

## SEMINAIRE

# TRAITEMENT DES IMPAYES

## LES LEVIERS QUI PRODUISENT DU RESULTAT DANS L'INTERET DU BAILLEUR ET DES LOCATAIRES

**13 et 14 juin 2013**

NOVOTEL Porte d'Italie  
**22 Rue Voltaire 94270 Le Kremlin-Bicêtre**  
01 45 21 19 09  
Métro ligne 7 et tram T3 : Porte d'Italie

**Contact :**

**Victoria ESTEBAN**

**Tél : 01.40.75.79.04 – Fax : 01.40.75.04.21**

**[v.esteban.afpols@union-habitat.org](mailto:v.esteban.afpols@union-habitat.org)**

## Enjeux

La paupérisation des ménages s'accroît. Les taux d'effort augmentent malgré les aides au logement et la hausse du coût de l'énergie vient grever le budget des ménages. Dans ce contexte, on observe une tendance à **l'augmentation des incidents de paiement, des actions contentieuses et des expulsions dans le parc social**.

La prévention des expulsions est devenue un enjeu majeur pour les pouvoirs publics qui veulent éviter les remises à la rue et le recours à l'hébergement, très coûteux socialement et économiquement.

**Dès lors que peuvent faire les organismes d'Hlm pour limiter les impayés ? Comment peuvent-ils contribuer à la prévention des expulsions ?**

Suffit-il de réagir en consolidant les procédures de traitement ? Non, et les acteurs du précontentieux et du contentieux sont les premiers à le dire : mettre en place un dispositif de traitement efficace des impayés est le fruit d'une recette subtile qui combine à la fois :

- un cadre réglementaire contraignant
- une organisation interne qui privilégie la transversalité
- une approche partenariale complexe
- la prise en compte de la situation du ménage et sa mobilisation sur la recherche de solution.

Ce séminaire va chercher **des réponses opérationnelles dans des pratiques éprouvées par des bailleurs sociaux**. Il s'appuiera également sur des dires d'experts et sur des temps d'échanges avec les principaux acteurs de l'impayé.

## Objectifs

- **Clarifier les enjeux et le contexte juridique** de la prévention des expulsions (y compris au regard de la circulaire DALO)
- **Renforcer sa capacité à s'appuyer sur les ressources partenariales** de son territoire :
  - Quels liens opérationnels développer avec la CAF, la Commission de Surendettement, la CCAPEX... ?
  - Quels partenariats mettre en place avec la justice pour réduire le passage en contentieux des dossiers ?
- **Identifier des « modèles organisationnels »** optimisant le traitement de l'impayé
  - Comment articuler proximité, précontentieux, contentieux et fonction sociale ?
  - Quelles compétences externaliser pour optimiser le ratio coût / retour sur investissement ?
  - Comment définir le cadre éthique du recouvrement des locataires partis avec un cabinet de recouvrement ?

## Jeudi 13 juin

---

**08h45**      **Accueil des participants**

**09h15**      **Introduction**

Présentation du séminaire

*Laurine BOST-BADACHE, Consultante, Département Séminaire Afpols*

**09h30**      **Table ronde : les grands enjeux de la prévention des expulsions et les évolutions législatives en cours**  
**Quelles conséquences sur la gestion des ménages en impayé ?**

**1) Les évolutions législatives et l'adaptation de la procédure juridique :**

- Saisine de la CAF
- Procédure de surendettement
- Le point de vue des associations : pour un moratoire sur les expulsions

**2) Les dispositifs partenariaux à l'œuvre sur les territoires :**

- Aller vers un renforcement des CCAPEX : comment optimiser le dispositif ?
- Quelles contraintes et enjeux pour les Départements en charge du FSL ?

**3) La mise en place de la circulaire DALO : comment prendre en charge collectivement et organiser le relogement du ménage concerné par une procédure d'expulsion ?**

**Questions / réponses avec la salle**

*Juliette FURET, Responsable du Département Politiques Sociales, Union sociale pour l'Habitat*

*Muriel DUROURE, Directrice du G.I.P. / F.S.L. de Gironde.*

*Jean-Michel LEVEQUE, Responsable politique clientèle et impayés, Pas de Calais Habitat*

*Ministère du logement*

*Fondation Abbé Pierre*

**11h15**      **Pause**

**11h30 Trouver des réponses organisationnelles à l'augmentation structurelle des impayés de loyer :**

- **Organiser la transversalité et la réactivité**
  - Une équipe traitement des impayés (proximité, social, contentieux) managée en agence
  - Des experts impayés au siège qui font un travail d'appui métier
  - Revue du dispositif de relance dès la naissance de la dette
  
- **S'inscrire dans une démarche préventive**
  - Une démarche d'analyse du risque locatif des ménages au moment de l'attribution mais également en cours de bail
  - STABILIS : un service innovant proposant de nouvelles mensualités aux locataires ayant des difficultés de gestion de leur budget logement
    - Un contrat négocié offrant une facturation constante au locataire
    - Un dispositif préventif qui réduit sensiblement les impayés
  - Des conventions partenariales :
    - Avec des huissiers pour une intervention en pré contentieux
    - Avec des conciliateurs de justice pour les petites dettes

*Jean-Michel LEVEQUE, Responsable politique clientèle et impayés, Pas de Calais Habitat*

<b>12h30 Déjeuner</b>
-----------------------

**14h00 Externaliser l'accompagnement social : modalités, coûts et résultats**

- Un partenaire : l'association Francisco Ferrer
- Un dispositif « d'accompagnement collectif individualisé » destiné à prendre en charge les locataires ne réagissant plus aux actions précontentieuses classiques, menacés d'expulsion
- Un dispositif en 2 temps :
  - Une action collective : constitution d'un groupe qui définit lui-même des thèmes de travail liés à la sortie de l'impayé
  - Une action individuelle : rencontres au domicile pour diagnostic socioéconomique, plan d'apurement, mobilisation d'aides, médiation avec le bailleur...
- Des résultats économiques et sociaux probants : revue du coût de l'externalisation de l'accompagnement social et du retour sur investissement obtenu

*Evelyne CARUDEL, Directeur du Patrimoine, La Nantaise d'Habitation  
Une conseillère Clientèle*

15h30

**Pause**

15h45

**Enrayer l'impayé dès le second mois de loyer : les atouts d'un partenariat avec le Tribunal d'Instance**

- La recherche d'un rapport « gagnant – gagnant » qui évite l'encombrement du Tribunal, réduit les risques d'expulsion et fait baisser significativement le taux d'impayés
- La conciliation organisée par le Tribunal : dernière étape amiable du traitement de l'impayé
- La convocation du locataire par le Tribunal, dans les locaux de l'organisme, en présence du Médiateur de Justice
- Le procès verbal signé entre les parties en fin d'audience et les engagements réciproques (plan d'apurement, mutation, ...)
- Les conditions de transposabilité de l'expérience

*Arnaud BOUVE, Directeur de la Gestion de Proximité, Logis Cévenol*

*Jean Miche JABOULEY, Médiateur de Justice du Tribunal d'Alès*

17h00

**Travailler avec un cabinet de recouvrement pour récupérer les créances des locataires partis : comment dépasser le « paradigme déontologique » ?**

- Définir un lien déontologique qui balise le mode opératoire du cabinet : quel cahier des charges ?
- Comment envisager une nouvelle lecture de l'insaisissabilité légale ?
- Comment aménager, en lien avec le cabinet, une dynamique de règlement de la dette qui évite le dépôt d'un dossier de surendettement (et donc souvent d'une PRP) ?
- Des expériences qui produisent des résultats :
  - En termes financiers : présentation de bilans d'actions de recouvrement
  - Dans la relation aux locataires (quand traiter avec le bailleur vaut mieux que traiter avec le cabinet de recouvrement)

*Franck DUCHESNE, Directeur Recouvrement, FLEMMINGS Recouvrement*

*Sébastien MOREL, Consultant formateur Afpols*

18h00

**Clôture de la journée**

## Vendredi 14 juin

---

8h15      **Accueil**

8h30      **Changer son approche du locataire : les clés du recouvrement orienté solution...  
...ou comment s'appuyer sur les ressources de la personne pour résorber les dettes**

*Christophe PERROT, Huissier de Justice et Psychanalyste*

10h30     **ATELIERS :**

### **ATELIER 1**

#### **Sécuriser les plans d'apurement amiables :**

Les plans d'apurement se multiplient en organisme HLM. Parce que le nombre des ménages en impayés augmente mais aussi parce que le nombre de plans signés entre dans les indicateurs de la CUS pour répondre à la demande de l'Etat d'endiguer les expulsions. Mais, au-delà de la signature, quel est leur niveau d'efficacité ?

L'atelier sera chargé de rédiger les grandes lignes d'un guide méthodologique :

- Arrêter une solution consensuelle : comment formaliser les engagements des 2 parties ? Comment clarifier les conséquences en cas de non respect du plan ?
- Formalisation du plan : l'échéancier, les outils de contrôle du respect des échéances, la confirmation par écrit, le déclenchement de la phase contraignante en cas de non respect, l'association d'un versement immédiat à la signature du plan, le prélèvement automatique...

*Nathalie MARTIN, formatrice Afpols*

### **ATELIER 2**

#### **Surendettement : de quels leviers dispose le bailleur pour limiter les effacements de créance**

Il est de plus en plus fréquent que le diagnostic socioéconomique d'un ménage révèle une situation de surendettement avec le risque d'effacement de créance qu'elle comporte à l'issue d'une PRP

L'atelier se fixera les objectifs suivants :

- Définir les modalités d'accompagnement du ménage vers le dépôt d'un dossier de surendettement
- Proposer à la Commission de Surendettement un plan d'apurement basé sur les ressources réelles du ménage pour éviter l'effacement

*Sébastien MOREL, Consultant formateur Afpols*

### **ATELIER 3**

#### **Recouvrer une créance de réparations locatives après le départ du locataire : comment mettre toutes les chances de son côté pour éviter le passage devant les tribunaux ?**

Récupérer une créance de réparation locative relève parfois de la gageure. Les décisions des tribunaux se font dans la majeure partie des cas à la défaveur du bailleur social.

L'atelier aura pour objectif d'identifier les outils et les procédures internes spécifiques pour bien constituer et défendre le dossier :

- Se doter en interne d'une définition commune de la réparation locative
- Justifier la facturation
- Collecter les documents indispensables pour procéder à un recouvrement forcé de la créance
- Utiliser les outils de recouvrement les plus adaptés pour la créance de réparation locative
- Constituer et défendre un dossier de réparations locatives

*Anne PAINSET-BEAUILLAIN, avocate, formatrice AFOLS*

<b>12h30</b>	<b>Déjeuner</b>
--------------	-----------------

**14h00**      **Synthèse des ateliers en plénière et débats**

**15h00**      **Manager la gestion de l'impayé : une dynamique qui passe par des changements organisationnels et culturels**

- Préserver le locataire de l'impayé pour le préserver de l'expulsion (ou se poser la question des aides : résolvent-elles l'impayé ou servent-elles à protéger le bailleur ?)
- Bien gérer le locataire présent pour en faire un « bon locataire parti »
- Sortir des logiques de « transfert de dettes » qui ne solutionnent pas la situation des ménages
- Contextualiser l'impayé en actionnant les leviers partenariaux sur le territoire
- Assumer l'action contentieuse (vis-à-vis des partenaires comme du locataire) quand elle devient nécessaire

*Sébastien MOREL, Consultant formateur Afpols*

**16h00**      **Clôture du séminaire**

Bulletin d'inscription  
**TRAITEMENT DES IMPAYES**

13 et 14 juin 2013

Nom :

---

Prénom :

---

Fonction :

---

E-mail :

---

Organisme :

---

Adresse :

---

Téléphone :

---

Personne à contacter :

---

Fait à :

---

Le :

---

Signature :

**Tarifs : 1480 €** Hors hébergement et repas du soir – repas de midi compris

Cotisation de l'organisme à l'AFPOLS obligatoire.

**Bulletin à retourner à Victoria ESTEBAN**  
**AFPOLS – 2 rue Lord Byron – 75008 PARIS – Tél : 01.40.75.79.04 – Fax : 01.40.75.04.21**

[v.esteban.afpols@union-habitat.org](mailto:v.esteban.afpols@union-habitat.org)