



Les bailleurs sociaux



Qui sont-ils ?

Leurs missions

Les organismes bailleurs sociaux, ou organismes HLM, sont des constructeurs disposant d'un agrément au titre du services d'intérêt général défini principalement comme :

- La construction, l'acquisition, l'amélioration, l'attribution, la gestion et la cession de logements locatifs à loyers plafonnés,
- La réalisation d'opérations d'accessions à la propriété destinées à des personnes dont les revenus sont inférieurs à certains plafonds (définis au niveau national : <https://www.service-public.fr/particuliers/vosdroits/F86g>).

La logique du bailleur social est liée aux différentes fonctions qui lui échoient :

- Économiques, en lien avec la rentabilité financière des opérations (construction, gestion du parc),
- Sociales, en lien avec l'obligation de fournir des logements à des populations modestes et, pour certaines, non solvables,
- Coopératives, au sein de partenariats qui se développent avec d'autres acteurs publics et privés (fournisseurs d'énergie, prestataires) et associatifs (associations à but non lucratif),
- Politiques, en lien avec les élus locaux, en particulier dans le cadre des politiques locales de l'habitat,
- Administratives, en lien avec les institutions éducatives, hospitalières, policières pour le traitement sectoriel d'individus en difficultés.

Leur organisation

Le Mouvement HLM représente 631 organismes bailleurs sociaux, 82 000 salariés et 12 000 administrateurs bénévoles. Plus de 10 millions de personnes sont actuellement logées dans les 4,7 millions de logements locatifs sociaux et 300 000 logements-foyers. Le Mouvement HLM se compose d'une diversité d'opérateurs aux statuts juridiques différents :

- 233 Offices Publics de l'Habitat (OPH), établissements publics locaux rattachés à des collectivités territoriales ou à des EPCI,
- 183 Entreprises Sociales pour l'Habitat (ESH), sociétés anonymes investies d'une mission d'intérêt général,
- 162 Sociétés coopératives d'HLM, sociétés à capital variable fondées sur les principes coopératifs de démocratie et transparence,
- 53 Sociétés Anonymes d'Intérêt Collectif pour l'Accession à la Propriété (SACICAP).

Dans chaque région, une association régionale rassemble l'ensemble des organismes d'habitat social qui interviennent sur son territoire.

Ces associations et les coordonnées des organismes sont accessibles sur le site de la Fédération Nationale des Associations Régionales d'organismes d'Habitat social (FNAR) :

<http://fnar-habitat.org/adherents/>.

Les métiers dans les organismes

Les bailleurs sociaux sont généralement organisés en 4 filières qui regroupent des métiers variés dont certains sont en lien avec les questions énergétiques :

- **Les métiers de la maîtrise d'ouvrage** : elle inclut toutes les étapes allant de la conception du programme immobilier à l'exploitation.
- **Les métiers de la gestion locative et patrimoniale** : la gestion locative et patrimoniale regroupe les activités liées à la location des logements et à la gestion technique du patrimoine. De nombreux métiers y sont liés, notamment chargé de clientèle, chargé de gestion locative, **conseiller social et familial**, analyste des charges, chargé de mission développement social et urbain, conseiller commercial (accession et vente de logements sociaux), gestionnaire de copropriétés et technicien de patrimoine.

- **Les métiers de la gestion de proximité** : la gestion de proximité regroupe l'ensemble des services ayant pour objectif l'amélioration des conditions de vie des habitants (entretien des résidences, gestion des réclamations...). Parmi les métiers liés à cette filière, on distingue : **agent de médiation, responsable de site ou de secteur et responsable d'agence ou de territoire.**
- **Les activités fonctionnelles** : direction générale, **responsable de département ou de service**, directeur de développement, contrôleur de gestion, responsable des systèmes d'information, chargé de communication...

Selon le territoire et l'organisme bailleur social concerné, la prise de contact et le travail collaboratif avec certains métiers peut varier (cf. rubrique « Comment les contacter »).

Qui sont leurs publics cibles ?

Le locataire du parc social s'inscrit souvent dans quatre contextes interdépendants, comme l'explique la Fédération des Entreprises Sociales pour l'Habitat (ESH) dans son étude « Logement social, gestion de l'énergie et lutte contre la précarité énergétique » :

- **Un contexte économique** marqué par un revenu peu élevé sinon nul, et des capacités de paiement parfois défaillantes,
- **Un contexte social** particulier en raison de « manques » dont le plus évident concerne le revenu mais aussi la qualification voire la santé ou encore l'éducation,
- **Un contexte territorial** qui renvoie à la nature du logement (individuel ou collectif, ancien ou récent), et inscrit dans un ensemble (le bâti) situé dans un territoire (en crise, le plus souvent),
- **Un contexte énergétique** caractérisé par l'ouverture des marchés qui aurait dû permettre une baisse des prix alors que la courbe des prix de l'énergie ne fait qu'augmenter, ajoutant à la pression sur les budgets contraints des consommateurs vulnérables.

Cet ensemble de facteurs fait de la précarité énergétique un problème proche mais distinct de la précarité de ressources qui caractérise souvent les ménages locataires du parc social.

« Qui sont les ménages en précarité énergétique dans le parc social ? »

Etude publiée par l'ONPE¹



4,3 millions de logements locatifs sociaux en France

(Soit 16% du parc de logement. Le parc locatif privé compte 5,8 millions de résidences principales)

1,5 millions de ménages du parc social sont en précarité énergétique

dont

36% des ménages du parc social sont en précarité énergétique

(26% dans le parc locatif privé)

31% des ménages en précarité énergétique habitent un logement social

Quelles actions mènent-ils en matière de lutte contre la précarité énergétique ?

Pour lutter contre les facteurs de précarité énergétique, plusieurs actions sont menées par les bailleurs sociaux (en lien avec l'État, les collectivités et les partenaires associatifs).

L'amélioration des logements

Depuis 2009, le Mouvement HLM a engagé un programme d'amélioration de ses logements les moins performants (convention dans le cadre du Grenelle de l'Environnement). Ces actions contribuent aujourd'hui à une diminution sensible des consommations énergétiques impactant les ménages, toutefois les hausses successives du prix de l'énergie viennent contrebalancer cette baisse. **Les travaux les plus courants sont l'isolation par l'extérieur, le remplacement des fenêtres, l'amélioration de la ventilation ou encore l'amélioration du système de chauffage.**

Par ailleurs les Plans Stratégiques de Patrimoine (PSP) permettent aux organismes de réfléchir à l'attractivité de leur patrimoine, aux conditions de gestion et d'occupation sociale des groupes immobiliers, ainsi qu'aux arbitrages à effectuer en matière d'entretien, de réhabilitation, de démolition et de reconstruction.

Les conseils aux écogestes

Dans un premier temps lors de l'entrée dans le logement, les bailleurs accompagnent le locataire afin de lui expliquer le « mode d'emploi » de son logement, souvent grâce à des livrets d'accueil. Les actions en cours de bail sont moins fréquentes

et pourraient être renforcées, notamment dans le cadre d'actions collectives (et dans le cadre du programme Slime).

Les actions de prévention

De nombreux bailleurs engagent des actions de prévention, notamment **en prenant en compte le taux d'effort « loyer et charges »** adapté aux capacités de paiement des ménages, et éventuellement en aidant les ménages à mobiliser des aides financières (chèque Énergie par exemple). Certains organismes sociaux assurent une veille et un suivi des ménages vulnérables, notamment sur la question des charges, afin de les aider à anticiper leurs dépenses et prévenir d'éventuelles difficultés de règlement des charges locatives.

Les observatoires des charges

Certains bailleurs ont mis en place un observatoire des charges qui permet d'**appréhender les niveaux de charges imputés aux locataires suivant différents critères** (type d'énergie, niveau des prestations contractuelles, etc.) et de comparer les niveaux par rapport à un référentiel interne et par rapport à une médiane nationale, grâce aux chiffres de l'Union Sociale pour l'Habitat (USH).

Comment les mobiliser au sein du Slime ?

La prise de contact

La prise de contact avec les organismes est dépendante de l'échelle territoriale couverte par le bailleur social (départementale à locale) et de son organisation interne. La présentation et les coordonnées des bailleurs sont disponibles sur le site de la Fédération Nationale des Associations Régionales d'organismes d'Habitat social :

<http://fnar-habitat.org/adherents/>.

La mobilisation des équipes

Plusieurs métiers de l'habitat social peuvent être concernés par le partenariat possible autour du Slime : service gestion locative/charges, contentieux, personnel de proximité, éventuellement le service maîtrise d'ouvrage (notamment en ce qui concerne les petits travaux).

« Je suis devenue au sein des équipes une personne ressource sur la précarité énergétique : je suis repérée auprès de mes collègues comme la personne qui centralise les remontées de terrain sur le repérage et les questions sur cette thématique ».

Donneur d'alerte

La première prise de contact doit se faire auprès du ou de la décisionnaire au sein de l'organisme HLM, il s'agit donc de mobiliser la direction ou la gérance, (Cf. encadré ci-dessous selon les cas, afin d'expliquer le programme Slime, d'évoquer ensemble le type de partenariat à mettre en place et les actions qui en découlent (cf. rubrique « Quelles actions partenariales leur proposer ? »), et la façon de mobiliser les équipes de l'organisme.

Une fois ce périmètre défini, il est important d'intégrer la démarche partenariale dans la stratégie générale de l'organisme et d'impulser son appropriation et sa mise en œuvre au sein des différents services et de manière transversale. Pour cela, une intervention de la collectivité porteuse du Slime au Comité de Direction de l'organisme est vivement recommandée.

L'organisation d'une rencontre inter-services ou l'intégration du sujet Slime à l'ordre du jour d'une rencontre programmée est également importante. Elle permet de présenter le dispositif Slime et le partenariat envisagé à l'ensemble des salariés de l'organisme, de partager les visions et la façon dont chacun pourra s'impliquer, et enfin d'identifier les modalités d'intégration du programme Slime dans le travail au quotidien des équipes, en particulier ceux qui ont un lien direct avec la question des impayés d'énergie (Cf. encadrés ci-dessous). Dans l'idéal, cette rencontre inter-services peut être l'occasion d'identifier un ou plusieurs référents afin que la collectivité puisse avoir un ou plusieurs interlocuteur.s privilégié.s.

Les missions des interlocuteurs privilégiés au sein des organismes

Une directeur.trice d'agence / directeur.trice territorial

- Animer et fédérer les équipes sur les objectifs de performance de gestion locative, sociale et patrimoniale fixés pour le parc de logements.
- Garantir le développement du patrimoine, impulser les opérations d'entretien ou d'amélioration, et participer à la définition de la politique de peuplement du territoire.
- Promouvoir la culture client, optimiser les services rendus aux locataires, veiller à la sécurité et à la qualité de vie.
- Représenter le bailleur au plan local et valoriser ses actions en développant la relation avec les amicales de locataires, en favorisant la concertation avec les institutionnels et multipliant les partenariats.
- Conduire des projets transverses et coordonner les actions locales.

Un.e conseiller.ère sociale

- Effectuer des diagnostics sociaux pour les locataires fragiles.
- Envisager les mutations sociales des locataires aux loyers trop élevés, aux logements trop petits ou inadaptés, et les accompagner dans cette démarche.
- Contribuer à la résolution des impayés des locataires aux difficultés médico-sociales, s'assurer de l'ouverture des droits et étudier les possibilités (plan d'apurement, aides CAF/FSL...).
- Entretenir le lien avec les locataires lors des opérations de réhabilitation et de démolition/construction pour rassurer, expliquer, voire réaliser une médiation.
- Créer des partenariats avec les acteurs locaux et les organismes sociaux pour mettre en place des projets collectifs dans les quartiers.

Un.e gestionnaire contentieux

- Prendre en charge les situations précontentieuses et contentieuses des clients locataires confrontés aux impayés.
- Privilégier un règlement à l'amiable des situations.
- Sensibiliser et expliquer au locataire les délais et les étapes d'une procédure contentieuse.
- Choisir la procédure la plus adaptée à la situation et constituer le dossier en gardant à l'esprit qu'il sera partagé en réunions d'impayés et en commissions d'expulsions.
- Piloter les relations avec les prestataires externes (avocats, huissiers, préfetures, etc.).

Quelles actions partenariales leur proposer ?



Intégrer le réseau local de donneur d'alerte

Le Slime se structure autour de 3 étapes, dont la première est l'organisation du repérage des ménages en précarité énergétique. Cette étape a pour but de **mobiliser les acteurs du territoire susceptibles d'être des « donneurs d'alerte », d'organiser les modalités du repérage et du signalement des ménages, et de communiquer vers eux sur le dispositif.**

Actuellement, les bailleurs sociaux contribuent très peu à l'envoi de ménages vers le dispositif Slime (1% en 2019), or ils restent les mieux placés pour intégrer la cible des locataires du parc social au dispositif.

Former les équipes du bailleur social aux fondamentaux de la lutte contre la précarité énergétique

Même si aujourd'hui les professionnels de l'accompagnement social sont formés aux questions énergétiques, **leurs modes d'action auprès des ménages sont souvent limités à l'approche budgétaire** : règlement d'impayés d'énergie, mobilisation du chèque énergie, éventuellement changement de fournisseur d'énergie.

Une connaissance plus exhaustive des modes de repérage des ménages en précarité énergétique, des dispositifs et de l'écosystème d'acteurs intervenant dans le champ de la lutte contre la précarité énergétique peut **les aider à avoir une action d'accompagnement des ménages plus globale.** L'occasion de leur fournir des outils pratiques simples d'utilisation.

Sensibiliser les locataires aux questions énergétiques

Il existe, selon les territoires et la densité d'habitat social présente, des animations collectives organisées par les organismes HLM eux-mêmes et/ou d'autres acteurs (travailleurs sociaux, associatifs, caritatifs) dans les lieux de passage et de proximité : centres sociaux, épiceries sociales, pieds d'immeubles... Généralement bien identifiés par les habitants, **ces évènements locaux peuvent être utilisés pour aborder les questions énergétiques dans le logement**, travailler avec eux sur les différentes thématiques y afférant : factures énergétiques, changement de fournisseurs d'énergie, gestes économes, aides existantes... et ainsi créer une dynamique collective autour de ces sujets.

Lorsque ces formats d'animation n'existent pas et que le territoire s'y prête, ils peuvent être organisés dans le cadre du partenariat bailleur social/collectivité afin de sensibiliser les habitants sur l'existence du Slime et plus largement sur les écogestes et les petits équipements économes.

Grille de détection simple

- Les charges d'énergie du ménage sont élevées par rapport au ratio moyen de consommation d'énergie par occupant et par m² (cf. tableaux estimatifs en pp. 14 et 15)
 - Le ménage est ou a été au cours de l'année en situation d'impayé de ses factures d'énergie
 - Le ménage déclare restreindre son utilisation du chauffage, voire s'en priver totalement
 - Le ménage déclare avoir froid dans son logement en hiver
 - Le ménage déclare avoir trop chaud dans son logement en été
 - Des modes de chauffage d'appoint (poêle à pétrole, bain d'huile, soufflants) sont utilisés
- comme chauffage principal dans le salon et/ou les chambres (hors salle de bain)
 - Vous constatez la présence de traces d'humidité et/ou de moisissure sur les murs, le plafond et/ou au niveau du plancher dans le logement
 - Vous constatez de la condensation sur les vitres
 - Vous constatez des infiltrations d'air par les menuiseries (portes ou fenêtres)
 - Le logement est globalement dégradé
 - Les occupants du logement souffrent d'asthme, de maladies chroniques, de maux de tête fréquents, d'allergies

Exemple d'outil pratique à destination des professionnels de l'action sociale :

Guide « Quels dispositifs pour accompagner les ménages en précarité énergétique », Réseau RAPPEL, 2020

Créer un appartement pédagogique

L'appartement pédagogique est **un outil ludique et pédagogique qui permet aux visiteurs de découvrir les bons gestes à adopter au quotidien dans leur lieu de vie**, en passant par toutes les pièces du logement.

Entretien du logement, maîtrise des consommations d'eau et d'énergie, sensibilisation aux questions environnementales, gestion des déchets, santé et sécurité dans le logement, etc. sont autant de sujets abordés dans ces lieux de proximité et de sociabilité pour les habitants d'un quartier ou d'un territoire.

Mais, au-delà de la mobilisation du public, **les appartements pédagogiques permettent aussi, bien souvent, de créer une véritable dynamique locale et partenariale** entre des acteurs intervenant sur des sujets très variés, en proposant un lieu dont les locaux et l'agenda peuvent être mis à disposition de nombreuses structures de proximité.

Les appartements pédagogiques actuellement mis en place mobilisent souvent les bailleurs sociaux du territoire, en tant que partenaire et parfois co-financeur du projet.



Quels intérêts réciproques autour du Slime (argumentaire) ?

Les apports du Slime au bailleur social

- Faire bénéficier ses locataires d'un diagnostic sociotechnique pour qualifier des potentielles situations de précarité énergétique existantes dans le parc
- Permettre aux locataires en précarité énergétique de bénéficier d'un accompagnement dédié, voire renforcé selon les situations
- Diminuer le nombre de contentieux, faciliter les relations locataires/bailleur social
- Améliorer la connaissance du parc locatif et des pratiques des locataires, accompagner les changements d'usage (notamment dans les logements rénovés)
- Identifier des immeubles ou ensembles d'immeubles où de nombreux ménages sont en précarité énergétique en raison de la mauvaise qualité du bâti, envisager/prioriser des interventions pour rénover ces immeubles
- Proposer aux locataires la pose de petits équipements d'économie d'énergie et d'eau
- Créer/renforcer le lien avec les locataires et leurs représentants : Slime en tant que service supplémentaire, animations locales, projets collectifs...
- Rendre le bailleur social acteur de ce sujet afin qu'il ne soit pas en porte-à-faux lorsque des locataires sont identifiés comme précaires énergétiques par d'autres acteurs (travailleurs sociaux, associatifs, caritatifs...)

- > Faciliter/compléter le travail des équipes de proximité de l'organisme
- > Contribuer à l'optimisation des services rendus aux locataires...
- > ... et aux dynamiques collaboratives impulsées dans les territoires

L'intérêt du partenariat pour la collectivité

- Toucher la cible des locataires du parc social et ainsi permettre à tous les ménages du territoire en situation de précarité énergétique de bénéficier du Slime, quel que soit leur statut d'occupation (principe d'égalité d'accès au service public)
- Faciliter l'accès des locataires du parc social aux dispositifs d'aide existants (FSL, chèque énergie...), lutter contre le non-recours aux aides
- Faciliter d'éventuelles médiations dans le cadre de l'accompagnement renforcé

- > Créer un écosystème complet et inclusif sur la thématique de la précarité énergétique dans le logement (pas de « trous dans la raquette »)

« Avec le dispositif Slime, les bailleurs sociaux ont une meilleure connaissance de comment on vit dans leur logement, au-delà du DPE et des études sur le bâti en termes de confort, de ressenti des personnes, de consommations...

Le suivi des factures leur permet de savoir combien les gens paient à la fin du mois et de répondre à l'un des objectifs qui est d'apporter du confort et du bien-être aux personnes qu'ils logent ».

Collectivité

Les actions partenariales énumérées ci-dessus sont détaillées sous forme d'outils pratiques dans les fiches action « Réunions d'information vers les professionnels de l'action sociale » et « Appartement pédagogique ».

Quelques points de vigilance

Présenter le Slime comme facilitateur

L'intégration du Slime à la stratégie globale du bailleur social ne doit pas être vécue comme une mission supplémentaire par les équipes, ni comme un dispositif de contrôle de la qualité du parc social mais au contraire comme un outil au service de leurs missions vis-à-vis des locataires. Il s'agit d'aider le bailleur à mieux connaître son parc et ses locataires, voire de l'aider à programmer son plan travaux.

Lors des prises de contacts et des échanges avec les équipes, il est donc important de mettre en exergue les complémentarités entre les métiers concernés et les outils existants (éventuellement pour en créer des communs).

Entretenir le partenariat

Compte-tenu du nombre souvent important de salariés au sein des équipes et du « turn over » assez présent dans les métiers de l'action sociale, il est important de prévoir des « piqures de rappel » sur les tenants et aboutissants du Slime.

Proposer une réunion annuelle pour faire le bilan du partenariat collectivités/bailleurs sociaux du territoire peut permettre à la collectivité de remobiliser les équipes et de toucher les nouveaux salariés.

Il est également important d'informer les salariés ayant orienté des ménages vers le Slime des suites qui ont été données (et pourquoi pas de lui faire passer le rapport du diagnostic sociotechnique avec l'accord du ménage) : réalisation de la visite à domicile, pose d'équipements, mise en place d'un accompagnement renforcé... Si un référent a été désigné au sein de l'organisme bailleur social, lui rendre compte régulièrement des avancées permet d'entretenir le lien et pour lui, de compléter les dossiers des ménages le cas échéant.

Ne pas se substituer au bailleur social

L'intervention des équipes Slime auprès des ménages locataires doit s'intégrer à l'accompagnement proposé par le bailleur social, non s'y substituer ou être mené en parallèle.

S'il est important d'informer les équipes de proximité du bailleur des actions mises en œuvre chez les ménages identifiés comme en précarité énergétique, il est tout aussi important d'expliquer clairement aux ménages concernés que leurs interlocuteurs principaux restent les équipes du bailleur social, et de clarifier l'articulation des actions.

Ce point de vigilance vaut également pour l'animation d'événements (ateliers, expositions...) dans les quartiers de logements sociaux.

Optimiser les liens préexistants

Bien souvent les organismes HLM ont établi des relations privilégiées avec certains locataires « moteurs » et/ou leur représentants de type « amicales des locataires ».

Ces interlocuteurs pourront s'avérer facilitateurs pour l'organisation d'événements dans les quartiers d'habitat social : identification des thématiques, modes d'animation, horaires et lieux...



Pour aller plus loin



01. BIBLIOGRAPHIE

- Écopolénergie, Maison de l'Énergie Habitat Climat, « Guide de navigation pour l'accompagnement des habitants lors de réhabilitations énergétiques », 2016
- USH, « Observatoire des charges locatives », 2019
- Fédération des Entreprises Sociales pour l'Habitat (ESH), « Logement social, gestion de l'énergie et lutte contre la précarité énergétique », François Bafoil, Rachel Guyet, Lise Desvallée, 2017
- ONPE, « Qui sont les ménages en précarité énergétique dans le parc social ? », Énergie Demain, Pouget Consultants, 2019
- Réseau RAPPEL, Guide « Quels dispositifs pour accompagner les ménages en précarité énergétique », 2020

02. RESSOURCES

- Observatoire National de la Précarité Énergétique (ONPE) :
www.onpe.org
- L'Union Sociale pour l'Habitat représente le monde Hlm au travers ses cinq fédérations. (USH – www.union-habitat.org)
- La Fédération Nationale des Offices Publics de l'Habitat (FOPH) :
www.foph.fr
- La Fédération des Entreprises Sociales pour l'Habitat (ESH) :
www.esh.fr
- La Fédération des Coop'Hlm :
www.hlm.coop
- L'Union d'Economie Sociale pour l'Accession à la Propriété (UES-AP-Procivis) :
www.procivis.fr
- La Fédération Nationale des Associations Régionales d'organismes d'Habitat social (FNAR) :
www.fnar-habitat.org

Crédit photo : Nantes Métropole - © PNRGC-Millau Communication - CLER - réseau pour la transition énergétique