale, ce n'est pas la même chose qu'une façade construite au Japon ! » Sans parler, ajoute-t-elle, de l'impact environnemental. Et cela vaut pour tout le cycle de vie du produit.

De son côté Fabien Lasserre rappelle qu'il a fallu à Vilogia plusieurs voyages aux Pays-Bas pour admettre qu'il était possible de construire aussi en France des bâtiments à « énergie zéro », solidement garantis : « C'est le Graal, une avancée extraordinaire ! ».

Selon lui, il ne faut pas hésiter, car « ces projets, vont participer au changement profond de la profession et procurer beaucoup de satisfaction aux différentes équipes », en donnant vraiment du sens.

Quant aux impacts environnementaux évoqués par Margot Pellegrino, Fabien Lasserre s'en préoccupe aussi mais, estime-t-il, c'est déjà une belle prouesse d'avoir du bâti à « énergie zéro ».

“CES PROJETS, VONT PARTICIPER AU CHANGEMENT PROFOND DE LA PROFESSION ET PROCURER BEAUCOUP DE SATISFACTION AUX DIFFÉRENTES ÉQUIPES “

Est-ce que l'on doit couvrir tout le spectre environnemental, est-ce qu'on a l'argent pour le faire ? Peut-être vaut-il mieux se concentrer sur l'énergie dans un premier temps et attendre que le surcoût soit absorbé par les marchés.

L'un et l'autre se retrouvent en revanche sur les aspects juridiques, à ne surtout pas négliger. La préfabrication pour la rénovation soulève des questions, quant à la responsabilité, dont le maître d'ouvrage doit être conscient. Qui est responsable des éléments ? Est-ce l'industriel qui les a construits, est-ce l'entreprise qui les a livrés et installés ? Ou l'architecte qui les a conçus mais qui fait partie d'un consortium ?

Plus que jamais les organismes doivent songer à bien encadrer leurs projets, prévient Margot Pellegrino. Ce qui ne devrait pas leur poser de problèmes ! conclut Fabien Lasserre



Hlm et écologie : sensibiliser aux éco-gestes et après ?

10 SEPTEMBRE 2024

Intervenant : **Hadrien Malier** est docteur en sociologie de l'Ecole des hautes études en sciences sociales (EHESS). En 2024, il est nommé maître de conférences à l'Université de Strasbourg.

Discutante : **Kim Chiusano** est directrice adjointe de la stratégie et l'accompagnement des acteurs à l'Agence pour la rénovation urbaine (ANRU).

PARTIE 1 : L'ENTRETIEN

Pour un nouvel épisode de « Paroles libres », mis en ligne mardi 10 septembre, l'AFPOLS a choisi d'inviter Hadrien Malier, docteur en sociologie de l'Ecole des hautes études en sciences sociales (EHESS) et maître de conférences à l'Université de Strasbourg.

Le titre : « Hlm et écologie : sensibiliser aux éco-gestes et après ? »

Un thème encore peu abordé, pourtant au cœur des enjeux de justice sociale et environnementale auxquels le secteur est confronté.

Deux fois lauréat du prix de l'Union sociale pour l'habitat/Caisse des dépôts, Hadrien Malier a longuement enquêté sur ces sujets auprès des locataires de logements sociaux.

Il en a tiré un premier enseignement : ceux-ci constituent une cible privilégiée pour les campagnes de sensibilisation.

Certes, depuis le début des années 2000, la société dans son ensemble est sensibilisée au verdissement du mode de vie et les campagnes de promotion pour les éco-gestes sont nombreuses.

Mais, selon Hadrien Malier, ces politiques de sensibilisation prennent une intensité particulière quand elles s'adressent aux classes populaires et plus spécialement aux habitants des résidences hlm.

Pourquoi ? Parce qu'elles ne se limitent pas à la diffusion de messages à distance dans les grands médias mais viennent au plus près des résidents, quasiment à la porte de leurs logements, pour chercher à les sensibiliser.

Ce que les bailleurs sociaux appellent des « accompagnements à l'adoption des gestes. »

Hadrien Malier ne s'en cache pas ; si, pour les acteurs opérationnels, cela peut paraître logique et positif de diffuser ainsi les messages à des publics dont on imagine qu'ils sont plus éloignés des préoccupations environnementales, du point de vue du sociologue, la démarche est plus surprenante.

Car, explique-t-il, en comparant les groupes sociaux les uns aux autres, on voit bien que les classes populaires se distinguent par un style de vie moins émetteur de gaz à effet de serre, donc moins polluant, à cause de leurs contraintes économiques.

En ayant accès à moins de ressources, elles consomment moins, se déplacent moins loin et utilisent davantage les transports collectifs. On pourrait lui répondre que l'habitat social sert souvent de laboratoire pour le logement et permet ainsi d'expérimenter avec ces populations, de nouvelles pratiques qui ne sont pas forcément applicables dans le logement privé ?

Il en convient tout à fait, le logement social constitue un territoire où les classes populaires sont bien plus au contact des institutions que ne le sont celles qui vivent dans des logements privés. Et cela offre effectivement un laboratoire d'intervention aux politiques, pas seulement aux bailleurs, pour tenter de prendre en charge les problèmes sociaux et réduire les inégalités.

Il n'empêche, insiste Hadrien Malier, il y a là un paradoxe : le groupe social dont le style de vie est le moins émetteur de CO2 est celui que l'on sollicite de la manière la plus directe et la plus chargée symboliquement.

Car ce n'est pas la même chose de découvrir une publicité incitant aux éco-gestes dans la rue ou à la télévision et d'entendre toquer à votre porte pour faire un bilan de vos pratiques et vous en conseiller de nouvelles !

Deuxième remarque, cette fois sur le ciblage de ce public.

Chez les bailleurs sociaux, chez les responsables municipaux, les professionnels de la politique de la ville qui mettent en œuvre ces interventions, l'intuition ou la conviction qu'il est moins sensible à l'écologie sont bien ancrés. On va donc s'adresser à lui parce qu'il a plus besoin que d'autres d'être sensibilisé, voire « éduqué ». Mais ce sont là des idées reçues, assure Hadrien Malier.

D'ailleurs elles ne sont pas propres aux acteurs de la politique de la ville mais très diffusées dans la société, précise-t-il. Il a aussi enquêté auprès de militants et militantes écologistes et relevé la même propension à s'adresser d'abord aux habitants des quartiers populaires. Or ces représentations sont en complet décalage avec ce qu'il a observé en rencontrant les locataires et en les interrogeant sur leur vision des problèmes environnementaux !

On peut se réjouir que les bailleurs sociaux et les institutions de la politique de la ville cherchent à croiser la question du logement avec celle de l'environnement, dit encore Hadrien Malier. En soi, c'est positif. Mais la question est : comment le fait-on, à partir de quelles représentations et selon quelles modalités ?

“SE DÉRESPONSABILISER EN RESPONSABILISANT LES INDIVIDUS”

Les politiques qui consistent pour les institutions, à « se déresponsabiliser en responsabilisant les individus » en leur disant : « c'est à vous d'agir en changeant de comportement », ne sont pas propres au logement social,



mais, selon Hadrien Malier, cette manière de prendre en charge ces questions ne permet pas de les résoudre. Elle détourne l'attention et les interventions publiques d'actions plus structurelles qui pourraient avoir de bien meilleurs effets. En réalité, ce ne sont pas les gestes quotidiens des locataires hlm qui produisent le réchauffement climatique.

Hadrien Malier, veut insister sur un point essentiel à ses yeux en prenant l'exemple du cadre de vie, très important pour les locataires : « j'ai pu observer, détaille-t-il, que si l'on s'adresse aux locataires au sujet des questions environnementales, très vite, la grande majorité d'entre eux va dénoncer la présence de déchets dans les environs des résidences, une vraie nuisance pour leur cadre de vie. »

Vivre entouré de déchets est une souffrance. A la fois symbolique, morale et

esthétique. Les déchets contaminent l'air et le sol et attirent des animaux vecteurs de maladies. Si l'on regarde la façon dont la question est traitée par les institutions, on trouve deux causes : le jet d'ordures par les fenêtres et le dépôt sauvage des encombrants. Et seulement deux réponses qui, toutes les deux, appellent à responsabiliser les locataires : « Cessez de jeter les ordures par les fenêtres, et cessez de déposer vos encombrants. » Autrement dit, on rend responsables les locataires d'une situation dont ils souffrent, en les appelant à se transformer pour la résoudre.

Alors qu'en réalité, reprend Hadrien Malier, même si on ne peut nier les incivilités, celles-ci ne suffisent pas à expliquer le problème de déchets dans les résidences hlm. Il faut considérer d'autres causes, structurelles celles-là, liées à la densité de la population, au fait que

les membres des classes populaires passent davantage de temps à leur domicile et dans les environs, qu'ils ont moins accès à la voiture, etc. Et aussi que les fréquences de ramassage sont insuffisantes par rapport à la quantité de déchets produite sur un seul espace.

En ne parlant que du jet d'ordures par les fenêtres, conclut Hadrien Malier, on prend certes en charge le problème, ce qui est bien, mais on le retourne contre les habitants, et on invisibilise le fait qu'ils en souffrent. Ils sont les fauteurs de troubles plus que les victimes de la situation.

Selon lui, les locataires des résidences hlm sont-ils aussi éloignés des préoccupations environnementales qu'on le pense ?

Cela dépend de la manière dont on leur en parle, répond Hadrien Malier, qui revient sur son exemple : leur sensibilité au dépôt des déchets est une forme de préoccupation environnementale mais on a tendance à leur parler d'autre chose : de sujets très importants pour l'ensemble de la société comme le réchauffement climatique, la perte de biodiversité, l'effondrement des espèces, autant de questions plus abstraites, plus globales et moins proches de leur lieu de vie quotidien.

S'ils sont plus sensibles à certaines questions environnementales, cela ne veut pas dire pour autant qu'ils sont indifférents au réchauffement climatique ou ignorants de la situation : « Je n'ai rencontré aucun climato-sceptique dans mes enquêtes ! » assure Hadrien Malier. On me disait plutôt : bien sûr, on sait qu'il y a ce problème,

on le vit quand il fait quarante degrés en été ! » Mais, ajoute-t-il, j'entendais aussi : « En quoi est-ce que moi, je suis responsable de ça?! »

“ JE N'AI RENCONTRÉ AUCUN CLIMATOSCEPTIQUE DANS MES ENQUÊTES ! ON ME DISAIT PLUTÔT : BIEN SÛR, ON SAIT QU'IL Y A CE PROBLÈME, ON LE VIT QUAND IL FAIT QUARANTE DEGRÉS EN ÉTÉ ! ”

Les locataires, analyse Hadrien Malier, mobilisent souvent ce qu'il a décrit, avec son collègue Jean-Baptiste Comby, comme une forme de réalisme populaire ; ils abordent les questions écologiques, ils disent leur importance, mais ils cherchent toujours à les ramener aux contraintes quotidiennes, à la réalité de leurs difficultés économiques et sociales. Et aussi à leur propre place dans la société.

Quand ils disent par exemple « Ce n'est pas la douche du petit monsieur qui produit le réchauffement climatique », on entend dans « ce petit monsieur » qu'ils sont bien conscients d'avoir une position sociale dominée. Ils savent qu'ils n'ont pas le pouvoir de produire le réchauffement climatique, encore moins de le résoudre.

Face à un discours dominant qui valorise les gestes individuels et la capacité d'agir de tout un chacun avec l'adoption de pratiques comme le bio, le vélo, la réduction de la consommation de viande, les voitures électriques, etc.

Les locataires hlm manifestent plutôt une conscience environnementale teintée de fatalisme et de réalisme :

« mon style de vie est déjà très contraint, je ne fais pas partie des personnes qui polluent le plus, pourquoi est-ce que vous venez me demander à moi de changer de style de vie ? »

A partir de ces remarques et considérant la philosophie générale de ses travaux, Hadrien Malier pense-t-il que la question environnementale n'a pas été suffisamment liée au social, dans le monde du logement comme ailleurs ?

Il le croit en effet, du moins c'était le cas au début. Historiquement, en France, développe-t-il, la création du ministère de l'environnement en 1971 a entraîné la politisation des questions environnementales mais celles-ci ont été détachées des inégalités sociales.

La question environnementale est plutôt apparue comme une nouvelle question sociale, avec l'idée que face au réchauffement climatique, tout le monde était « dans le même bateau ». Cependant, ajoute-t-il, depuis les années 2010 les choses ont évolué, on observe un croisement plus marqué entre questions sociales et questions environnementales : « en particulier depuis le mouvement des gilets jaunes, qui l'a souligné avec une certaine acuité. »

Le problème, regrette Hadrien Malier, c'est que « l'on manque de réflexion et de profondeur historique sur la façon dont il faudrait rapprocher les deux questions. »

Les programmes qu'il observe aujourd'hui cherchent à opérer ce croisement, mais toujours avec l'intention de sensibiliser un public défini par sa position sociale défavorisée.





Accuser les pauvres de polluer davantage et d'être moins sensibles aux enjeux environnementaux est peut-être une façon de faire le croisement. Mais, de son point de vue, et il le dit sans ambages, « c'est mal le faire. » Hadrien Maler le répète, si le locataire est conscient des problèmes, il ne s'en trouve pas le premier responsable.

Aussi, en réaction à cette politique de sensibilisation, le bailleur entend-il parfois cette réponse : « mais je suis chez moi, je fais ce que je veux ! » Comme une tentative du locataire de protéger son autonomie domestique, sa volonté de rester maître chez soi, sans se soumettre à des injonctions.

“UNE EXIGENCE D'EXEMPLARITÉ RENVOYÉE AU BAILLEUR POUR CONTESTER SA LÉGITIMITÉ À VOULOIR ÉDUCUER.”

Avec parfois un autre discours : « Mais quelle légitimité a le bailleur pour me dire ce que je dois faire quand lui-même laisse la lumière des halls allumée la nuit ou arrose quand il pleut, etc. ?! » Hadrien Malier voit là « une exigence d'exemplarité renvoyée au bailleur pour contester sa légitimité à vouloir éduquer. »

Mais il tient aussitôt à ajouter qu'il ne s'agit pas pour lui de jeter la pierre aux bailleurs sociaux. Il lui semble au contraire qu'ils sont sensibles à ces réserves vis-à-vis des programmes d'accompagnement et prêts à repenser certains modes d'action.

En partenariat avec les mairies et tous les acteurs de la politique de la ville, les bailleurs mettent en œuvre des politiques révélatrices de tendances sociales qui les dépassent, une certaine vision des classes populaires devant les questions environnementales et du rôle des individus devant ces questions.

A l'heure où beaucoup d'acteurs politiques agitent l'écologie populaire comme un slogan, conclut Hadrien Malier, il s'agit de construire une autre réflexion sur les liens entre inégalités sociales et questions environnementales et d'admettre que les classes populaires ne sont ni les premières pollueuses, ni insensibles à l'environnement.

L'Intérêt d'engager cette réflexion est d'autant plus grand au vu des enseignements issus des campagnes de sensibilisation aux éco-gestes ; on rappelle qu'elles sont menées par des associations mandatées par les communes et les organismes hlm. Hadrien Malier a effectué plusieurs enquêtes auprès des habitants et constaté que l'adhésion à ces programmes d'accompagnement était très faible.

Par exemple beaucoup de locataires, raconte-t-il, choisissaient l'évitement, en acceptant le kit éco-gestes, trois ampoules basse consommation, sans écouter les conseils d'utilisation : « Merci, bonne journée ! » Ou bien c'était : « Cela ne m'intéresse pas. Si vous voulez prendre le café, vous êtes les bienvenus, mais vos conseils, non ! »

Pourtant, poursuit Hadrien Malier, du côté des donneurs d'ordres, les mairies, les bailleurs sociaux, on se disait satisfait et les programmes étaient renouvelés d'une année à l'autre.

Comment expliquer cet écart ?

D'abord par une volonté d'affichage, répond-il. En mettant en œuvre ces programmes, on montre qu'on cherche à agir pour l'environnement.

Mais cela ne suffit pas. Il avance une autre explication, souvent entendue :

même s'ils ne changent pas de comportement ou ne suivent pas correctement l'accompagnement, les locataires entendent parler du développement durable et de ses avantages.

Les graines sont semées et peut-être, dans quelques années, elles produiront leurs effets. Toujours la même idée, observe Hadrien Malier, il faut faire prendre conscience aux locataires de l'urgence environnementale, développer chez eux une sensibilité encore absente, en les « éduquant ». Le simple fait d'en parler devant eux serait déjà positif.

Ces campagnes de sensibilisation, rappelle-t-il, mobilisent en même temps l'argument « bon pour la planète », et l'argument « bon pour le porte-monnaie », les deux sont systématiquement associés. Avec les éco-gestes on économise l'eau et l'énergie, on réduit la facture des ménages et donc on protège ceux-ci de la précarité énergétique.

De plus, d'un point de vue gestionnaire, intéressant pour les bailleurs, on augmente leur solvabilité. Les locataires peuvent tout à fait entendre ce discours, observe Hadrien Malier, mais selon lui il est à double tranchant.

D'abord parce que les locataires sont déjà dans l'obligation de faire des économies. Très souvent ils réagissent : « Mais je fais déjà très attention ! » et dans ce « déjà », il faut entendre : « Si mon bailleur vient toquer à ma porte, cela sous-entend que je ne suis pas assez efficace chez moi, trop dépensier ! » Et ce jugement, conclut Hadrien Malier, est très déplaisant, voire insultant, pour beaucoup de gens ;

“SIMON BAILLEUR VIENT TOQUER À MA PORTE, CELA SOUS-ENTEND QUE JE NE SUIS PAS ASSEZ EFFICACE CHEZ MOI, TROP DÉPENSIER !”

Ensuite, reprend-il, le discours est ambigu dans le sens où, à aucun moment, dans les accompagnements sur lesquels il a enquêté, on ne présentait aux ménages d'autres solutions que les éco-gestes contre la précarité énergétique.

Ni l'accès au fonds social pour l'énergie, ni l'accès au fonds social pour le logement, ni aucune mesure des politiques publiques destinées à aider les personnes en difficulté pour payer leurs factures. Il n'en était jamais question. Sans doute, ajoute-t-il, parce que les personnes chargées des accompagnements n'en étaient souvent pas informées elles-mêmes !

A toutes ces observations, il faut ajouter, dit encore Hadrien Malier, que la plupart du temps, ces programmes d'accompagnement sont mis en œuvre dans de grandes résidences, pour 500 ou 1000 foyers. Mais dans ces grandes résidences, le chauffage est généralement collectif, les ménages ont très peu de marges de manœuvre pour déterminer la chaleur de leur appartement. De fait, très peu de gens se privent de chauffer par manque de moyens et cela n'est pas pris en compte !

Au-delà de ces remarques, il est intéressant de se rappeler que le travail d'Hadrien Malier, a consisté à resituer les locataires de logements sociaux, non pas dans l'espace géographique mais plutôt dans l'espace social, ce qui lui a permis d'affiner la définition des « classes populaires », soit selon l'Insee, un peu moins de 50 % de la population active française aujourd'hui.





Comment les locataires se positionnent-ils par rapport aux autres groupes sociaux ? Dans les résidences où il a enquêté, une très grande majorité de personnes sont des actifs, ouvriers, employés. Ils appartiennent bien aux classes populaires.

Néanmoins, détaille Hadrien Malier, ce qu'a montré la sociologie française depuis une vingtaine d'années, c'est que ce groupe social qui se distingue du reste de la société par des revenus plus faibles, un moindre accès à un diplôme, un travail dans lequel on a moins d'autonomie, est hétérogène. Il contient ce que les sociologues appellent des fractions de classe, qui permettent de distinguer des sous-groupes.

Dans les enquêtes d'Hadrien Malier, une majorité de personnes appartenait à ce qu'on peut appeler les fractions précaires, c'est-à-dire des personnes qui ne sont pas dans la grande pauvreté, notamment grâce au logement social qui leur assure

un toit abordable et stable, mais néanmoins dans une situation qui pourrait basculer, faiblement assise sur ses ressources. D'autres fractions, plus stabilisées, appartiennent aussi aux classes populaires, mais contrairement aux fractions précaires, elles peuvent quand même s'appuyer sur des ressources qui leur donnent une certaine assurance pour l'avenir.

Au sein des fractions précaires, il faut encore distinguer plusieurs types de locataires. Des différences sensibles qu'Hadrien Malier illustre en revenant sur la question des déchets qui opposait très fortement certaines fractions de locataires. Il a pu noter une forte opposition entre les locataires issus de l'immigration postcoloniale et les locataires blancs, retraités, en général, installés depuis plus longtemps dans les résidences et qui se plaignent beaucoup des autres avec des discours culturalistes, voire racistes sur leur capacité à gérer ces déchets.

Les jeunes, ajoute-t-il, constituaient aussi l'une des principales cibles des commentaires. Donc, effectivement, à l'intérieur d'un groupe social, il existait des différences socio-économiques et aussi d'autres facteurs, selon l'âge ou l'origine, porteurs de conflits, qui demandent un regard assez fin pour les décrire.

Comme il l'a dit et il s'en félicite, Hadrien Malier rencontre un réel intérêt de la part des offices hlm et des acteurs institutionnels pour les analyses plutôt critiques qu'il développe... « Les prix que m'a décernés l'USH en témoignent ! » commente-t-il en souriant. Il se réjouit de cette volonté d'ouverture à la réflexion même si sa réponse à la question : « Qu'est-ce qu'on fait ? » se veut prudente : « Le sociologue a plus tendance à observer et à décrire, qu'à prescrire. »

Il n'empêche, des pistes d'action existent, qu'il commente volontiers. Plutôt que d'éducation, pense-t-il qu'il faut parler de formation ? Les formations, répond-il, sont destinées à des gens qui les demandent. Est-ce que les locataires sont demandeurs de formation aux gestes du quotidien dans leur logement ? Il en doute.

En revanche, il lui paraît possible de prendre en charge les problèmes, sans tomber dans la responsabilisation ni « l'éducation aux écogestes ». Sur la question des déchets par exemple, les bailleurs pourraient aider les locataires à mettre en avant les causes structurelles de cette situation. Pour éviter que la plupart des locataires accusent leurs voisins de mal gérer leurs déchets, est-ce que l'on ne pourrait pas retourner la question, en exigeant par exemple des



mairies qu'elles organisent des ramassages plus fréquents aux abords des résidences ?

On agirait ainsi sur d'autres leviers, capables d'aborder le problème d'une manière nettement plus politique, qui ne soit pas stigmatisante. La sociologie l'a bien montré depuis vingt ans, ajoute plus généralement Hadrien Malier : la politique de la ville a eu tendance à se développer en évitant de poser des questions trop politiques vis-à-vis de l'organisation du travail, des conflits sociaux, de la vie en société.

Ne pourrait-on imaginer, pour répondre aux défis environnementaux qui sont fondamentalement politiques, une politique de la ville qui assume le fait que, oui, il existe des conflits d'intérêt vis à vis de l'environnement, que certains acteurs sont plus puissants que d'autres et qu'il faut donc exiger certaines actions.

Par exemple le renforcement des contrôles et des sanctions contre le dépôt sauvage d'ordures dans les résidences par des acteurs extérieurs, entreprises de BTP ou particuliers, une nuisance que tous connaissent bien : « Comme c'est déjà sale, on peut salir un peu plus ! »

Aider les locataires avec une vision des questions environnementales qui leur soit plus favorable, moins stigmatisante, plaide Hadrien Malier. Et, point important, en lieu et place des injonctions à verdir, à mieux se comporter, passer plus souvent par les locataires eux-mêmes.

Que les institutions quittent la position du sachant pour s'appuyer sur leur style de vie faiblement émetteur ! Il y a des compétences chez les locataires, ils savent économiser l'eau, l'énergie, polluer peu. Pourquoi ne pas s'appuyer sur ces connaissances et les politiser, pour les faire émerger ?

Hadrien Malier en est convaincu, au terme de ses différentes enquêtes : des ressources encore inexploitées existent pour réussir la rencontre hlm/écologie. Aux institutions et aux bailleurs de s'en emparer !



Décarboner l'habitat social : comment définir une stratégie bas carbone ?



15 OCTOBRE 2024

Intervenante : **Camille Simon** est cheffe de projet chez GreenFlex, une société de conseil qui accompagne les entreprises et les territoires dans la transition énergétique, environnementale et sociétale de leur organisation.

Discutant : **Jean-Pierre Reynaud**, est directeur général de Vivest, au sein du groupe Action Logement.

PARTIE 1 : L'ENTRETIEN

Pour son nouvel épisode, enregistré au mois de septembre dans les locaux de l'association, les « Paroles libres » de l'Afpols avaient choisi un thème d'actualité très présent chez les bailleurs : « Décarboner l'habitat social » ou comment définir une stratégie bas carbone adaptée à l'entreprise et la piloter dans les meilleures conditions.

Camille Simon était l'invitée, cheffe de projet chez GreenFlex, une société de conseil qui accompagne les entreprises et les territoires dans la transition énergétique, environnementale et sociétale de leur organisation. En deuxième partie, Jean-Pierre Reynaud, directeur général de Vivest, au sein du groupe Action Logement,

est venu la rejoindre pour confronter l'expérience de la région Grand Est à ses analyses.

Au départ de l'échange, un décret publié en 2020 : la France lance une stratégie nationale bas-carbone (SNBC) et fixe des objectifs ambitieux à tous les secteurs d'activité, pour lutter contre le changement climatique et réussir la transition vers une économie plus frugale, circulaire et durable. Un enjeu très fort pour le logement et donc pour le parc social, qu'il s'agisse de l'existant ou de la construction neuve.

Deux chiffres pour s'en rendre compte, précise Camille Simon : 62% de la population française est soumise aujourd'hui à un risque élevé d'aléas climatiques, submersions marines, inondations, vagues de chaleur.

“62% DE LA POPULATION FRANÇAISE EST SOUMISE AUJOURD'HUI À UN RISQUE ÉLEVÉ D'ALÉAS CLIMATIQUES”

Par ailleurs le secteur résidentiel représente un tiers de la consommation énergétique en France, soit environ 12%

des émissions de gaz à effet de serre. Et c'est beaucoup plus en phase de travaux, autour de 33 % pour le BTP. Avec ses 5 millions d'unités, soit 16 % du logement résidentiel, le logement social va donc devoir réduire de 50 % ses émissions avant 2030 et décarboner quasiment tout le secteur à l'horizon 2050. Des délais très courts, observe Camille Simon, d'autant qu'une loi « Climat et résilience », plus récente, a instauré pour les logements des diagnostics de performance énergétique, classés de A à F.

En clair, dès l'année prochaine, il ne sera plus possible de mettre en location les logements classés G, qualifiés de « passoires énergétiques », ni à partir de 2028 ceux classés F !

Ces annonces, on le sait, ont fortement bousculé le secteur et suscité des interrogations sur les contraintes, les délais et les volumes. Camille Simon se veut rassurante et rappelle que le rythme des rénovations est déjà soutenu depuis plusieurs années, dans le parc social, de l'ordre de 86 000 par an avec autant de changements d'étiquettes, grâce à une nette amélioration de la performance énergétique.

Mais, reconnaît-elle, cela ne sera pas suffisant si l'on veut atteindre les niveaux demandés. Pour cela il faudrait augmenter le rythme des rénovations à hauteur de 126 500 par an.

Est-ce un objectif atteignable ?

Oui, assure-t-elle, à condition pour chaque bailleur de bien connaître ses spécificités afin d'adapter sa stratégie carbone à son patrimoine.

Elles ne seront pas les mêmes pour tous.

“BIEN CONNAITRE SES SPÉCIFICITÉS AFIN D'ADAPTER SA STRATÉGIE CARBONE À SON PATRIMOINE.”

Première remarque, importante : c'est bien sur le parc existant que les efforts doivent surtout porter, estime Camille Simon. Les nouvelles constructions, réalisées dans le respect des réglementations bas carbone, auront moins à craindre des futurs aléas climatiques. Les bâtiments existants eux, seront durement touchés par les vagues de froid, avec un impact direct sur leur consommation d'énergie ou lors des périodes de sécheresses intenses qui risquent de déstabiliser leur structure.

Les bailleurs l'ont bien compris, remarque encore Camille Simon, mais au-delà des contraintes réglementaires et climatiques, ils doivent aussi affronter des enjeux de financement.

En plus de l'inflation et de la hausse des prix de l'énergie, il faut s'attendre en 2025 à un gel des dépenses et à moins de crédit pour la transition écologique.

A cela s'ajoute la question de l'approvisionnement énergétique et de l'indépendance vis-à-vis du gaz fossile. La voie est étroite.

Dans ce contexte, quelle stratégie les organismes de logement social doivent-ils adopter ? L'USH leur a proposé un certain nombre de scénarios au printemps dernier. GreenFlex de son côté, leur conseille d'« exercer leur métier un peu différemment ».



Comment ? En bousculant certaines habitudes, répond Camille Simon et « en allant chercher des solutions innovantes auprès de parties prenantes avec lesquelles ils n'ont pas l'habitude de travailler. »

“EN ALLANT CHERCHER DES SOLUTIONS INNOVANTES AUPRÈS DE PARTIES PRENANTES AVEC LESQUELLES ILS N'ONT PAS L'HABITUDE DE TRAVAILLER.”

Bien sûr, reconnaît-elle, ils rencontreront des obstacles contextuels ; par exemple, des difficultés à trouver une main d'œuvre qualifiée pour réaliser des travaux de rénovation énergétique « inhabituels » mais, elle a pu le constater, les bailleurs sont dans l'ensemble « partants et ouverts à ces changements ».

Ce qu'il reste à faire, de son point de vue, c'est une réelle intégration de la stratégie à adopter. Il est indispensable pour chaque bailleur de mettre en cohérence la maîtrise des charges avec le plan d'investissement, la stratégie RSE, le plan de sauvegarde du patrimoine.

Autrement dit, d'aligner tous les outils de l'organisme vers la décarbonation, parce que, c'est une certitude : « tout cela ne se fera pas avec le seul directeur du patrimoine. »

Nous proposons toujours, ajoute Camille Simon, avant la mise en place d'une stratégie de décarbonation avec des objectifs quantitatifs concrets, de partir d'un état des lieux.

Connaître de façon précise la consommation des bâtiments est un préalable et cela passe par une analyse technique et la collecte des données de tout le patrimoine du bailleur.

Il s'agit d'initier un modèle basé sur

les typologies de bâtiments, leurs étiquettes DPE, l'énergie utilisée, etc.

Et à terme d'être capable de sortir un scénario et un rythme de travaux adaptés pour chacune de ces typologies. Plusieurs leviers existent, qui ont fait leurs preuves, dit-elle encore, pour réussir les rénovations, comme les niveaux d'isolation BBC (bâtiments basse consommation), passifs ou les travaux de type « énergie Sprong » (« saut énergétique » en hollandais), une technique efficace d'autoconsommation du logement, mise au point avec succès aux Pays-Bas, pour obtenir une énergie « = 0 ».

Décarboner l'habitat social, donc, en amplifiant le rythme des rénovations et des réhabilitations. Ensuite, poursuit Camille Simon, il est possible d'agir aussi sur la maîtrise des coûts d'exploitation et sur la maintenance des bâtiments, donc sur leur durée de vie.

Pourquoi ne pas tisser des partenariats avec des acteurs du territoire, afin de développer des filières entretien-maintenance, et s'assurer que le logement reste performant ? Ou encore installer des pompes à chaleur quand cela est nécessaire et possible ?

L'important dans tout cela, insiste encore Camille Simon est d'anticiper les coûts car il y en aura forcément pour les phases d'état des lieux et de préparation, cela fera partie de l'ensemble. Les entreprises savent déjà le faire, concède-t-elle, mais il s'agit quand même d'une « petite révolution », à cause du nombre très élevé de logements.

En effet, « toute la difficulté va être de massifier les rénovations ». Jusqu'à présent, le bailleur prévoyait un plan de

sauvegarde patrimoniale pour rénover un certain nombre de logements chaque année, il va devoir l'intensifier et trouver les fonds nécessaires pour un nombre bien plus important. Cela fera une vraie différence.

“TOUTE LA DIFFICULTÉ VA ÊTRE DE MASSIFIER LES RÉNOVATIONS”

Heureusement il existe des outils de portage financier qui peuvent être intéressants pour un bailleur social, par exemple les stratégies d'achat groupé qui sont proposées aux Unions Régionales pour l'Habitat.

Plusieurs bailleurs passent ensemble des marchés globaux pour avoir plus de poids auprès des maîtrises d'œuvre et mieux négocier les prix. C'est une pratique plutôt nouvelle, observe Camille Simon, qui a été expérimentée pour des projets Energie Sprong, avec un groupement de commandes dans la région Pays de la Loire.

Juste au début du Covid, en plus des rénovations énergétiques, les bailleurs se sont mis ensemble pour acheter d'autres produits, en l'occurrence des masques chirurgicaux contre la pandémie !

Un autre dossier, lié aux baisses attendues des consommations, préoccupe de nombreux organismes : celui des chaudières gaz, à cause du coût de cette énergie fossile, qu'il faudra par ailleurs remplacer. Mais attention, prévient Camille Simon, avant d'agir il faut bien connaître les dates d'installation des chaudières en place et leur durée de vie estimée. Cela fait aussi partie de nos recommandations, ajoute-t-elle.

Si un bailleur vient de changer ses chaudières gaz deux ou trois ans auparavant, nous n'allons pas lui conseiller de passer tout de suite à l'électrique. Une planification sera nécessaire et il faudra aussi regarder les solutions alternatives comme les réseaux de chaleur urbains, ou même la géothermie, qui se prête parfois à une installation.

Si les échanges et partenariats avec d'autres bailleurs sociaux sont très utiles pour faire baisser les coûts des rénovations énergétiques, Camille Simon soutient qu'il faut faire plus, aller chercher des projets hors du secteur, par exemple avec des entreprises locales de maîtrise d'œuvre, qu'il faudra peut-être former à des types de rénovation différents. Ou avec des collectivités ouvertes à des subventions à la rénovation. Car, et Camille Simon veut insister sur ce point, aucun travail de réhabilitation ne peut se

faire sans passer par des solutions qui profiteront à la fois aux bâtiments et au quartier.

Pour améliorer la biodiversité et le cadre de vie, il faut aussi regarder du côté des autres postes émetteurs de carbone ; la mobilité, par exemple est un sujet à prendre en compte par un bailleur social.

De même il doit s'intéresser à la déconstruction des bâtiments, prévoir comment réemployer les matériaux ou utiliser à leur place des matériaux bio-sourcés. On le voit, il s'agit d'une démarche globale : « Les rénovations qui ne visent que la certification, en mettant des panneaux photovoltaïques et en surveillant les consommations, pour nous ne sont pas suffisantes », assure-t-elle. Tout cela, a-t-elle dit, ne peut pas relever de la seule direction patrimoniale.





Faudra-t-il alors modifier l'organisation interne des entreprises ? Il est vrai que l'ensemble des directions et des métiers de l'organisme sont concernés par les leviers cités, répond Camille Simon et par la validation des objectifs.

Il s'agit d'anticiper les atouts et les freins à la réalisation de ces actions pour être le plus pragmatique possible. Mais moins que de nouvelles compétences, les entreprises auront surtout besoin de découvrir des manières de faire différentes, répète Camille Simon, certaine que : « personne mieux que les directions, ne peut savoir ce qui est réalisable en interne, pour le patrimoine ».

Quant aux locataires, pas de surcoûts à prévoir pour eux, les travaux de rénovation énergétique sont pris en charge par le bailleur social qui peut récupérer ces dépenses via la troisième ligne de quittance ou des accords

collectifs sur les économies d'énergie réalisées grâce aux travaux effectués. En revanche, s'ils profitent des baisses de consommation, il faudra quand même accompagner les locataires dans l'utilisation de leur logement et des nouvelles installations. Camille Simon précise qu'un accompagnement par un assistant à maîtrise d'usage est recommandé.

“IL FAUDRA QUAND MÊME ACCOMPAGNER LES LOCATAIRES DANS L'UTILISATION DE LEUR LOGEMENT ET DES NOUVELLES INSTALLATIONS.”

De même, ajoute-t-elle, les locataires doivent être informés en amont des travaux en cours et à venir ; les directions locatives le font en général mais elles ont

parfois du mal à les atteindre.
Raison de plus pour anticiper les arrivées
des nouveaux occupants et les contacter
à temps.

Concernant les travaux eux-mêmes,
Camille Simon constate que la
réglementation profite à l'environnement
en encourageant l'utilisation des
matériaux nouveaux, biosourcés ou le
réemploi des anciens.

Ce qui plaide en faveur de la rénovation
modulaire ; l'industrialisation permet de
mieux contrôler les coûts et les impacts
environnementaux.

Aujourd'hui, pour faire une rénovation,
développe-t-elle, il est tout à fait possible
de préfabriquer une façade isolante dans
une usine et de venir la poser ensuite sur
le bâtiment.

Un gain en coût et en temps très
appréciable, même si bien sûr toutes les
typologies de bâtiments ne s'y prêtent
pas. C'est cette méthode « hors site »
qui fait le succès d'Energie Sprong aux
Pays-Bas. En France, on estime à 20% à
peine le nombre de constructions « hors
site » prévues d'ici 2030.

Le secteur de la construction est intéressé
mais il doit encore passer par de la
formation et du développement de
compétences, que ce soit en interne, pour
les artisans et les entreprises ou pour les
locataires.



PARTIE 2: LE DÉBAT

C'est Jean-Pierre Reynaud, directeur général de Vivest, qui est venu tenir le rôle de discutant face à la cheffe de projet de GreenFlex, pour commenter ses propos et faire part de l'expérience de son entreprise, 24 000 logements sur deux départements la Moselle et la Meurthe-et-Moselle. L'ambition d'Action logement, dont Vivest fait partie, dépasse celle de la SNBC, déclare-t-il d'emblée, puisque nous visons la neutralité carbone à l'horizon 2030.

Mais, ajoute-t-il, d'accord avec Camille Simon, il faut compter aussi avec les structures plus petites qui n'appartiennent pas à des groupes. Il y a de grandes différences chez les bailleurs, en fonction de la taille de l'entreprise et des moyens financiers.

Embarquer l'ensemble des acteurs autour de grandes ambitions, c'est bien, mais il

faut aussi pouvoir le faire ! Et on sait qu'aujourd'hui il ne faut pas trop compter sur l'accompagnement de l'Etat.

Ce que nous souhaitons, ajoute-t-il, c'est de voir développer d'autres moyens, notamment en ingénierie. Nous sommes maîtres d'ouvrage, pas acteurs du bâtiment. Nous avons vraiment besoin de toute l'innovation nécessaire pour réussir ce défi si important devant nous.

Au sujet des leviers financiers évoqués par Camille Simon, pour rénover le patrimoine : on a tout essayé ! assure-t-il, Les fonds verts (appelés auparavant fonds friches), les financements de la banque des Territoire, les Feder, le Clim'action, toutes les pistes possibles. Vivest n'est pas trop en retard par rapport à son ambition, mais cela risque de ne pas suffire car l'enjeu est énorme.

En revanche, ajoute-t-il avec force, nous avons très peu recours aux locataires.

L'augmentation de nos loyers reste limitée, au maximum à 5 %, parfois même à zéro : « Tout le monde doit être gagnant, en particulier l'habitant qui vit dans le logement, c'est lui l'acteur principal ! ».

“TOUT LE MONDE DOIT ÊTRE GAGNANT, EN PARTICULIER L'HABITANT QUI VIT DANS LE LOGEMENT, C'EST LUI L'ACTEUR PRINCIPAL !”

Jean-Pierre Raynaud souhaite encore revenir sur le chauffage au gaz, installé dans beaucoup de logements, comme l'a rappelé Camille Simon. C'est aussi le cas chez Vivest et c'est devenu « un réel problème » puisque dans les années 90/2000, l'entreprise a fait de gros investissements pour des chaudières individuelles ou des réseaux de chaleur, parfois même des chaufferies gaz.

Avec la stratégie bas carbone, évidemment, « cela n'est plus d'actualité. Il faut revenir en arrière ». L'entreprise travaille à un plan de transformation : « On oublie le gaz fossile, c'est une priorité nationale, et on déploie les pompes à chaleur individuelles et collectives. » Ce qui pose d'autres difficultés, reconnaît-il comme l'entretien ou le bruit, un sujet d'inconfort dont se plaignent les habitants ou encore le raccordement au réseau de chaleur urbain...qui doit être décarboné. Sur des secteurs plus éloignés, conclut-il, aucune possibilité de réseaux de chaleur.

Avez-vous déjà testé l'autoconsommation? demande Camille Simon. L'entreprise s'y intéresse, répond Jean-Pierre Raynaud, elle a commencé à le faire en phase pilote



et elle attend les retours d'expérience avant de l'industrialiser, avec le concours des acteurs du bâtiment. Pour sa part il approuve cette « solution très porteuse, qui peut s'appliquer à beaucoup de logements. » Une solution décarbonée, avec des panneaux photovoltaïques en toiture qui permettent l'autoconsommation dans tout le bâtiment. Mais Jean-Pierre Raynaud insiste, cela doit passer par le locataire, « acteur incontournable, sans son adhésion on pourra faire des tas d'expérimentations, rien ne fonctionnera. ».

“ LE LOCATAIRE, ACTEUR INCONTOURNABLE, SANS SON ADHÉSION, ON POURRA FAIRE DES TAS D'EXPÉRIMENTATIONS, RIEN NE FONCTIONNERA. ”

Et, ajoute-t-il, on aura perdu à la fois de l'énergie et de l'investissement car cela coûte un peu d'argent quand même...

A son avis, il n'est pas si facile de convaincre le locataire de l'intérêt de la décarbonation. Par exemple, lors du rattachement au réseau de chaleur urbain, le locataire ne distingue pas concrètement la baisse sur sa consommation énergétique, ou très peu. En revanche il a bien vu augmenter sa facture énergétique avec la crise en Ukraine. Il va falloir travailler sur ce point, conclut Jean-Pierre Raynaud.

Revenant sur la manière dont le tissu industriel peut concourir aux actions nouvelles, développée par Camille Simon, il pense aussi que la « mise en musique » entre tous les partenaires est importante pour réussir un projet, qu'il s'agisse de

réhabilitation, « lourde parfois », ou de construction neuve.

Action Logement, explique-t-il, est encore en « avance de phase » et travaille avec les entreprises du bâtiment, les ingénieries, les maîtrises d'œuvre, les économistes de la construction, etc. Les sujets de discussion ne manquent pas, notamment celui des constructions hors-site, en état d'expérimentation. Comme Camille Simon, il y voit « un gros avantage », un gain énorme pour la construction, beaucoup de temps gagné et il trouve pour sa part que « les 20 % attendus en 2030 ne sont pas si mal ». Il faut aller plus loin, avec le concours du tissu industriel local, les entreprises du bâtiment et les artisans, travailler avec eux « plutôt que de faire venir des entreprises basées à 500 km ».





Jean-Pierre Raynaud aimerait aussi associer les architectes. La plupart sont de grande qualité mais d'autres ont tendance à reproduire ce qu'ils ont déjà fait, et il le regrette. Il aimerait qu'ils proposent eux-mêmes des innovations. Et Camille Simon l'approuve : il faut maintenant accepter l'industrialisation de la rénovation énergétique.

Enfin, Jean-Pierre Raynaud tient à mentionner un autre acteur important, le maire, qui a ses propres idées sur le projet de construction neuve sur sa commune et valide les permis de construire. Pour beaucoup, la construction hors site n'est pas adaptée.

En conclusion : « on n'est pas complètement dans les clous » reconnaît-il, mais lui aussi veut rester optimiste, et comme Camille Simon, parier sur la mobilisation de tous les acteurs et sur l'intelligence collective pour réussir la décarbonation à moyen et long terme.



Les organismes hlm, entreprises de services ?

15 NOVEMBRE 2024

Intervenant : **Julien Paul** est Directeur Général du groupe Habitat Réuni et Président de la Commission nouveaux services de la Fédération des ESH.

Discutant : **Patrice Allais** est Directeur Général Adjoint des services de Rennes métropole et Président du réseau Amadeus des responsables de la politique de la ville.

PARTIE 1 : L'ENTRETIEN

Début octobre, pour sa nouvelle édition des « Paroles Libres », l'AFPOLS accueillait dans ses locaux Julien Paul, Directeur Général du groupe Habitat Réuni et Président de la Commission nouveaux services, de la fédération des ESH. Avec lui, Patrice Allais, son « discutant », venu débattre et apporter son expertise de Directeur Général Adjoint des services de Rennes métropole et de Président du réseau Amadeus des responsables de la politique de la ville.

Le thème choisi, au cœur des débats et des enjeux actuels du secteur : « Les organismes HLM, entreprises de services ? », fait suite à un rapport, commandé par la Commission, une cartographie détaillée des nouveaux

services proposés par les entreprises sociales pour l'habitat.

C'est Julien Paul, qui a souhaité ajouter un point d'interrogation au titre.

Les organismes ne sont-ils pas déjà des entreprises de services ?

Bien sûr, aucune provocation dans ce point d'interrogation, répond-il, sa vertu est précisément de questionner notre rapport actuel aux services, ceux qui sont délivrés, la façon dont ils le sont, leur nature même, pour s'assurer dans le temps de leur effet levier sur les territoires et auprès des habitants.

Or face aux enjeux qui sont devant eux, il constate que les organismes ne vont pas tous dans le même sens.

A l'origine de cette réflexion sur les nouveaux services, ajoute-t-il, il y a aussi une évolution des attentes des locataires, auxquels on s'efforce toujours de répondre.

Puis Julien Paul tient à rappeler les trois métiers « historiques » du logement social : construire, gérer, accompagner. Le troisième pilier, l'accompagnement, dont il sera question ici, est depuis toujours un marqueur fort.

Qu'on se rappelle au début du XXème

siècle, la création de tiers lieux comme les cités jardins. Et sait-on qu'il existe encore en France des bailleurs sociaux propriétaires d'églises ! Est-ce toujours un service ? sourit Julien Paul.

Dans la foulée du mouvement hygiéniste, apparu en France à la fin du 18ème siècle et lié à l'architecture et l'urbanisation, poursuit-il, les interventions du logement social sur le lieu de vie se multiplient après la première guerre mondiale ; on veille par exemple à ce que les parents aient une chambre à part, ou à laisser passer l'air et la lumière.

“ON VEILLE PAR EXEMPLE À CE QUE LES PARENTS AIENT UNE CHAMBRE À PART OU À LAISSER PASSER L’AIR ET LA LUMIÈRE.”

C'est l'époque de la création de la cité-jardin du Chemin vert, à Reims, où le taux de mortalité infantile chute de 40 % par rapport au reste de la ville !

A l'évidence, assure Julien Paul, les services peuvent avoir un effet direct, très concret sur la qualité de vie et le quotidien des personnes.

Et on voit bien par ces exemples que les bailleurs sociaux, en plus du cadre bâti et de la gestion des actifs immobiliers, ont toujours pris soin des hommes et des femmes qui habitaient dans ces lieux.

Dès lors, où sont les nouvelles attentes des locataires ? Certaines sont exprimées, répond-il, mais d'autres ne le sont pas forcément, il faut les découvrir.

Aux bailleurs sociaux de faire la part des besoins sans jamais oublier qu'ils sont au service des familles et des territoires.

“LES SERVICES PEUVENT AVOIR UN EFFET DIRECT, TRÈS CONCRET SUR LA QUALITÉ DE VIE ET LE QUOTIDIEN DES PERSONNES.”

C'est là-dessus que repose leur légitimité et leur crédibilité. Lesquelles, rappelle-t-il, sont inscrites dans un modèle économique unique, le SIEG (service d'intérêt économique général), sanctuarisé par l'Europe il y a quelques années.

Les attentes actuelles, poursuit Julien Paul, sont à mettre en perspective avec les grandes transitions en cours dans la société : la transition démographique avec la question du vieillissement, connue de tous, la transition bioclimatique et la transition technologique.

On peut y ajouter, pour les bailleurs sociaux une transition du modèle économique, depuis 2017, qui s'impose aussi dans le cadre juridique. Dans le même temps, interviennent de nouvelles dispositions comme la loi Elan, en 2018, qui leur permet de développer de nouveaux services en tant qu'acteurs de la cohésion sociale.

L'une des premières ambitions du rapport, réalisé avec le concours de l'association de R&D, Delphis, était donc de faire le point et d'éclairer ce qui se faisait déjà. Mais ce travail veut aussi témoigner des zones de flou, économique et juridique tout en traçant une feuille de route, afin de mieux sécuriser le cadre d'exercice, par exemple dans les échanges avec les pouvoirs publics.



« La loi Elan, pointe ainsi Julien Paul, est une bonne chose mais elle ne fait qu'entrouvrir la porte ». Et il insiste : « le changement de braquet actuel invite à des services d'une plus grande ambition, avec une plus grande force d'impact ».

“ LA LOI ELAN EST UNE BONNE CHOSE MAIS ELLE NE FAIT QU'ENTROUVRIER LA PORTE »

Mais comment dissiper ces « zones de flou » ? En les sécurisant sur le plan économique et sur le plan juridique. En droit, précise-t-il, si la question des services liés au bâti est bien encadrée, celle des services à la personne l'est beaucoup moins. Il en veut pour preuve le dernier rapport de l'ANCOLS (L'agence nationale de contrôle du logement social) sur les politiques d'accompagnement dans les logements et le maintien à domicile des

personnes vieillissantes.

Ce rapport indique en introduction - malheureusement, regrette Julien Paul, il ne va pas plus loin - qu'un certain nombre de services sont réalisés aujourd'hui de façon « un peu limite » au plan juridique. Cette zone de sensibilité gagnerait à être mieux encadrée, conclut Julien Paul, afin de libérer les énergies et d'inciter les acteurs à s'emparer de ces sujets, de façon économiquement responsable : « Nous sommes des bailleurs sociaux, l'exercice de ces services doit s'inscrire dans des valeurs. »

“ NOUS SOMMES DES BAILLEURS SOCIAUX, L'EXERCICE DE CES SERVICES DOIT S'INSCRIRE DANS DES VALEURS »

C'est l'autre message que souhaite porter le rapport, en invitant les bailleurs sociaux

à « se revendiquer comme des entrepreneurs de l'économie sociale et solidaire ». Il n'est pas certain, reconnaît-il, que cette idée soit partagée par tout le monde. Il aimerait plus d'adhésion chez les bailleurs pour « améliorer notre force de frappe et témoigner de façon plus forte de ce que nous pouvons apporter ».

En fonction des situations, dit-il encore, les nouveaux services peuvent être réalisés en direct par le bailleur ou en intermédiation avec un autre acteur qui les effectuent en son nom ; le bailleur est alors identifié comme tiers de confiance, une façon peut-être plus sécurisante pour lui d'agir comme acteur de l'économie sociale et solidaire.

Quel que soit le mode choisi, pour Julien Paul, il y a urgence à aller dans cette direction, apporter du « soin » aux locataires. Il le dit clairement : « La culture servicielle est trop développée dans une logique marchande. On laisse faire les associations et les pouvoirs publics. C'est une véritable bombe à retardement ! »

Si nous pensons traiter la question du maintien à domicile des personnes âgées en faisant des travaux, nous nous trompons, cela ne suffira pas.

Il faut bien sûr le faire mais « le bailleur social ne peut pas s'arrêter aux douches et aux aménagements internes », le maintien à domicile des personnes vieillissantes, qui pour la plupart ne souhaitent pas aller en EPHAD, va nécessiter une approche « services-bâti » incluant avec les équipements cités, des services à la personne, portage des repas, nettoyage du logement, aide à la toilette, etc.

En plus de ce public, Julien Paul aimerait étendre la réflexion aux familles précaires. Par définition ces personnes, logées de façon prioritaire, ont besoin que les bailleurs ou toute autre partie prenante soient à l'initiative de divers services, estime-t-il.

Crain-t-il, qu'une logique uniquement marchande prenne le dessus ? Il est normal, répond-il, que des acteurs privés veuillent s'engager, sur des niveaux de marge qui rendent ces services supportables, mais en effet le bailleur social peut être le garde-fou pour éviter le tout privé dans les services.

L'objectif du rapport en tout cas est bien de les inciter à proposer des services qui, aujourd'hui, sont assurés par le marché. Et Julien Paul développe avec l'exemple des mutuelles, le multirisque habitation et l'assurance habitation qui vont progresser fortement à cause des risques climatiques. Il existe en France des espaces du territoire où il n'est possible de s'assurer qu'à des coûts astronomiques. Les organismes doivent pouvoir penser de nouveaux services, dans le respect des règles de la concurrence.

Quant à l'indispensable diversification des modes de production d'énergie ils pourraient, pourquoi pas, être aussi producteurs d'énergie.

En clair, devenir, dans la révolution copernicienne en cours, des « agrégateurs de services » et probablement demain, des prestataires de services. Bien sûr, leurs activités de maîtrise d'ouvrage se poursuivront. Mais sans doute dans « un rééquilibrage avec la dimension servicielle, dans une

acceptation plus moderne, connectée aux enjeux de l'époque ». Julien Paul rappelle qu'il ne s'agit que de poursuivre dans le futur l'accompagnement des personnes, l'un des trois piliers historiques du logement social.

« UN RÉÉQUILIBRAGE AVEC LA DIMENSION SERVICIELLE, DANS UNE ACCEPTATION PLUS MODERNE, CONNECTÉE AUX ENJEUX DE L'ÉPOQUE »

Sans doute, mais est-il certain que tous les bailleurs sont prêts à aller dans le même sens ? Il constate en tout cas que la Commission « nouveaux services » n'existait pas il y a deux ans et que le nombre de participants augmente régulièrement, signe de la pertinence du sujet, bien identifié aujourd'hui. Il en est convaincu, si ce changement de modèle peut faire sortir les bailleurs de leur zone de confort, il va légitimer

durablement la place du logement social dans le champ du SIEG.

Bien sûr il faudra entendre et respecter toutes les parties prenantes, à commencer par les territoires et les collectivités. Accepter qu'il n'y ait pas de réponse toute faite sur certains sujets.

La Commission propose des cadres d'exercice sécurisants mais, poursuit Julien Paul, c'est à chaque bailleur de s'emparer des sujets, en fonction des besoins des habitants et des territoires, de l'appétence et de la culture de son organisme.

Maintenir le lien avec les associations, les différents acteurs de l'aide à la personne et les locataires, est un autre préalable indispensable.

Le sujet est même politique, assure-t-il, dans une société de plus en plus fragmentée où la cohésion sociale, la capacité à vivre ensemble, vont devenir





des enjeux primordiaux. Or, c'est une certitude, le service crée du lien. Revenant sur les aléas climatiques et la nécessaire adaptation au changement dans les pratiques, Julien Paul s'étonne : « On parle de résilience du bâti, mais pourquoi ne parle-t-on pas de la résilience des habitants ? » De son point de vue, celle-ci devra s'appuyer sur des dispositifs de solidarité de proximité et elle cherchera des réponses dans les services. La puissance publique seule ne pourra pas y répondre.

“ON PARLE DE RÉSILIENCE DU BÂTI, MAIS POURQUOI NE PARLE-T-ON PAS DE LA RÉSILIENCE DES HABITANTS ?”

Au-delà des moyens, les bailleurs sociaux en responsabilité devront s'interroger sur les initiatives à prendre et sur leur

capacité à trouver des solutions, y compris dans des co-élaborations et co-constructions avec les parties prenantes, à l'échelle de leurs territoires. Reste à connaître les étapes pour la mise en œuvre de nouveaux services.

Où sont les priorités pour le bailleur ? Déjà bien connaître son objectif, conseille Julien Paul, en définissant les besoins et ce qu'ils vont coûter ; décider rapidement d'engager de nouveaux services serait prendre un risque inconsidéré.

La connaissance des ressources du territoire est une autre condition. Elle implique l'élaboration de la stratégie, voire la co-élaboration avec les parties prenantes, en premier lieu les collectivités. Le bailleur, assure-t-il, ne peut pas réussir seul.

Mais il peut jouer un rôle efficace d'« assembleur de services », y compris avec l'apport de moyens économiques.

Et à ce stade, insiste Julien Paul, toutes les questions doivent être posées, service par service. Est-ce que le service sera dans les charges et donc le paiement s'imposera à tous les locataires, qu'ils en usent ou pas ? Sera-t-il à la carte ?

Est-ce qu'il ne s'adressera qu'aux locataires ou au contraire, dans une forme de péréquation, qu'il s'élargira au quartier de façon à permettre sa viabilité économique ?

Enfin, quelle lisibilité dans le temps auront les acteurs pour sécuriser le chiffre d'affaires et permettre des investissements matériels ? Ou de façon plus structurelle, le recrutement des personnes, leur montée en compétences, des formations en continu ?

A l'issue de cet échange, l'adhésion et l'engagement de Julien Paul apparaissent évidents, mais comment voit-il la suite ? Pense-t-il que les bailleurs n'auront d'autre choix que d'adopter ces nouveaux services s'ils veulent continuer d'exister ? Ou s'inquiète-t-il des réticences et des obstacles devant eux ?

Les deux, répond-il. La question renvoie à la capacité de l'humain à anticiper. Pour sa part, s'il admet que « le service n'est pas l'alpha et l'oméga, ni la recette magique aux transitions », il pense qu'il jouera « un rôle clé » dans la nécessité pour les bailleurs de garder la question sociale au cœur du débat.

Les bailleurs sociaux sont des bâtisseurs de cohésion sociale, assure-t-il. Leur métier de maîtres d'ouvrages historiques ne trouve sa légitimité qu'en ce qu'ils participent en même temps du vivre ensemble.

Cela se joue d'abord au niveau local, avec une possibilité de démultiplier, grâce à la présence du logement social sur l'ensemble du territoire, un modèle unique au monde, il faut le rappeler.

Julien Paul espère avec beaucoup d'autres qui partagent ses idées, faire naître une énergie collective capable de prendre l'initiative de nouveaux services face aux chocs qui vont survenir. Impossible de se priver de ce levier aujourd'hui, c'est sa « conviction intime », il le répète avec force.



PARTIE 2: LE DÉBAT

Le moment est venu de connaître le point de vue des collectivités locales.

Julien Paul a insisté à plusieurs reprises sur leur collaboration indispensable. Qu'en pense Patrice Allais, invité à le rejoindre comme « discutant » ? Directeur général adjoint des services de Rennes Métropole, en charge de la Solidarité, de la citoyenneté et de la culture dans cette ville, il préside aussi le réseau Amadeus des responsables de la politique de la ville, dans les grandes villes et les métropoles.

C'est un sujet très intéressant, déclare-t-il, qui se place dans la lignée du socialisme municipal et du logement social au siècle dernier, comme Julien Paul l'a rappelé.

Les préoccupations sont les mêmes, avec des outils différents et les villes maintiennent des partenariats quotidiens avec les bailleurs sociaux.

Pour la Métropole de Rennes, ils ne sont pas seulement des « logeurs », ils sont aussi des employeurs de proximité qui défendent une vie de qualité dans les logements et dans les quartiers. Ils veillent à la propreté, à la sécurité, et aussi à ce que les locataires soient solvables ou solvabilisés.

Logiquement tout ceci conduit à beaucoup de projets communs autour du développement des services. D'ailleurs, ajoute Patrice Allais, de manière plus pragmatique, quand une structure loge plusieurs milliers d'habitants dans une ville, elle est forcément bien visible, pour ne pas dire incontournable !

L'intervention de Julien Paul sur le maintien des personnes âgées à domicile l'a beaucoup intéressé. Elle illustre bien l'importance d'une relation de proximité directe ou par des intermédiaires avec les personnes vieillissantes et leurs familles. Et il le reconnaît :

c'est un champ de travail intéressant, qu'il avait « moins dans son viseur » que d'autres sujets plus stabilisés, autour de la gestion urbaine de proximité ou de services pratiques, dits essentiels. « Installer une douche ne suffit pas, dit Julien Paul, il a raison, mais il y a beaucoup de besoins dans ce secteur et de sérieuses difficultés de financement. » Pour sa part, Patrice Allais serait « preneur d'exemples d'alliances », s'il y en a. Et curieux de savoir si les blocages sont surtout juridiques, en termes de marché public ou plutôt financiers.

“ INSTALLER UNE DOUCHE NE SUFFIT PAS, MAIS IL Y A BEAUCOUP DE BESOINS DANS CE SECTEUR ET DE SÉRIEUSES DIFFICULTÉS DE FINANCEMENT. ”

La ville de Rennes, ajoute-t-il, est très proches du monde de l'ESS et des entreprises mutualistes, c'est donc un sujet qui lui tient à cœur. Quiconque souhaite proposer un service destiné au marché, comme par exemple pour les personnes âgées, se trouve dans le champ de la concurrence, répond Julien Paul. Si le bailleur propose un service à tarif préférentiel, on vérifiera tout de suite qu'il ne met pas en risque économique les autres acteurs qui se verraient, de fait, privés d'une partie de leur clientèle.

Donc cela s'encadre juridiquement, notamment via ce qu'on appelle des marchés d'indications ou des partenariats d'indications, afin d'apporter la preuve que la mise en concurrence préalable a été faite. Et, comme on sait, les acteurs de l'ESS, ne sont pas exonérés de ces règles de



concurrence.

Bien sûr, approuve Patrice Allais, même si pour certains services, le problème peut être inverse : il n'y a pas forcément de concurrence là où existe un manque de structure sur le secteur... Ce qui signifie pour lui qu'il y a matière à travailler davantage sur le sujet.

Poursuivant son commentaire, Patrice Allais note que ce sont les secteurs de la tranquillité publique et de la médiation qui sont les plus développés, en tout cas dans les grandes villes comme Rennes, Paris, Toulouse ou Lyon.

Le plus souvent à partir d'initiatives inter bailleurs, de groupements d'entreprises, de marchés communs, de groupements de commandes, parfois aussi entre une collectivité et des bailleurs, comme c'est le cas à Rennes pour la médiation de nuit. Tout cela existe dans sa métropole et ailleurs depuis quinze ou vingt ans.

Mais, il le reconnaît, c'est moins vrai pour les services à la personne.

Il cite l'exemple des transformations conduites par l'entreprise La Poste avec des facteurs moins utilisés pour leurs activités traditionnelles.

Chez les bailleurs qui ont du personnel de proximité, on peut retrouver la même logique, dit-il, d'employer ce personnel à d'autres tâches. Les contacts de proximité représentent une valeur forte qu'il faut utiliser pour diversifier les services.

Il précise qu'il parle bien ici du personnel des bailleurs, qui peut être en régie et le plus souvent, intervient via des prestations, avec un certain nombre de clauses. Pour la ville, ces personnels qui passent régulièrement dans le quartier ont une bonne connaissance des lieux et la confiance des locataires sont précieux. Julien Paul approuve l'exemple de La Poste, particulièrement juste,

« probablement l'acteur parapublic, - c'est à dire avec une mission d'intérêt général - le plus proche de nous », y compris culturellement.

En plus de la proximité, ajoute-t-il à l'adresse de Patrice Allais, il faut ajouter la diversité des publics et donc la présence des plus précaires. Comme nous avons pu le voir pendant la période Covid, La Poste et les bailleurs étaient parmi les derniers acteurs, avec quelques structures et collectivités, disponibles sur le terrain. « Eux aussi sont confrontés à la révolution de leurs modèles et nous avons beaucoup à apprendre ensemble, d'autant plus qu'ils ont emprunté ce chemin avant nous. » La Commission est d'ailleurs déjà en contact avec des acteurs de La Poste pour travailler avec eux.

A l'évidence les bailleurs et les collectivités locales, ont les mêmes objectifs : la qualité de la vie, l'insertion,





la proximité, la responsabilité sociale et environnementale.

Mais cela veut-il dire que les villes, préfèrent traiter avec les bailleurs plutôt qu'avec des entreprises privées pour les mêmes services ? Patrice Allais ne peut pas répondre aussi directement à la question. Cela dépend des prestations à fournir, mais il le répète, un prestataire qui a une bonne connaissance du terrain est très utile. Les sujets communs sont nombreux, souvent d'ordre matériel, comme l'entretien des espaces publics, la collecte des déchets, etc. Les initiatives sont variées, notamment avec des marchés partagés ou le soutien aux régies de quartier, qu'il est essentiel de structurer.

Cela nécessite des règles adaptées, mais aussi des financements suffisamment cohérents pour respecter les cadres juridiques en vigueur.

Ensuite, reprend-il, tout dépend de l'ambition du quartier.

Certains ont des besoins de prestations qui nécessitent d'abord une efficacité matérielle ; pour ceux-là on ne va pas forcément financer davantage de proximité. Pour d'autres, il faudra travailler à une meilleure connaissance du terrain avant d'agir.

Ce sont des questions d'arbitrage classiques, de choix de marché, d'appel d'offres, avec des critères économiques et de qualité de service : « Dans un quartier à majorité de logements sociaux, où le ou les bailleurs sont propriétaires de la plupart des logements, parfois d'une partie de l'espace public, nous ne sommes pas dans une situation classique de relations avec un syndic de copropriété. »

Et cela se retrouve, pense-t-il, dans la plupart des collectivités où les liens sont réguliers, organisés parfois par la loi ou par des dispositifs contractuels. Organisés aussi par la nature des choses :

une mairie croise souvent des bailleurs sociaux ! Avec les entreprises privées, il faut surtout parler de complémentarité, ajoute Julien Paul. Pour rester sur l'exemple du syndic, il note que les collectivités apprécient souvent de voir les bailleurs sociaux exercer une activité de syndic. Par exemple sur la transition bas carbone, un sujet où les compétences de maîtrise d'ouvrage et d'exploitation du bâti des bailleurs sociaux sont des leviers importants.

Approuvé par Patrice Allais, il précise que cela peut faire partie des nouveaux services, pourquoi pas, et regrette au passage que les collectivités n'y recourent pas davantage. La stratégie bas carbone, SNBC, est fixée à l'horizon 2050. Il va falloir traiter 50 % du parc privé quand c'est 17 % pour les bailleurs sociaux !

Julien Paul va plus loin en interrogeant directement les collectivités sur leurs modèles : Où est l'efficacité économique ? Où sont les marges ? L'intérêt d'un modèle relevant de l'économie sociale et solidaire, rappelle-t-il, est d'assurer une efficacité économique « au service de », sans évaporation de valeur, surtout si l'on dispose d'argent public. Il faut que l'efficacité économique, normale y compris dans le champ du social, puisse être réinvestie dans la structuration des services. Tout l'enjeu est d'assurer leur continuité, de les « industrialiser » en quelque sorte : « Il ne suffit pas de saisir des opportunités, il faut les faire durer dans le temps ! »

**“ IL NE SUFFIT PAS DE SAISIR
DES OPPORTUNITÉS, IL FAUT
LES FAIRE DURER DANS LE
TEMPS! ”**

Patrice Allais entend ce discours mais il a le sentiment que dans les collectivités où le partenariat fonctionne bien, il rencontre plutôt des schémas inverses ; pas si simple, remarque-t-il, d'utiliser un peu de temps de travail des bailleurs ou un peu de leurs mètres carrés en bas des tours : « On me dit : Ah, mais non, l'argent du locataire ne doit pas servir à ça ! » Ce sont des sujets d'équilibre, conclut-il qui doivent se discuter de manière claire et transparente.

En profitant d'une « vraie culture de la contractualisation entre les collectivités et les bailleurs, approuve Julien Paul, que ce soit dans la gestion urbaine de proximité ou les contrats de ville. »

Dans tous les sites où il y a des contrats de ville, la convention de gestion urbaine de proximité a des dispositifs un peu techniques de justification d'abattement de taxe foncière, etc. renchérit Patrice Allais. Ce sont des sources d'aides au financement. Cela ne résout pas tout mais on peut y retrouver parfois la valorisation de services.

Parmi les thèmes abordés, il souhaite encore revenir aux règlements de conflits, à la médiation et à la sécurité pour lesquels collectivités et bailleurs ont des préoccupations semblables.

Selon lui « encourager la participation à des instances de partage d'information quand cela est nécessaire, installer des relais efficaces », paraissent de bonnes pistes.

Pour la sécurité, précise-t-il, on est assez vite dans le domaine du régalien mais, à l'image de la médiation de nuit qu'il a évoquée, il peut y avoir, y compris dans l'organisation des lieux, « de nouveaux services à développer, sans tout



confondre, sans amener à une rupture du lien de confiance entre le bailleur et ses locataires. »

Quant à la propreté, elle est à cheval entre des services matériels comme la collecte des encombrants et le lien de confiance qui peut « amener le bailleur à faire passer des messages de prévention sur des problèmes classiques comme le jet de déchets par les fenêtres. »

C'est en tout cas le souhait des collectivités.

Reste à déterminer le mode opératoire.

Toutes les villes ne fonctionnent pas de la même manière et elles n'ont pas le même nombre de bailleurs avec qui discuter.

Qui fait quoi, qui finance quoi ? Patrice Allais le reconnaît, les choses sont plus faciles avec trois à cinq bailleurs qu'avec une vingtaine. Dans la plupart des grandes villes, le partenariat est assez naturel et se passe plutôt bien.

Surtout quand, comme c'est le cas à Rennes et dans d'autres villes, la collectivité assume une vision politique sur ces questions. Sur les attributions mais aussi sur la maîtrise du foncier, non livré au marché ou alors encadré :

« Cela compte pour beaucoup dans la capacité des acteurs à trouver des réponses coopératives aux enjeux de logement, absolument majeurs en termes de vivre ensemble. »

Comme à Julien Paul un peu plus tôt, la question lui est posée de l'avenir des nouveaux services envisagés par la Commission ?

Patrice Allais aussi se dit certain que, dans la période actuelle : « ces sujets ne pourront pas être évités pour des raisons de politiques locales et pour des raisons économiques. »

Pas de doute pour lui non plus, ils seront « sur la table ».

**ACCÉDEZ GRATUITEMENT
À TOUS LES EPISODES DE
PAROLES LIBRES**



Directeur de la publication
Franck Martin

Écriture
Dominique Rousset

Suivi de projet
Audrey Pelan ; Manon Grangeot

Conception graphique
Audrey Pelan ; Pauline Lai

© **Afpols 2024**



**Association pour la formation professionnelle continue
des organismes de logement social**

47 rue Popincourt - 75011 Paris. Tél. 01 40 75 52 74

www.afpols.fr