

MIEUX VOUS

# LOGER

C'EST NOTRE MISSION



FÉDÉRATION

**SOLIHA**  
SOLIDAIRES POUR L'HABITAT

| LUTTER CONTRE LES FRACTURES TERRITORIALES |

2019

Ce document est la retranscription des interventions et débats qui ont eu lieu dans le cadre de la rencontre nationale SOLIHA sur le thème « Lutter contre les fractures territoriales ». Cette rencontre s'est tenue le 13 Juin 2019 à la Maison de la Chimie, à Paris.

# SOMMAIRE

## INTRODUCTION

P.4

- **Annie AUGIER**, Animatrice de la rencontre, Vice-Présidente de IDDEST

## OUVERTURE

P.6

- **Michel BONETTI**, Président du Conseil d'orientation SOLIHA, Sociologue urbaniste

## REVITALISER LES CŒURS DE VILLE

P. 10

- **Anne SÉMARD**, Directrice adjointe SOLIHA Centre Val-de-Loire
- **Marianne BECK**, Responsable du pôle habitat SOLIHA Drôme
- **Marie-Noëlle GRANJARD**, Directrice Politiques urbaines territoriales Action Logement Groupe
- **Valérie MANCRET-TAYLOR**, Directrice générale de l'Agence Nationale de l'Habitat

## RECONQUÉRIR LES COPROPRIÉTÉS EN DIFFICULTÉ

P.22

- **Ariane TRÉGUER**, Directrice SOLIHA Gironde
- **Benoît DELLIAUX**, Directeur régional SOLIHA Pays de la Loire
- **Mathilde AGUSSOL**, Adjointe de la Responsable du service des études de la prospective et de l'évaluation, Agence nationale de l'habitat

## RAPPORT D'ÉTONNEMENT

P. 33

- **Annie AUGIER**, Animatrice de la rencontre, Vice-Présidente de IDDEST

## CLÔTURE

P. 34

- **Xavier de LANNOY**, Président de la Fédération SOLIHA

# INTRODUCTION

---

**ANNIE AUGIER**, Animatrice de la rencontre, Vice-Présidente de IDDEST

Les fractures territoriales sont au cœur des arguments que nous entendons depuis plusieurs semaines, plusieurs mois, plusieurs années. Elles posent un certain nombre d'interrogations de diverses natures, avec pour interlocuteurs les élus, les acteurs de l'habitat et du logement, et les habitants qui se sentent parfois comme « oubliés de la République ».

Plusieurs de ces acteurs de diverses provenances intellectuelles, idéologiques, presque académiques, ont écrit sur ces sujets. Nous avons tous en tête l'exemple de Christophe GUILLUY, avec son ouvrage sur les métropoles et *La France périphérique*, Jérôme FOURQUET avec *L'Archipel français : naissance d'une nation multiple et divisée*, ou encore Béatrice GIBLIN. Un certain nombre d'auteurs ont réfléchi sur ces sujets, comme vous le faites presque quotidiennement.

L'habitat est un des enjeux phares de ces fractures territoriales, parce qu'il est au cœur de l'équilibre et du développement de nos territoires. On entend par territoires à la fois les communes, les villes, les quartiers périphériques, mais aussi bien évidemment les espaces ruraux. Ces enjeux mettent en lumière la paupérisation et la désertification de bon nombre de nos cœurs de ville, la dégradation de l'habitat locatif, qu'il soit privé ou public, et la multiplication des propriétés dégradées.

Aujourd'hui, notre réflexion vise à renforcer la conviction que nous pouvons et que nous devons lutter contre ces fractures territoriales, qui nécessitent un accompagnement public, mais aussi privé, pour non seulement éviter un glissement de la dégradation, mais également insuffler un changement des conditions de vie des populations qui sont concernées.

Les partenaires nationaux de SOLIHA sont présents à nos côtés pour cette série de tables rondes : l'Anah, par la présence de sa Directrice générale, et Action Logement, qui est représentée par sa Directrice des politiques territoriales.

Pour aller plus avant dans la réflexion, le Président du Conseil d'orientation SOLIHA, Michel BONETTI, nous présentera ces sujets en préambule de nos débats de l'après-midi.



# OUVERTURE

---

**MICHEL BONETTI**, Président du Conseil d'orientation de la Fédération SOLIHA, Sociologue urbaniste

**Annie AUGIER**

Quelles sont les causes des fractures territoriales ? Quels facteurs permettent de les expliquer ?

**Michel BONETTI**

Les situations sont extrêmement contrastées et les causes sont très différentes suivant les contextes. Elles appellent ainsi une analyse, y compris historique, de l'évolution des villes, pour comprendre ces phénomènes et ne pas rester sur des discours trop généraux.

Le contexte global de la mondialisation, du développement des métropoles est naturellement un facteur à prendre en compte, mais il n'épuise nullement le sujet. En effet, à toutes les échelles, du bourg aux villes moyennes voire aux métropoles, on observe que dans des situations comparables, **certaines territoires parviennent à se développer alors que d'autres connaissent une forte dégradation.**

Un facteur, particulièrement prégnant en France, est la crise de **l'emploi industriel**. Sur trente ans, l'industrie a perdu 30 % de ses emplois. Paradoxalement, ce phénomène frappe beaucoup de villes moyennes. En effet, l'industrie française, contrairement à celle d'autres pays comme l'Angleterre ou l'Allemagne, s'est développée de manière extrêmement diffuse, avec des petites et moyennes entreprises qui se sont installées à proximité des sources d'énergie et d'eau. Nous observons par ailleurs un phénomène de **mobilité accrue des investissements**. Autrefois, les industriels investissaient pour des dizaines d'années, voire cinquante ans. Aujourd'hui, certaines entreprises s'installent et plient bagages au bout de dix ans, ce qui met à mal naturellement les tissus urbains.

Depuis le milieu du XIX<sup>ème</sup> siècle et pendant longtemps, une vision fautive de l'évolution de l'industrie a perduré, une sorte de croyance en sa croissance inéluctable. Cette croyance a été accentuée par la période des Trente Glorieuses. La forte croissance à cette époque a entraîné notamment la **création de nombreux grands ensembles dans les villes moyennes**. Ce développement coïncidait en réalité avec le chant du cygne de l'industrie. Dès 1980, la crise s'est installée, et ce sont les activités les plus fragiles qui ont été les premières touchées, dans l'industrie, le textile. A titre d'exemple, Romans, la capitale de la chaussure, a complètement sombré.

L'étude de l'évolution démographique des villes montre que des villes ou des départements ont connu leur plus haut niveau de population en 1920, puis une décline les années suivantes. Elles ont enregistré une apparente remontée dans les années 60, qui laissait croire en un nouveau développement, mais était en réalité artificielle. Certaines villes ont même connu une décroissance dès le milieu du XIX<sup>ème</sup> siècle.

Un autre cas de figure est celui des villes dont l'activité était florissante, mais qui se sont endormies sur leurs lauriers. Faute d'anticipation et en l'absence d'effort de diversification, ces communes ont vu leur situation se dégrader progressivement.

Un thème très cher aux Gilets Jaunes est une certaine baisse des équipements et des services publics, qu'il faut néanmoins relativiser. En effet, l'armature de services et équipements publics reste extrêmement forte en France. Par ailleurs, les travaux de Davezies montrent que les territoires périphériques bénéficient de 75 milliards d'euros de transfert, à la fois de prestations sociales et d'emplois publics. De fait, les équipements publics sont surdimensionnés relativement à l'importance de la population. L'Île-de-France transfère ainsi un tiers des revenus qu'elle génère aux différentes régions. Des régions comme le Limousin,



l'Auvergne, la Picardie, bénéficient de 15 à 20 % de leurs revenus sous forme de ces transferts, soit près de 3 000 euros par habitant et par an.

Outre les facteurs macroéconomiques et macrosociaux, les effets locaux ne doivent pas être négligés. Il s'agit par exemple de la configuration des territoires, de leur localisation, leur desserte et leur histoire, en lien avec les politiques d'aménagement local. Tous ces facteurs peuvent conduire à des configurations terrifiantes, comme les villages-rue ou les bourgs-rue, c'est-à-dire un village de 5 000 à 10 000 habitants qui s'étale par exemple sur trois kilomètres le long d'une nationale. Cela signifie concrètement l'absence de centralité urbaine ou de pôle d'animation, ainsi qu'une dispersion des activités, des commerces et des équipements. Ces configurations ont été rendues possibles par un laisser-faire, et ne peuvent à terme que se décomposer. J'ajoute qu'une grande partie de la population habite le long de la nationale et respire le carbone des camions qui l'empruntent chaque jour.

L'implantation des centres commerciaux, les lotissements périphériques ou encore la dispersion des commerces sont autant de facteurs liés à des politiques d'aménagement locales. A ces facteurs peuvent s'ajouter **les compétences parfois limitées des élites locales**, que ce soient les responsables politiques ou économiques, qui n'ont pas été en capacité ni d'anticiper, ni de mettre en œuvre des programmes de transformation.

La France est en outre touchée par **des difficultés de coopération entre les acteurs** (Etat et collectivités locales, commerçants et propriétaires, etc.), **voire de concurrence, qui mènent à une forme d'autodestruction**. A titre d'exemple, un maire décide de ne pas implanter des centres commerciaux périphériques, de ne pas construire de lotissements périphériques, et de réinvestir les terrains en friche proches du centre-ville. L'élus voisin se frottera les mains et accueillera cette situation avec beaucoup de joie.

*« La France est en outre touchée par des difficultés de coopération entre les acteurs (Etat et collectivités locales, commerçants et propriétaires, etc.), voire de concurrence, qui mènent à une forme d'autodestruction. »*

**Annie AUGIER**

Quel est le rôle de l'habitat dans ce développement local ?

**Michel BONETTI**

La dégradation de l'habitat et la paupérisation de la population en centre-ville ont des effets induits d'externalité et de dévalorisation de l'ensemble des centres urbains. Il suffit qu'un immeuble soit dégradé pour que l'ensemble du quartier perde de son attrait pour tout acquéreur potentiel.

S'agissant du rôle de l'habitat, je considère que la politique de développement des lotissements de maisons individuelles a été favorisée à outrance, sans prendre en compte les coûts qu'elle représente : les coûts de chauffage, de transport, d'entretien, mais aussi les coûts de gestion urbaine pour les villes. Ces coûts augmentent au fur et à mesure de l'extension, dans la mesure où leur paiement n'est absolument pas mutualisé. Si vous habitez à cinq kilomètres du centre-ville, vous ne paierez pas davantage que l'habitant du centre-ville qui coûte de fait beaucoup moins cher à la collectivité.

**Annie AUGIER**

Si on devait agir de façon audacieuse, quelles seraient les politiques à même de corriger ces fractures ?

**Michel BONETTI**

**Jusqu'à maintenant, les politiques menées ont essentiellement relevé du rafistolage.** A mon sens, il est fini le temps où on pouvait se contenter de réhabiliter les façades et rénover quelques immeubles. Les responsables politiques doivent en prendre conscience. **Il faut des actions en profondeur, globales, sur l'habitat, les services, les équipements, etc.**

Un des enjeux clés est la restructuration en profondeur des îlots. Cela signifie la démolition des immeubles dont le coût de réhabilitation est considérable au regard de leur valeur. Dans les cœurs d'îlot, il s'agit de recréer des espaces collectifs, voire des jardins. Personnellement, j'aime bien le modèle d'une armature urbaine remplis d'une multitude de jardins. L'attente est forte d'une nature en ville. **Si on ne redonne pas de l'attractivité à ces logements, personne ne viendra y habiter.** Il faut donc sauver les immeubles et les équipements de grande valeur. Une autre action à mener consiste à éradiquer tous les stigmates de la crise industrielle. Comment changer une dynamique locale lorsque le centre abrite encore des bâtiments industriels et des hangars à l'abandon ?

**Annie AUGIER**

Pourtant, dans la mise en œuvre, ces grandes intentions nationales se heurtent encore à des difficultés. Vous les avez recensées au sein du Conseil d'orientation.

**Michel BONETTI**

Il faut avoir du courage pour affronter toutes ces difficultés ! Nous avons d'abord observé une multiplicité et une complexification des enjeux, qui appellent une diversification des compétences à mettre en œuvre. Ce sont des enjeux de requalification de l'habitat, mais dans le cadre de projets urbains. Ce sont des enjeux de mobilité, de développement économique, de développement durable. **Il s'agit de créer une dynamique avec les habitants, qu'ils soient propriétaires ou locataires, pour les impliquer dans des transformations importantes.**

L'autre difficulté à laquelle vous êtes confrontés tient à la recomposition des systèmes de gouvernance locale, la montée en puissance des EPCI qui restent dans le même temps des structures instables, et **une complexité de dispositifs qui se superposent.** La France est d'ailleurs la première au monde en matière de mise en œuvre de dispositifs de financement extrêmement complexes. J'avais déjà constaté l'an dernier, lorsque nous avons travaillé sur l'utilité sociale, combien les associations SOLIHA épuisaient dans ces montages administratifs et financiers.

Dans le cadre des orientations de Cap 2025, SOLIHA a établi des coopérations avec des partenaires et experts. Il convient sans doute d'étoffer et d'élargir ces coopérations. **SOLIHA pourrait endosser un rôle**

« *La dégradation de l'habitat et la paupérisation de la population en centre-ville ont des effets induits d'externalité et de dévalorisation de l'ensemble des centres urbains.* »

**de conduite de projet, d'ensemblier**, tout en mobilisant des compétences extérieures, et devenir ainsi un organisateur de coopération entre les partenaires.

Une autre difficulté, que j'ai déjà évoquée, est la difficulté de coopération entre les acteurs. Elle ne concerne pas uniquement le secteur de l'habitat. Dans la rénovation urbaine des grands ensembles, nous sommes confrontés à cette même difficulté, qui est souvent synonyme d'une perte d'énergie colossale. Cette coopération est un enjeu clé.

### Annie AUGIER

Quel rôle doit jouer SOLIHA ?

### Michel BONETTI

Le Conseil d'orientation a examiné cette question. Le Mouvement dispose de nombreux atouts dans ce domaine. **La clé est d'être capable d'articuler des enjeux économiques, techniques, sociaux**. Elle est rare car ce sont des logiques d'action totalement hétérogènes, mises en œuvre par des professions totalement étanches. Pourtant, ce noyau dur de compétences est absolument indispensable.

Son deuxième atout est **son ancrage local et son expérience dans ce domaine**. L'enjeu pour SOLIHA est de partir de ce noyau dur qu'il maîtrise, pour l'élargir.

Le troisième atout est **sa maîtrise des dispositions d'intervention et des montages financiers**. Nous sommes convaincus que les associations SOLIHA possèdent les capacités pour se développer dans ce secteur. Toutefois, cela suppose d'en faire un véritable enjeu de développement. Cap 2025 correspond exactement à cette ambition.

J'ai déjà évoqué l'élargissement et la coopération avec d'autres partenaires. SOLIHA doit également mettre l'accent sur la réflexion stratégique. Toutes les actions doivent être précédées en amont d'une définition des orientations stratégiques et d'une réflexion à un horizon de dix ans. Il s'agit d'aider les élus à avoir une vision stratégique. A cet égard, la conjoncture est intéressante. Le Mouvement dispose d'un an pour se préparer, pour les futures équipes municipales. **Enfin, SOLIHA doit développer ses compétences en matière d'organisation de la coopération. Le Mouvement doit aussi s'attacher à favoriser la participation des habitants et des associations.**



# REVITALISER LES CŒURS DE VILLE

---

## PREMIÈRE TABLE RONDE AVEC :

- **Anne SÉMARD**, Directrice adjointe, SOLIHA Centre Val-de-Loire
- **Marianne BECK**, Responsable du pôle habitat, SOLIHA Drôme
- **Marie-Noëlle GRANJARD**, Directrice Politiques urbaines territoriales, Action Logement Groupe
- **Valérie MANCRET-TAYLOR**, Directrice générale, Agence Nationale de l'Habitat

---

## LES DÉBATS SONT ANIMÉS PAR :

- **Annie AUGIER**, Vice-Président de IDDEST



### Annie AUGIER

Quelles sont aujourd'hui les démarches engagées par SOLIHA pour accompagner les élus ? Comment les aider dans leur réflexion sur les cœurs de ville ?

### Anne SÉMARD

Aujourd'hui, les cœurs de ville représentent une magnifique opportunité pour les associations SOLIHA de **repenser ses modes d'intervention**. Nous avons dit ce matin que nous étions positionnés en tant qu'opérateurs. Nous entrons effectivement dans les cœurs de ville par une démarche de marché public. Pour autant, nous avons en main des clés très importantes pour **accompagner les élus dans la conception de projets de territoire**.

Notre porte d'entrée est l'habitat. Dans la région Centre, un certain nombre de communes a été retenu pour le dispositif « cœur de ville ». Ces communes ont initié des réflexions plus ou moins rapidement. Aujourd'hui, à moins d'un an des échéances électorales, tout s'accélère. Nous sommes confrontés à des demandes d'études pré-opérationnelles sur des questions d'habitat, en parallèle dans certains cas à des études sur les équipements, le commerce ou d'autres sujets. Cette situation représente finalement une magnifique opportunité de créer du lien et d'accompagner les élus dans leur construction d'un projet de territoire, qui intègre la question de l'habitat. Elle remet en cause nos méthodes de travail et nos modes de fonctionnement, car il faut s'associer à d'autres acteurs. Mais la démarche demeure enthousiasmante.

### Annie AUGIER

SOLIHA est force de proposition à l'égard de ces collectivités. Comment percevez-vous ce rôle ? Comment le vivez-vous ?

### Anne SÉMARD

Nous sommes dans l'animation d'une démarche projet. En tout cas, c'est la base sur laquelle nous nous sommes positionnés systématiquement dans nos réponses. A priori, l'initiative est pertinente puisque c'est un des critères principaux sur lesquels nous avons été retenus.

---

*« (...) une magnifique opportunité de créer du lien et d'accompagner les élus dans leur construction d'un projet de territoire, qui intègre la question de l'habitat. »*



« (...) travailler ensemble à la construction du projet de territoire, plutôt que de s'inscrire dans une logique de silo. »

Nous avons été retenus soit par des collectivités avec lesquelles nous travaillons depuis très longtemps, soit par des collectivités qui ne nous connaissent pas ou très peu et qui, pour certaines, n'ont jamais engagé de politique sur l'habitat privé. **Elles attendent de nous la conduite et le pilotage d'une démarche projet.**

La mise en œuvre d'une démarche projet suppose d'abord la **constitution d'une équipe pluridisciplinaire**. Nous avons en effet besoin d'élargir nos compétences. Une équipe pluridisciplinaire permet de déployer des modes d'intervention adaptés aux enjeux des territoires.

Notre intervention suppose également de **conduire une démarche participative**. Il s'agit de remettre les habitants et les acteurs de terrain au cœur du projet. Il s'agit aussi de proposer aux acteurs en capacité de travailler sur le montage de projet, de se réunir autour d'une table et de travailler ensemble à la construction du projet de territoire, plutôt que de s'inscrire dans une logique de silo.

Parfois, nous intervenons sur la base de cahiers des charges très basiques, portant par exemple sur la mise en œuvre d'une étude pré-opérationnelle à la mise en place d'une OPAH-RU. Il nous est alors demandé, une fois définis les enjeux stratégiques, de décliner une boîte à outils dont l'OPAH-RU sera un des leviers – mais pas l'unique –, de manière à **conduire une véritable politique à l'échelle du cœur de ville**.

Dans cette démarche, **il nous faut rester humbles**. Personnellement, je considère que nous n'intervenons pas en tant qu'experts, car nous intervenons d'abord dans la proposition d'une méthode et d'une approche, et nous ne présumons pas du résultat final. En tout cas, l'objectif n'est pas d'aboutir à une superposition de boîtes à outils, mais bien de **s'inscrire dans une logique d'ensemble**. Nous accompagnons différentes collectivités. Nous ne parviendrons pas aux mêmes objets et je ne peux vous dire, pour certaines d'entre elles, quel sera le résultat final. C'est aussi cela le défi de l'ensemble des acteurs mis autour de la table.

#### Annie AUGIER

Je vous propose d'évoquer, avec l'exemple de Romans, ce que SOLIHA tente d'accomplir au service des élus. Plutôt que d'illustrer de manière mécanique ce que ce travail a nécessité pour vos équipes sur le terrain, je vous propose de prendre un peu de hauteur et de montrer la manière dont SOLIHA apporte son aide au quotidien.

#### Marianne BECK

SOLIHA Drôme travaille depuis 2017 sur le sujet de la revitalisation du centre historique de Romans-sur-Isère. Cette dernière, qui compte 20 000 habitants, est l'une des deux communes-centres d'une agglomération de 200 000 habitants, qui s'étend sur un vaste territoire mêlant des zones urbaines, périurbaines et rurales.

Cette commune, et son centre historique, connaît les mêmes difficultés que la plupart des villes moyennes en France, pour des causes souvent similaires à celles évoquées par Monsieur BONETTI. C'est à ce titre que la commune a été labellisée « Action cœur de ville » au début de l'année 2018.

Nous travaillons depuis 2017 sur ce sujet. Nous avons d'abord initié une phase d'études, puis avons lancé en janvier dernier une OPAH-RU. L'équipe de SOLIHA Drôme était jusqu'alors principalement occupée par l'assistance aux particuliers et l'animation d'OPAH classiques. Pour répondre à ce nouvel enjeu, nous avons suivi une démarche de montage de projet. Puis, nous avons développé un partenariat avec Le Creuset Méditerranée, un bureau d'études d'architectes-urbanistes spécialisés dans le renouvellement urbain, qui collabore avec un grand nombre d'associations SOLIHA.

Je voudrais partager avec vous, en particulier les associations qui se sont peu ou pas engagées dans ce type de projet, les enseignements que nous en tirons. Je suis convaincue que les compétences de base du Mouvement SOLIHA – l'ingénierie en réhabilitation accompagnée, en conduite de projet de territoire – sont très utiles dans le cadre des projets « Action cœur de ville ». Toutefois, pour qu'elles trouvent leur pleine utilité, elles doivent évoluer, s'enrichir, et en particulier **répondre à cinq exigences majeures**.

La première exigence est de **savoir intervenir à différentes échelles**.

Il s'agit d'abord de l'échelle du logement, celle de la prise en compte des besoins du ménage. A cette échelle, notre équipe de Romans-sur-Isère travaille en collaboration très étroite avec le service Hygiène de la commune, les services sociaux du département et la CAF.

La deuxième échelle est celle de la **parcelle**. De mon point de vue, c'est l'échelle minimale pour agir significativement sur la requalification du cadre bâti. L'enjeu est de s'attaquer prioritairement aux immeubles dégradés. A Romans-sur-Isère, en phase d'études, nous avons repéré 123 parcelles d'habitat dégradé et, sur cette base, nous avons constitué une liste de cinquante adresses prioritaires sur lesquelles notre équipe intervient de manière proactive, sans attendre l'assentiment des propriétaires, en mobilisant outils incitatifs et coercitifs. En particulier, sur une dizaine de ces immeubles, nous montons actuellement des opérations de restauration immobilière.

La troisième échelle est celle de **l'îlot**, là où sont repérés des concentrations d'habitats dégradés et/ou vacants, dans les secteurs stratégiques. Il faut savoir que dans un marché immobilier déqualifié, l'îlot est une échelle déterminante pour recréer de l'attractivité immobilière et pour créer des effets d'entraînement réels sur la décision privée. A Romans, à cette échelle, deux modes d'action sont engagés : d'abord la mobilisation coordonnée des propriétaires privés dans les zones affichant une concentration d'immeubles prioritaires ; ensuite, l'identification de huit îlots à enjeu d'aménagement, qui seront orientés vers les opérations d'aménagement.

La quatrième échelle est celle du **quartier**. Elle est celle qui permet de prioriser les interventions et de les phaser. Par exemple, les huit opérations citées précédemment ont été priorisées en fonction des enjeux sur le centre historique. En rouge, les opérations prioritaires sont celles qui concernent le cœur médiéval, où se sont concentrées au cours des dernières années les actions d'amélioration des espaces urbains. Nous considérons par ailleurs que la bordure sud-est, proche de l'Isère, présente un bon potentiel pour développer des produits en accession à la priorité, et attirer ainsi de nouveaux ménages.

La cinquième échelle est celle du **périmètre de l'opération**, mais aussi celle de **l'agglomération**. Le périmètre est l'échelle de la communication grand public. La problématique étant non pas uniquement celle du centre, mais de l'ensemble du territoire, l'enjeu est de communiquer très largement pour faire savoir ce qui se passe dans les centres, et inciter de nouveaux investisseurs et de nouveaux habitants à venir dans le quartier.

La deuxième exigence à remplir pour mobiliser à bon escient nos compétences, est celle de **savoir mobiliser les outils du renouvellement urbain**, en complément de la réhabilitation accompagnée. La réhabilitation privée a ses limites pour résoudre les situations dures d'habitat indigne et de vacances, en particulier lorsqu'elles sont concentrées à l'échelle d'un îlot. Elle a également ses limites pour recréer une offre de logements véritablement attractive. Le portage foncier est un mode d'action qui permet de faire évoluer l'offre de logements vers les standards de confort actuels, soit en construisant du neuf, soit en restructurant l'existant.

Vous voyez à l'écran l'exemple d'un des huit îlots sur lesquels nous avons travaillé. Nous sommes dans le cœur médiéval de la ville, qui est très dense. Sur cet îlot, nos partenaires du Creuset Méditerranée n'ont pas proposé de démolition complète, en raison d'enjeux patrimoniaux, mais ont proposé des actions de curetage partiel, de création d'ouvertures côté sud pour améliorer la luminosité dans les logements, d'ajout de balcons et de terrasses, d'aménagement de cours intérieures pour offrir un extérieur privatif ou collectif



« L'enjeu est que les actions sur l'habitat soient bien coordonnées avec les autres volets de la revitalisation urbaine (aménagement urbains, transports, commerce, etc.). »

aux logements, de mutualisation et de restructuration entre immeubles pour agrandir les logements. En termes de financement, vous savez que pour ce type d'opération, il est possible de recourir aux financements RHI et Thirori<sup>1</sup> de l'Anah, pour aider à couvrir le déficit d'opération d'aménagement, mais ils sont souvent insuffisants. En l'occurrence, à Romans, en plus des financements ANRU, l'agglomération et la ville apportent de l'argent pour couvrir le déficit d'opération d'aménagement. En sortie, il est envisagé la mise en production de 101 logements. Comparés aux 300 logements visés dans le volet incitatif de l'OPAH, vous constatez la part importante qui est donnée à ces opérations dans les objectifs du projet.

La troisième exigence est celle de **d'intégrer la dimension patrimoniale**. Le centre historique de Romans est classé « site patrimonial remarquable » (SPR) depuis 2016. Les cœurs de ville présentent toujours un intérêt patrimonial. Il me paraît essentiel d'utiliser cet intérêt patrimonial comme levier pour agir, d'abord parce que la mise en valeur du patrimoine est un point d'appui pour mobiliser les propriétaires et les habitants, mais aussi parce qu'elle constitue une opportunité pour mobiliser des financements complémentaires aux financements classiques de l'OPAH. A Romans, nous fondons pour une grande part notre communication sur des questions patrimoniales. Vous voyez par exemple une photo d'une ballade patrimoniale que nous avons organisée récemment avec les habitants. De plus, nous mobilisons des financements spécifiques. Nous faisons ainsi la promotion de la défiscalisation Malraux, au titre du quartier « politique de la ville ». La ville a également signé une convention avec la Fondation du Patrimoine, qui permet de mobiliser une défiscalisation supplémentaire, particulièrement avantageuse, sur les travaux d'embellissement. Dans ce cadre, nous travaillons de manière rapprochée avec la Fondation du Patrimoine et le SDAP. Après quelques mois de recul, je peux affirmer que ce sujet est réellement mobilisateur.

La quatrième exigence est celle de **bien se coordonner**. Nous sommes dans un cadre de projet global. L'enjeu est que les actions sur l'habitat soient bien coordonnées avec les autres volets de la revitalisation urbaine (aménagement urbains, transports, commerce, etc.). Il faut à la fois faire en sorte que tous ces volets agissent bien en synergie, quartier par quartier, mais aussi savoir s'appuyer sur une vision globale de ces volets pour communiquer. Il s'agit de communiquer sur l'ensemble des actions, afin de créer un cadre de confiance pour les investisseurs. Vous voyez, en guise d'illustration, l'affiche de l'opération : « **Le centre de Romans se rénove : une opportunité pour valoriser votre logement.** » L'idée est de valoriser l'action de la commune sur les autres champs, pour inciter et redonner confiance, dans un contexte de marché immobilier déprécié et d'image très négative du centre historique. Par ailleurs, notre équipe, qui est basée en mairie de Romans, se coordonne étroitement avec tous les services municipaux concernés. Nous sommes ainsi en mesure d'offrir non seulement une vision globale du projet aux partenaires habitants, mais aussi un vrai

1. Opérations de Résorption de l'habitat insalubre irrémédiable ou dangereux et de restauration immobilière

guichet unique d'accueil, d'accompagnement et de conseil aux habitants et aux propriétaires, sur tous les sujets liés au logement, au commerce, aux aménagements, au stationnement, etc.

La cinquième exigence est **la dimension participative**. L'idée est de savoir développer des formes de communication participative. L'enjeu est de créer une communauté d'action entre acteurs privés et publics, et entretenir un réseau d'acteurs qui s'interrogent ensemble sur les solutions de rénovation, en bâti ancien notamment, qui échangent leurs expériences, et qui s'investissent ensemble au côté de la collectivité.

#### Anne SÉMARD

Par la manière dont elle en parle, Marianne impulse une véritable dynamique de projet. Il faut naturellement de la technique, mais la façon dont nous jouons notre rôle d'ensemblier, notre capacité à entraîner et à donner envie, sont essentiels.

Il faut savoir regarder le verre à moitié plein. Beaucoup de projets fonctionnent, les opportunités sont nombreuses. Il faut juste trouver le moyen de les articuler. Nous ne ferons pas de miracle, mais l'étendue du possible est vaste.

#### Annie AUGIER

Pour cette table ronde sur les cœurs de ville, il nous semblait intéressant de donner la parole à deux contributeurs importants que sont l'Anah et Action Logement.

En 2018, Action Logement a décidé d'aider les élus dans la mise en œuvre des opérations complexes et multifformes du programme « Action cœur de ville ». En quoi consiste cette aide ? Quel est l'accompagnement mis en place par Action Logement ?

#### Marie-Noëlle GRANJARD

Action Logement est en effet partenaire du programme « Action cœur de ville », initié par l'État, avec l'Anah et la Caisse des dépôts. Dès le départ, nous avons fait le choix de nous focaliser sur la réhabilitation des immeubles entiers. L'idée est d'aider à enclencher des travaux, notamment sur des immeubles qui

---

*« Il faut naturellement de la technique, mais la façon dont nous jouons notre rôle d'ensemblier, notre capacité à entraîner et à donner envie, sont essentiels. »*



« *L'idée est d'aider à enclencher des travaux, notamment sur des immeubles qui connaissent des difficultés et qui ne peuvent s'en sortir avec les seuls moyens financiers habituels.* »

connaissent des difficultés et qui ne peuvent s'en sortir avec les seuls moyens financiers habituels. Il peut s'agir d'immeubles dont les propriétaires sont privés (SCI, personnes physiques, etc.), mais aussi relèvent du parc public dans le cadre du financement du logement social. Je le dis notamment pour des opérations pour lesquelles vous intervenez en maîtrise d'ouvrage d'insertion. En effet, en tant que maître d'ouvrage, vous pouvez être éligible à ces financements.

Le choix qui a été fait de mettre en place **un financement nouveau**, qui est un couple de prêts et de subventions. Nous examinons globalement l'équilibre financier général des opérations, et nous pouvons ainsi doser la part de subvention et la part de prêt. Ce financement est plafonné à 1 000 euros par mètre carré de surface habitable. Il peut venir en complément des financements de l'Anah (dans le parc privé) ou des financements de l'Etat et des collectivités locales (dans le parc public). Les contreparties demandées par Action Logement prennent la forme de réservations, de manière à proposer des logements à des salariés.

**Annie AUGIER**

Le dispositif fonctionne très bien, du moins sur le papier. Quel est l'état des lieux à ce stade ?

**Marie-Noëlle GRANJARD**

L'année 2018 a été consacrée au lancement du programme et à la mise en place de ce nouveau mode de financement. Les collectivités ont signé des conventions partenariales avec l'ensemble des financeurs et l'Etat, pour définir leurs projets d'ensemble. En parallèle, même si les projets n'étaient pas matures, nous avons commencé à enclencher des financements, afin notamment de tester ce nouveau mode de financement. Cela nous a permis, au début 2019, de procéder à quelques adaptations. Pour le parc privé, les principales adaptations sont d'une part **l'introduction de logements locatifs libres**. Il faut savoir que lorsque nous finançons une opération, 20 % de l'ensemble des logements relèvent du parc locatif privé (sans conventionnement, sans plafond de ressources ni plafond de loyer). Cette mesure est fortement demandée par les élus, ces derniers étant très attachés à la diversification. Une autre adaptation porte sur **la transformation du prêt à taux variable en prêt à taux fixe pour les personnes privées**. En effet, le taux variable est compliqué à calculer, nécessite des informations et n'est pas forcément sécurisant. Nous avons donc choisi un prêt à taux fixe à 1 %. La troisième adaptation est également technique. En l'occurrence, nous avons fixé des taux de référence par zone géographique, s'agissant du financement de 1 000 euros par mètre carré. A titre d'exemple, dans la zone A, le financement correspond à 90 % de prêt et 10 % de subvention ; dans la zone B et dans la zone C, les pourcentages sont différents. En l'absence de financement de l'Anah, le taux de référence est plus simple, à savoir 50 % de subvention et 50 % de prêt. Cette mesure doit permettre une meilleure lisibilité. Nous espérons ainsi favoriser l'enclenchement des travaux.

S'agissant du bilan, nous avons financé 80 projets à ce stade. Ils couvrent des situations différentes : des sorties de RHI, des sorties de PNRQAD<sup>2</sup>, la constitution de maisons intergénérationnelles, la transformation d'une gendarmerie en logements, etc. Nous avons engagé 46 millions d'euros et l'objectif pour l'année est de 150 millions d'euros. Nous visons donc une montée en puissance des engagements. Cela passe par la mobilisation de toutes les fédérations, notamment de logement social. Nous comptons également sur le parc privé.

**Annie AUGIER**

Dans le cadre de votre collaboration avec SOLIHA, avez-vous identifié des points forts et des points qui mériteraient d'être améliorés ?

**Marie-Noëlle GRANJARD**

Nous avons financé quelques opérations apportées par le réseau, notamment une opération à Dole dans le Jura. Celle-ci consistait à transformer une ancienne école des beaux-arts en logements. Ces programmes mettent du temps à se déployer.

**Annie AUGIER**

Ils portent un enjeu de communication ou *a minima* d'information.

2. Programme national de requalification des quartiers anciens dégradés

### Marie-Noëlle GRANJARD

Absolument. Vous trouverez d'ailleurs à l'entrée de la documentation sur le financement du parc privé et le financement du logement social. A partir de juin, nous lançons une campagne de communication car nous percevons un besoin important de faire connaître ces dispositifs.

Au sein d'Action Logement, les fonds sont gérés dans les directions régionales. **Chaque ville « Action cœur de ville » est dotée d'un référent Action Logement.** Si vous identifiez des opérations compliquées, qui peinent à se développer et nécessitent un financement complémentaire, n'hésitez pas à contacter ces directions régionales. Nous restons naturellement à votre disposition.

### Annie AUGIER

Nous terminons cette première table ronde avec l'Agence nationale de l'habitat. L'Anah est un partenaire que l'on ne présente presque plus. Dans le cadre du programme « Action cœur de ville », elle accompagne les chefs de projet, elle finance de l'expertise, de l'ingénierie, des opérations de réhabilitation. Quelle ambition poursuivez-vous ? Comment qualifieriez-vous cette volonté d'action de terrain ?

### Valérie MANCRET-TAYLOR

Pour répondre à cette question, je rebondirai sur les propos de Monsieur BONETTI. Nous sommes effectivement face à des projets de développement urbain très forts, qui demandent **beaucoup d'ingénierie**. Nous sommes mobilisés en particulier autour de 222 villes qui connaissent une dévitalisation depuis de nombreuses années et ont besoin de projets globaux. Ce que vous avez décrit, Mesdames, correspond à la dynamique qui est attendue et que nous souhaitons accompagner au titre d'une tentative de revitalisation. Je dis toujours que l'engagement de l'Agence dans le programme « Cœur de ville » est naturel et en même temps un grand défi collectif, partagé avec Action Logement, la Caisse des dépôts et l'État.

Notre engagement est avant tout financier, sur une durée de temps assez longue qui est celle du quinquennat. Il est vraisemblable que cette période sera prolongée, puisque les projets en question s'inscrivent sur le très long terme. Notre engagement porte sur **1,2 milliard d'euros, dont 200 millions au titre de l'ingénierie et un milliard au titre de l'accompagnement des travaux**. L'ingénierie est essentielle. Nous proposons des dispositifs que vous connaissez tous, qui ont trait à l'expertise, à l'étude pré-opérationnelle pour connaître le patrimoine et son occupation. Nous proposons aussi des dispositifs

*« (...) l'engagement de l'Agence dans le programme « Cœur de ville » est naturel et en même temps un grand défi collectif, partagé avec Action Logement, la Caisse des dépôts et l'État. »*



qui relèvent du suivi et de l'animation, qui permettent d'accompagner la mobilisation de la population. Une mesure a été ajoutée au moment de la mise en place du programme : le financement des directeurs de projet au sein des collectivités territoriales, pour leur permettre notamment de renforcer leur ingénierie et de s'engager dans des dispositifs pluridisciplinaires, qui conjuguent des modes de financement très divers sur des opérations en général assez complexes. **Tous les financements de l'Anah portent sur l'habitat. En revanche, la direction de projet que nous finançons au sein des collectivités porte sur l'ensemble du projet de développement urbain.** Autrement dit, le directeur de projet n'a pas vocation à traiter uniquement la question de l'habitat privé. Il est là pour traiter également des espaces publics que des questions de mobilité, de services ou d'équipements.

Notre engagement principal est donc financier. Nous espérons, au travers de cet engagement financier en matière d'ingénierie, susciter les projets les plus créatifs et les plus innovants possible. Nous sommes en effet convaincus que plus les projets seront innovants pour ces territoires dévitalisés, plus ils seront pertinents par rapport aux attentes, notamment de la population en matière d'habitat.

**En matière de travaux, nos aides sont d'abord incitatives et portent sur l'ensemble des champs : la rénovation énergétique, l'habitat indigne, le traitement des copropriétés, l'autonomie.** Nous nous efforçons de les conjuguer, de la manière la plus harmonieuse possible, avec Action Logement, notamment sur des opérations où interviennent des propriétaires bailleurs. On a tendance à utiliser avant tout les aides de l'Anah lorsqu'elles vont vers les particuliers (aide au propriétaire bailleur, aide au propriétaire occupant, aide au syndicat de copropriétaires). On oublie ainsi les aides aux collectivités territoriales, notamment pour réaliser des travaux d'office dans le cadre du volet coercitif du traitement de l'habitat indigne. L'Anah propose également des aides aux structures parapubliques, notamment les établissements publics d'aménagement, les établissements publics fonciers, les SEM, les SPL et les bailleurs sociaux.

Nous avons aujourd'hui la capacité d'accompagner les collectivités et les propriétaires dans un registre d'intervention sur le parc privé qui s'élargit continuellement. C'est très important car **dans ces centres anciens dévitalisés, nous avons besoin d'opérations qui ne se satisfont pas de l'incitatif. Nous avons besoin de projets démonstrateurs.** Nous avons besoin d'un effet levier d'investissements lourds. Pouvoir faire intervenir des organismes parapublics sur des opérations complexes est essentiel.

Je conclurai sur ce décret<sup>3</sup> paru il y a une quinzaine de jours et sur lequel je souhaite attirer votre attention. Ce décret prévoit d'abord l'intervention de structures parapubliques (EPA, EPF, SEM, SPL, bailleurs sociaux), notamment sur les dispositifs d'intervention immobiliers et fonciers, ainsi que sur les ventes d'immeubles à rénover. Il ouvre également un champ d'expérimentation, à partir du moment où les projets sont portés localement et sont proposés par les collectivités territoriales. **Je cite un champ particulièrement important dans les cœurs de ville, à savoir celui sur les pieds d'immeuble.** Ces quartiers anciens connaissent une dévitalisation commerciale extrêmement forte. Nous savons que nous ne retrouverons plus la densité commerciale que nous avons connue il y a trente ou quarante ans. Une recomposition commerciale doit donc être opérée. Or, jusqu'ici, des pieds d'immeuble ne pouvaient pas bénéficier d'une intervention de l'Anah en cas de transformation d'usage. Dans le cadre de l'expérimentation, un nouveau régime d'aides permettra de transformer ces pieds d'immeuble en espaces collectifs adossés à la copropriété ou à la propriété unique.

---

*« Nous avons aujourd'hui la capacité d'accompagner les collectivités et les propriétaires dans un registre d'intervention sur le parc privé qui s'élargit continuellement. »*

3. Décret n° 2019-498 du 22 mai 2019 relatif aux aides de l'Agence nationale de l'habitat

**Annie AUGIER**

Je vous remercie. A présent, nous donnons la parole à la salle.

**François-Xavier LEURET**, Union régionale SOLIHA Nouvelle-Aquitaine

Ma remarque portera sur deux points. Le premier est le changement de nos métiers, qui a été très bien évoqué par Anne SEMARD. Il est dommage d'ailleurs que l'Anah ait confondu deux métiers : celui de directeur de projet, qui est effectivement le représentant de la collectivité locale pour piloter le projet urbain ; celui que l'on ne qualifie pas encore de management, mais qui s'appelle le *servant leadership* dans le monde anglo-saxon, et qui consiste en l'accompagnement inclusif des métiers de l'habitat et des métiers de concertation avec la population. Il est dommage qu'on ne puisse pas identifier dans les pilotages de projet, le rôle de la maîtrise d'ouvrage et de son directeur de projet, et un rôle non pas d'ensemblier mais de *servant leadership*.

Par ailleurs, pour penser une requalification de la ville, il est nécessaire de disposer de deux atouts. Le premier atout est la notion de confiance. Quel que soit le nombre de bâtiments démonstrateurs réalisés et le nombre d'investissements publics ou parapublics mis en œuvre, si la population n'a pas confiance dans le devenir de sa ville, nous ne parviendrons pas à faire basculer la ville et nous ne donnerons que des coups d'épée dans l'eau. La confiance va de pair avec l'efficacité. Cette dernière repose sur la capacité à refuser la requalification de certains immeubles. Cela renvoie à un projet urbain qui n'est pas porté par la seule volonté de l'urbaniste, mais par ce que j'appelle l'économie de la fonctionnalité et de la coopération. Il s'agit de penser l'habitat à la fois en stock et en flux, et considérer que tout être, à son échelle économique et territoriale, est acteur de la requalification de sa ville.

**Annie AUGIER**

Merci Monsieur, pour cette remarque et contribution.





#### **Jean-Pierre FURLON**, SOLIHA Pyrénées-Orientales

Dans la région Occitanie, nous nous sommes aperçus assez rapidement que la structure spécifique composée d'une armature rurale forte (essentiellement des chefs-lieux de département) et de zones très rurales, obligeait à faire évoluer la notion de bourg-centre à celle de centre-bourg. Cela a amené la Région à ne pas limiter ses interventions sur les bourgs-centres, mais à intervenir sur des structures beaucoup plus larges formées parfois de quatre ou cinq communes sur un territoire.

D'un point de vue opérationnel, ne pourrions-nous pas adopter la même démarche ? En d'autres termes, ne pouvons-nous pas acter que le maintien d'une population dans une zone rurale ne passe pas uniquement par 220 cœurs de ville, mais aussi par des aides de même nature à apporter sur des bourgs plus petits, dans le cadre d'opérations de taille plus modeste. Ces aides sont indispensables à ces zones rurales. Sinon, nous ne ferons qu'aggraver la concentration des populations sur les chefs-lieux de département.

#### **Annie AUGIER**

Cette question s'adresse à la Directrice générale de l'Anah ?

#### **Jean-Pierre FURLON**

En particulier, mais aussi de façon générale à l'Etat, quant à sa façon de définir les armatures urbaines, en s'arrêtant à un niveau qui ne résout pas les problèmes des zones rurales.

#### **Valérie MANCRET-TAYLOR**

L'Anah est engagée sur les centres-bourgs, dans le cadre d'un appel à manifestation d'intérêt. Certes, seuls 56 centres-bourgs ont été retenus, mais les dispositifs engagés sont les mêmes. Les aides de l'Agence s'appliquent en effet à l'ensemble du territoire national. Dans le secteur programmé, ces aides sont abondées par les collectivités territoriales à partir du moment où elles s'engagent dans des projets.

La chefferie de projet ne se limite pas à « Cœur de ville ». La dynamique « chef de projet » vise bien à financer la maîtrise d'ouvrage au sein des collectivités territoriales, et s'applique à tous les projets dits complexes. Elle s'applique de la même manière dans le plan « Initiative Copropriétés ».

**Annie AUGIER**

Mesdames, je vous propose de conclure cette table ronde. Quelles sont, en quelques mots clés, les conditions de réussite d'une réhabilitation du cœur de ville ?

**Marie-Noëlle GRANJARD**

Pour ma part, j'évoquerais la notion de « **multidimension** ». La réussite d'un projet passe par un projet d'ensemble, qui recouvre des facteurs tels que la mobilité, le commerce, les équipements, le tourisme, etc. Il ne faut donc jamais perdre de vue le projet d'ensemble et toutes ses dimensions.

**Valérie MANCRET-TAYLOR**

Je retiendrais deux termes. Le premier est **l'innovation**. Il faudra faire preuve de beaucoup d'innovation pour faire revivre les cœurs de ville. A cet égard, je suis d'accord avec la remarque d'un précédent intervenant, selon laquelle nous ne pourrions peut-être pas tout garder si nous voulons une offre de logements ou une offre commerciale qui corresponde aux attentes de la population. Le deuxième mot clé est **la patience**. Nous y passerons en effet beaucoup de temps. J'aurais même peut-être ajouté le terme de ténacité.

**Anne SÉMARD**

Pour ma part, j'insisterais sur la **dynamique participative**. Les acteurs et en premier lieu les habitants n'attendent que cela.

**Marianne BECK**

Je citerais deux termes. Le premier est **l'ingénierie de projet**. Je ne développerai pas parce que nous en avons déjà beaucoup parlé. Le deuxième terme est **la stratégie territoriale**. A cet égard, nous n'avons pas parlé de **la coordination** de l'action « Cœur de ville » avec les politiques d'aménagement du territoire. Cette coordination est pourtant essentielle. Si nous voulons **redonner du cachet aux centres-villes et centres-bourgs, il faut aussi savoir** limiter la consommation foncière.

**Annie AUGIER**

Mesdames, je vous remercie pour votre contribution à nos échanges.





# RECONQUÉRIR LES COPROPRIÉTÉS EN DIFFICULTÉ

---

## DEUXIÈME TABLE RONDE AVEC :

- **Ariane TRÉGUER**, Directrice, SOLIHA Gironde
- **Benoît DELLIAUX**, Directeur régional, SOLIHA Pays de la Loire
- **Mathilde AGUSSOL**, Adjointe de la Responsable du service des études de la prospective et de l'évaluation, Agence nationale de l'habitat

---

## LES DÉBATS SONT ANIMÉS PAR :

- **Annie AUGIER**, Vice-Président de IDDEST



#### Annie AUGIER

Je vous propose de commencer par la vision de l'Anah sur cette question de la reconquête des copropriétés en difficulté. En tant que partenaire national d'Initiative Copropriétés, vous accompagnez des villes concernées par ce dispositif. A ce jour, 684 copropriétés bénéficient de cette aide. Pouvez-vous nous donner quelques éléments sur la manière dont le programme se déploie ?

#### Mathilde AGUSSOL

Le plan Initiative Copropriétés a été lancé par le Ministre de la Ville et du Logement le 10 octobre dernier, afin de proposer des solutions et améliorer les solutions existantes pour accélérer le travail de redressement des copropriétés en difficulté. Dans ce cadre, un travail d'identification a été accompli par les services de l'Etat afin de déterminer les copropriétés en difficulté. Les 684 copropriétés ainsi recensées représentent environ 56 000 logements. Parmi elles, quatorze sites ont été identifiés comme ceux accueillant les copropriétés les plus dégradées, lesquelles représentent environ 23 000 logements et 128 copropriétés.

Le plan Initiative Copropriétés a vocation à traiter toutes les copropriétés, et non uniquement celles identifiées dans le plan. **Il vise à déployer de nouveaux outils ou à améliorer les outils existants afin de traiter les copropriétés les plus en difficulté.** Nous avons en effet constaté que les outils existants pouvaient être améliorés, notamment en raisonnant en fonction des types de copropriété.

#### Annie AUGIER

Pouvez-vous nous donner des exemples de ces outils ?

#### Mathilde AGUSSOL

Nous distinguons **quatre types d'outils**. Les premiers sont **des outils d'accompagnement des copropriétés**. Il s'agit par exemple de la bonification des aides à la gestion, qui permet de travailler au redressement financier de la copropriété. Le deuxième outil est **la gestion urbaine de proximité**, qui existe aujourd'hui dans le parc social et qui est désormais disponible dans le parc privé. Il permet de travailler avec l'ensemble des habitants afin de porter des projets de redressement. Les deux autres dispositifs sont des dispositifs financiers d'aide aux travaux. Le premier, totalement nouveau, est **le financement des travaux d'urgence** à hauteur de 100 % du montant hors taxe des travaux, à la condition que la collectivité compétente s'engage à participer au redressement de la copropriété. Le deuxième **est une bonification des aides apportées par les collectivités**. Dans un processus de financement de travaux, une collectivité qui apportera au moins 5 % du montant hors taxe des travaux, verra cette aide bonifiée à la même hauteur.

**Annie AUGIER**

Quels sont les ingrédients pour travailler efficacement sur cette reconquête des copropriétés en difficulté ?

**Mathilde AGUSSOL**

Il faut du travail partenarial, ainsi qu'une prise de conscience et une mobilisation des collectivités. Ces dernières assurent la maîtrise d'ouvrage et sont à la manœuvre des dispositifs programmés. Le plan et les nouvelles aides ont précisément été construits pour accompagner les collectivités qui s'investiront pour travailler au redressement des copropriétés les plus en difficulté. Ils visent également à accompagner les opérateurs comme les syndicats qui s'efforcent de faire évoluer leur copropriété, à la fois pour les redresser d'un point de vue financier mais aussi structurel et environnemental. Les financements que nous apportons, qui sont importants, doivent pouvoir s'inscrire dans la durée et entraîner un redressement pérenne de la copropriété. Nous voulons inscrire notre action dans la durée.

**Annie AUGIER**

Vous pointez le fait que les responsables politiques des territoires sont les premiers à donner le sens à ces travaux.

**Mathilde AGUSSOL**

Ils assurent la maîtrise d'ouvrage des dispositifs d'opérations programmées. Ils sont les facteurs indispensables du redressement des copropriétés. Ainsi, un plan de sauvegarde, qui est le dispositif d'opération programmée le plus fort, est une intervention de la collectivité et de l'Etat. **Ce travail partenarial, mais aussi de réflexion globale et de connaissance du parc, est essentiel.** D'ailleurs, le plan Initiatives Copropriétés comporte **un axe de prévention**, par lequel nous cherchons à promouvoir les dispositifs d'identification des copropriétés pour intervenir le plus tôt possible.

**Annie AUGIER**

Je vous propose à présent une illustration à travers les actions menées dans les Pays de la Loire, notamment à Saint-Nazaire. Benoît DELLIAUX, vous travaillez dans le cadre du Programme opérationnel de prévention et d'accompagnement des copropriétés (POPAC). Pouvez-vous nous préciser ce que recouvre ce protocole ?

**Benoît DELLIAUX**

Derrière l'acronyme POPAC figure une idée simple : prévenir plutôt que guérir. Le POPAC poursuit quatre objectifs :

- mettre en place un observatoire pour comprendre ce qui se joue sur le territoire ;
- donner envie d'agir, avec des actions démonstratives et une communication autour de ces actions ;
- inciter grâce aux aides mises en place ;
- travailler sur la périphérie des copropriétés, notamment les espaces publics à proximité.

**Annie AUGIER**

La particularité du POPAC est qu'il est animé avec la CLCV<sup>4</sup>.

**Benoît DELLIAUX**

Comme cela a été souligné lors de la première table ronde, SOLIHA s'efforce de travailler avec des partenaires sur les différentes thématiques et de rassembler toutes les compétences requises. A Saint-Nazaire, la CLCV présente l'avantage de disposer d'un service juridique étoffé, qui est en capacité de répondre aux questions des copropriétaires. De plus, la CLCV adopte une démarche proactive de relation directe avec les habitants des copropriétés, qui nous paraît pertinente dans le dispositif.

<sup>4</sup>. Association nationale de défense des consommateurs et usagers



### Annie AUGIER

Au sein de votre région, 950 copropriétés de centre-ville sont accompagnées.

### Benoît DELLIAUX

Le territoire de ce POPAC est le centre-ville de Saint-Nazaire. Pour rappel, Saint-Nazaire a connu un très fort développement à la fin du XIX<sup>ème</sup> siècle et au début du XX<sup>ème</sup>. La Seconde Guerre Mondiale a complètement démoli la ville. Il restait très peu d'habitants à la fin de la guerre. Puis, la ville s'est entièrement reconstruite dans les années 50 et 60. Le patrimoine du centre-ville date de cette époque, et présente aujourd'hui non pas une grande dégradation, mais les caractéristiques d'un patrimoine vieillissant. Il est apparu pertinent à la Communauté d'agglomération de la région nazairienne et de l'estuaire (CARENE) de lancer une action pour éviter une dégradation plus importante. A l'échelle du périmètre du centre-ville de Saint-Nazaire, un peu plus de 900 copropriétés, qui rassemblent entre 5 500 et 6 000 logements, ont ainsi été accompagnés. Il s'agit de petites copropriétés, qui représentent chacune un volume conséquent d'habitants.

### Annie AUGIER

Comment travaillez-vous avec ces copropriétés dites fragiles ?

### Benoît DELLIAUX

**La première étape est la mise en place d'un observatoire.** Pour cela, nous procédons en premier lieu à un recensement. Il s'agit de faire le tour du périmètre et de recenser l'intégralité des copropriétés. **En second lieu, nous définissons les critères pour qualifier l'état des copropriétés.** Pour cela, nous nous sommes appuyés sur l'outil ORCOP<sup>5</sup> développé par SOLIHA Est Parisien.

5. Outil de repérage des copropriétés

**Annie AUGIER**

Avez-vous copié cet outil ou fait du *benchmark* ?

**Benoît DELLIAUX**

Non, nous avons simplement procédé à un travail collaboratif au sein d'une Fédération efficiente.

**Quatre critères ont été retenus pour l'analyse :**

- l'état du bâti (dégradé, en bon état, etc.) ;
- la valeur de marché (prix de vente, patrimoine vacant pendant une longue période, etc.) ;
- le fonctionnement juridique (présence d'un syndic, tenue d'Assemblées générales régulières, animation de la copropriété, etc.) ;
- l'occupation sociale (paupérisation, ménages en situation de précarité, etc.).

Une fois ces critères validés avec les partenaires, ils sont appliqués à l'intégralité des copropriétés. **Un classement est établi, du vert au rouge, et aboutit au ciblage de quarante propriétés plus fragiles**, qui font l'objet d'une démarche d'accompagnement plus importante.

«Des techniciens spécialisés du bâtiment font le tour du quartier, entrent dans les copropriétés et évaluent l'état du bâti.»

**Annie AUGIER**

Sur qui fondez-vous cette collecte d'informations ?

**Benoît DELLIAUX**

Nous utilisons toutes les bases de données portant sur le logement, offertes dans les administrations et au sein de la collectivité. En parallèle, nous menons un travail de terrain. Des techniciens spécialisés du bâtiment font le tour du quartier, entrent dans les copropriétés et évaluent l'état du bâti. Ils établissent un premier niveau de diagnostic général et parfois vont un peu plus loin.





### Annie AUGIER

Vous proposez aux acteurs de la copropriété des actions participatives, qualifiées parfois de ludiques. De quoi s'agit-il ?

### Benoît DELLIAUX

Nous passons à une autre étape, qui renvoie à des points exprimés précédemment sur **la façon d'entrer en relation avec les habitants et les copropriétaires, et construire avec eux les démarches que nous menons**. Nous parlons tout d'abord d'un accompagnement que nous souhaitons actif. Cela passe principalement par un outil que nous avons mis en place, appelé **l'atelier**. Nous réunissons, sur la base de thématiques choisies par les copropriétaires, ceux qui sont intéressés par le sujet. Au total, depuis 2013, plus de 80 ateliers se sont tenus et ont rassemblé plus d'un millier de copropriétaires. Lors de ces ateliers, les thématiques choisies par les copropriétaires renvoient souvent aux problématiques classiques : l'action du vieillissement, l'achat ou la vente en copropriété, le fonctionnement d'un syndic, les conflits de voisinage, etc.

Nous avons également mis en place une démarche proactive d'accompagnement, consistant à organiser des permanences. SOLIHA, en tant qu'opérateur, a proposé cette démarche à la CARENE, qui l'a acceptée. Nous accompagnons notamment les syndicats bénévoles pour l'enregistrement des copropriétés. Cette démarche, totalement dématérialisée, apparaissait pour certains copropriétaires comme insurmontable. Nous avons donc proposé de les accompagner. Cette mesure a été fortement appréciée par les copropriétaires. Nous en avons enregistré plus de 80 sur l'année 2018 et le début 2019.

Nous avons également organisé **des ateliers-théâtre/débats**, qui fonctionnaient de la façon suivante. Une troupe de théâtre présentait une scène de la vie quotidienne en copropriété, qui souvent finissait mal (un conflit de voisinage, l'appropriation de l'espace partagé par un des copropriétaires). A la fin de la scène, il était demandé aux participants de proposer des solutions positives. Puis, la CLCV présentait le cadre juridique précis de la question soulevée, les moyens d'action et les différentes solutions possibles sur le plan juridique. Enfin, une information était diffusée sur les dispositifs d'aide et l'accompagnement proposé par SOLIHA, en lien avec le maître d'ouvrage.

Un film sur le POPAC est projeté. Vous pouvez y accéder en flashant le QR Code ci-dessous ou [en cliquant ici](#).





### Annie AUGIER

Nous partons maintenant à Mérignac, en Gironde, pour évoquer de manière précise le cas du quartier qui s'appelle Le Burck.

### Ariane TRÉGUER

Le Burck est situé à cheval sur Mérignac et Pessac, les deux plus grandes communes de Bordeaux Métropole, après Bordeaux.

### Annie AUGIER

Quelle a été l'intervention de SOLIHA sur le terrain ? Pourquoi avoir choisi ce quartier en particulier ?

### Ariane TRÉGUER

En Aquitaine et en Gironde, un retard important a été pris dans la réflexion sur la réhabilitation des copropriétés. Depuis à peine cinq ou six ans, nous commençons à travailler sur cette problématique. Toutefois, dans certains quartiers, la réflexion a été initiée depuis longtemps. Ainsi, la réflexion sur le quartier du Burck a été lancée il y a trente ans. Cela montre **qu'il ne suffit pas de se mobiliser publiquement et de vouloir agir ; il faut aussi parvenir à convaincre les propriétaires.**

Le quartier du Burck est occupé majoritairement par des constructions qui ont été édifiées entre 1964 et 1969, en lien avec les plans de reconstruction massive et rapide de l'après-guerre. Ces bâtis offraient la possibilité de devenir propriétaire dans des conditions très avantageuses. On n'était donc pas très regardant sur le profil des propriétaires et leur capacité à assurer l'entretien de leur patrimoine. Nous parvenons ainsi jusqu'au début des années 90, avec un patrimoine qui n'a vu aucune réhabilitation depuis sa construction, ni aucun entretien ou mise en sécurité. Le bâti s'est dégradé, non parce qu'il n'était pas de très bonne qualité, mais parce **qu'il était détenu par des personnes en incapacité totale de l'entretenir sur la durée.** Aujourd'hui, pour assurer le redressement de ces copropriétés, il faut aussi travailler sur la capacité des propriétaires à entretenir leur patrimoine.

### Annie AUGIER

Vous avez notamment travaillé sur l'amélioration du confort thermique des bâtiments. J'imagine que d'autres volets ont été abordés dans cette copropriété.

### Ariane TRÉGUER

Le quartier du Burck fait l'objet d'une réhabilitation globale. Celle-ci prévoit bien entendu des travaux de rénovation thermique, puisque le bâti date des années 60. Pour rappel, le Burck a été construit sur dix copropriétés (six verticales, trois horizontales et une avec un centre commercial). Aujourd'hui, il est constitué de copropriétés verticales, les copropriétés horizontales n'ayant pas le sentiment d'appartenir au même quartier. Le quartier du Burck possède une forte identité. Les copropriétaires ont réellement le sentiment d'habiter non pas à Pessac ou à Mérignac, mais au Burck.

Plusieurs copropriétés sont dotées de systèmes de chauffage collectifs, qui étaient plutôt performants dans les années 60. A titre d'exemple, trois copropriétés sont irriguées par la même chaufferie. Cette dernière n'a jamais bénéficié de travaux d'envergure, et les qualités de chauffe peuvent varier très fortement selon les logements. Dans certains logements, la température ne dépasse pas 12° Celsius en hiver. Il était donc indispensable de travailler sur le confort thermique des bâtiments.

### Annie AUGIER

Quels enseignements tirez-vous sur la manière donc vous avez travaillé dans ce quartier ? Quels sont les premiers éléments de retour d'expérience ?

### Ariane TRÉGUER

Le premier enseignement est qu'il a fallu trente ans pour parvenir aujourd'hui à lancer une dynamique dans ce quartier. Nous avons la chance, en Gironde et en Nouvelle-Aquitaine, que les collectivités soient fortement impliquées et mobilisées, et se donnent les moyens d'être aux côtés et en lien direct avec les copropriétaires. Mais il faut d'abord pouvoir impulser cette dynamique. **La présence d'un acteur, tel que SOLIHA, est essentielle car elle permet de faire le lien avec la copropriété et de rassurer les copropriétaires.**

Ces derniers, même s'ils sont convaincus qu'ils ont besoin d'une aide, se demandent souvent pourquoi la collectivité s'immisce dans la gestion de leur copropriété. Nous les rassurons en intervenant au plus près, à la fois en appui technique et social. Nous communiquons également à travers une lettre d'information trimestrielle, pour faire part de l'avancement de l'intervention. Nous privilégions cette proximité car nous savons que le plus difficile reste d'obtenir un vote des copropriétaires en faveur des travaux. Il suffit qu'une période de quinze jours se passe entre la fin d'une étude et le vote d'une Assemblée, pour que tous les opposants aux travaux se manifestent. **Nous devons donc toujours assurer une présence permanente, auprès de chaque copropriétaire, afin de répondre à toutes leurs questions.**

---

*« La présence d'un acteur, tel que SOLIHA, est essentielle car elle permet de faire le lien avec la copropriété et de rassurer les copropriétaires. »*

### Annie AUGIER

Pouvez-vous décrire brièvement les photographies qui sont projetées dans la salle ?

### Ariane TRÉGUER

Le quartier du Buck est plutôt qualitatif, puisque sa densité est faible et il accueille d'importants espaces naturels, qui sont néanmoins mal utilisés. Il est également très bien desservi en termes d'équipements (scolaires, socioculturels) ou en termes de transports en commun. Il bénéficie d'un bois aménagé avec un espace sportifs et des promenades de qualité. Le cadre de vie est donc idéal. C'est d'ailleurs ce qui explique la forte identité de ce quartier. Les habitants sont très heureux et très fiers d'habiter ce quartier.

Le point noir était le bâti. Les photographies en sont une illustration. **L'objectif était donc de travailler sur ce bâti pour changer cette image** – et redonner envie accessoirement aux habitants de profiter des espaces naturels aux alentours – et d'obtenir un bâti aux normes. Les travaux de rénovation engagés sont très ambitieux. A ce jour, trois copropriétés sur six se sont investies dans la démarche : deux ont déjà voté les travaux et une est déjà dans la phase de réalisation du chantier. Cette dernière, composée de cinq bâtiments et 205 logements, bénéficie de travaux pour un montant de 6,2 millions d'euros. L'objectif est un gain énergétique qui a été estimé à 55 %. Ce projet bénéficie d'une aide globale collective qui représente 57 % de l'investissement. Les aides représentent en moyenne 70 % des financements pour les propriétaires occupants, dont les revenus sont en majorité modestes voire très modestes (17 % des copropriétaires sont au chômage). Une deuxième copropriété (Les Dahlias) a décidé de lancer des travaux et le chantier devrait démarrer prochainement. Nous attendons le vote de la troisième copropriété (Les Fougères) à la fin du mois.

Je signale qu'en 2013, une expérimentation devait être lancée mais elle a été abandonnée suite au refus de la copropriété concernée. Il a fallu attendre deux ans pour reprendre le chemin de la réhabilitation. Aujourd'hui, les autres copropriétés sont prêtes à tenter l'aventure car elles voient que le dispositif fonctionne. Cela étant, il reste un coût très important pour les collectivités. Il est donc très probable qu'un POPAC soit mené



prochainement sur ce quartier, pour permettre un accompagnement des autres copropriétés et favoriser un redressement de l'ensemble du quartier.

#### Annie AUGIER

Je vous propose de donner la parole à la salle.

#### Patrick RIVARD, SOLIHA Centre Val-de-Loire

Quelle est la nature de vos relations avec les syndicats professionnels ? Quelles sont vos attentes à leur égard ?

#### Ariane TRÉGUER

Dans le cadre des programmes animés, le syndic ne nous contacte pas directement. Au départ, il vit le projet comme une obligation qui n'est pas forcément très agréable. Le projet lui donnera beaucoup de travail. Il sait qu'il sera très critiqué. Au début d'un programme animé, les relations ne sont donc pas forcément très simples. Toutefois, le syndic se rend compte rapidement de l'intérêt d'avoir un opérateur à ses côtés. Il devient progressivement un partenaire essentiel, qui s'appuie énormément sur l'opérateur pour tous les sujets.

Aujourd'hui, **notre difficulté est de parvenir à convaincre les syndicats de s'adresser à nous**. Ils doivent être conscients que les copropriétés qu'ils accompagnent devront tôt ou tard faire l'objet d'une réhabilitation importante et qu'ils auront alors besoin de nous. Nous éprouvons des difficultés à les mobiliser. En revanche, nous sommes de plus en plus contactés. Lorsque nous sommes contactés pour un accompagnement en diffus d'une copropriété, c'est généralement le syndic qui fait la démarche.

#### Benoît DELLIAUX

À Saint-Nazaire, la très grande majorité des copropriétés sont de petites copropriétés dont le syndic est bénévole. Les relations sont par conséquent très différentes. Pour les quelques syndicats professionnels amenés à intervenir sur les copropriétés, nous sommes dans un cadre de prévention et d'information. Nous avons mis en place un lieu de rencontre, à un rythme annuel ou semestriel, dans lequel **il est proposé à l'ensemble des acteurs de l'immobilier du territoire (notaires, agences immobilières, syndicats professionnels) de se retrouver pour échanger et diffuser de l'information**. Nous faisons le même constat que SOLIHA Gironde. Au départ, les syndicats sont plutôt réticents et s'interrogent sur leur intérêt à participer. Aujourd'hui, ils sont de plus en plus parties prenantes et nous contactent pour obtenir de l'information et un accompagnement.



#### **Marina OFFEL de VILLAU COURT, GEO PLC**

GEO PLC est un acteur de la rénovation énergétique. Il assure du conseil et du financement auprès des copropriétés. Comment articulez-vous votre intervention avec les acteurs privés de la rénovation ?

#### **Ariane TRÉGUER**

Notre mission est d'accompagner du début à la fin, jusqu'à la réalisation des travaux. Pour faire voter les travaux en assemblée générale, il faut au préalable que nous ayons étudié toutes les dimensions de la réhabilitation. Cela suppose de travailler en amont avec des bureaux d'études spécialisés dans la rénovation. Nous pouvons ainsi aider la copropriété à choisir l'auditeur et travailler avec ce dernier. Nous aidons également au choix du maître d'œuvre et travaillons aussi avec ce professionnel. Au final, nous assurons toujours le lien entre les acteurs privés de la rénovation, les copropriétaires et les financeurs. Dans l'intérêt de ces acteurs privés nous suivons aussi la trésorerie de l'opération et nous accompagnons le syndic dans le paiement de l'ensemble des intervenants.

#### **Bruno BOURGEOIS, SOLIHA Hauts-de-France**

Dans la région des Hauts-de-France, beaucoup de villes ont subi des démolitions lors de la Seconde Guerre Mondiale. Nous sommes également confrontés à cette problématique des copropriétés. Nous travaillons sur des programmes de prévention et d'accompagnement des copropriétés, dont le but est d'améliorer le fonctionnement et l'organisation des copropriétés. Malheureusement, quand il s'agit de passer à la phase opérationnelle des travaux, nous sommes confrontés au fait que ce parc de la reconstruction est situé bien souvent en site patrimonial remarquable, ce qui empêche toute intervention par l'extérieur (notamment l'isolation). Nous sommes très vite limités en termes de possibilités de financement, notamment de l'Anah. Cela crée un sentiment de frustration chez les copropriétaires puisque nous ne pouvons les accompagner que sur une amélioration de l'organisation et de fonctionnement, mais très rarement sur un financement de travaux. A quand un dispositif adapté à nos chères villes du Nord de la France ?

#### **Mathilde AGUSSOL**

Que faire lorsque l'isolation par l'extérieur ne peut être réalisée ? C'est une question récurrente, sur laquelle nous conduisons une réflexion. A ce jour, nous n'avons pas de solution. Nous réfléchissons néanmoins sur la manière dont nous pourrions intervenir et sur le type de rénovation qui pourrait être envisagé. L'objectif reste que la rénovation soit efficace et compatible avec les qualités architecturales du bâti.

### Annie AUGIER

Quels sont pour vous, en quelques mots clés, les conditions de réussite de la reconquête des copropriétés en difficulté ?

### Ariane TRÉGUER

**L'occupation du terrain.** Il faut être présent, très à l'écoute et anticiper toutes les réflexions qui pourraient être menées. Vous serez toujours confrontés à des copropriétaires opposés aux travaux. Si vous les laissez occuper le terrain et la moindre chance de distiller des informations erronées, tout le processus peut être remis en cause. J'insiste donc sur l'occupation et une mobilisation très soudée de l'ensemble des acteurs.

### Mathilde AGUSSOL

**Le travail partenarial,** avec tous les acteurs de la copropriété, est essentiel. J'ai mis en avant précédemment le rôle des collectivités. Celui des services de l'Etat est aussi très important. De même, **le travail en coordination** avec les opérateurs, les syndicats de copropriétaires et les conseils syndicaux, est essentiel. Il s'agit de **créer un projet partenarial, partagé par tous.**

### Benoît DELLIAUX

**Aller vers les autres.** Dans une étape de prévention, il faut **aller chercher la relation avec les habitants,** plutôt que les attendre. Il convient également de **s'inscrire dans un projet global.** Saint-Nazaire est aussi une ville qui participe au programme « Cœur de ville ». Il est évident que la question de l'habitat ne peut pas être dissociée des autres problématiques (espaces publics, commerces, etc.) et de toutes les réalités d'un cœur de ville.

### Annie AUGIER

Je vous remercie.



# RAPPORT D'ÉTONNEMENT

## ANIMÉ PAR :

• Annie AUGIER, Vice-Président de IDDEST

Nous sommes dans la dernière étape de cet après-midi. Au regard des débats précédents, nous constatons que des vœux ont été émis de collaboration et d'une plus grande transversalité. Pourquoi ce partenariat et cette transversalité ne sont-ils pas davantage mis en œuvre ? Quels sont les blocages à cette collaboration ? Est-ce une vision très nationale qui éprouve des difficultés à se diffuser par capillarité dans les territoires ? A de multiples reprises, les enjeux de communication et *a minima* d'information sont ressortis de nos échanges. Doit-on en conclure que les moyens mis en œuvre ne sont plus en phase avec les habitants ou les acteurs de la rénovation ? Nous notons par ailleurs à quel point les élus sont au cœur de ces différents dispositifs. Perçoivent-ils véritablement les enjeux ? Cette approche des territoires sous son prisme politique nécessite-t-elle un lobbying encore plus intense, à l'échelle nationale ou locale ? Telles sont les réflexions qui découlent de nos échanges de cet après-midi.

Nos propos illustrent le fait que **cette énergie collective – soit par le biais de la concertation des différents acteurs, soit par le biais de la collaboration avec l'ensemble des partenaires – est essentielle pour la réussite des projets.** Approfondissons nos savoir-faire complémentaires pour bien œuvrer ensemble. **Il semble en effet qu'un décroisement soit nécessaire pour que les prismes de la collaboration s'ouvrent réellement.** Les moyens, en tout cas financiers, sont visiblement conséquents, et les équipes sur le terrain sont motivées.

Vous vous souvenez que notre après-midi est consacré aux fractures territoriales. Ces dernières sont importantes. **L'habitat est un levier important de la lutte contre ces fractures.** Nous avons pu voir combien les initiatives locales constituent le relais prépondérant dans cette lutte. Nous avons cité Action Logement et l'Anah qui sont les partenaires privilégiés de SOLIHA. Mais dans ce maillage national, les petites initiatives peuvent être capitalisées et les retours d'expérience sont importants.

Le Président de LANNOY nous fait à présent l'amitié de clore cette journée.



# CLÔTURE

**Xavier de LANNOY**, Président de la Fédération SOLIHA

Je remercie d'abord les participants à ces tables rondes. Je remercie Michel BONETTI qui anime et préside notre Comité d'Orientation, dont l'accompagnement amical nous incite toujours à aller un peu plus loin dans nos pratiques et nos actions. C'est le rôle que nous attendons d'un Comité d'Orientation.

Je remercie nos partenaires, Action Logement et l'Anah. Les réalités auxquelles nous devons répondre nécessitent l'union de toutes les énergies. Nous avons besoin de partenaires forts, qui prennent en compte ce que nous sommes capables d'apporter. Je pense qu'Action Logement et l'Anah nous connaissent assez pour espérer qu'ils seront à nos côtés dans ces grands défis.

Je remercie Annie AUGIER, pour son animation des tables rondes.

Je remercie également les associations. Elles ont su montrer leur professionnalisme dans les projets qu'elles conduisent. A cet égard, je souhaite souligner deux dimensions qui me semblent importantes.

**La première est la façon dont nos associations transforment la demande qui leur est adressée pour aller plus loin.** Face à une demande d'une collectivité locale, nous parvenons à bâtir un projet qui l'aide à élaborer une stratégie d'ensemble sur un territoire. C'est la mission que l'on attend de nous. J'estime que nous sommes capables d'apporter ce levier de transformation de la demande, à partir de notre connaissance de la population et des territoires. A partir d'une demande de procédure, nous réussissons à bâtir un projet. Ce faisant, nous traduisons l'ambition stratégique que nous avons inscrite dans Cap 2025, le nouveau cadre stratégique SOLIHA adopté en Assemblée générale ce matin. Nous sommes un opérateur d'utilité sociale, mais nous savons aussi aller au-delà en bâtissant avec les acteurs locaux un projet qui réponde aux besoins de l'ensemble de la population. Nous sommes un apporteur de solutions, avec les collectivités locales, pour répondre aux besoins des territoires.

**Le deuxième point que je souhaite souligner est le grand professionnalisme démontré par les représentants des associations.** Ce professionnalisme repose sur une volonté d'intérêt général, de prise en compte de la population, d'écoute de la demande des habitants. Cette volonté se manifeste même par un désir d'introduire de la gaieté dans les réunions de copropriété. Quel plus grand défi que de satisfaire cet objectif ? De cette manière, nous remplissons bien notre rôle de Mouvement associatif, qui est de porter un projet et faire en sorte d'apporter des réponses aux fractures territoriales.





PLUS D'INFORMATION  
[www.soliha.fr](http://www.soliha.fr)



*Guadeloupe*



*Martinique*



*Guyane*



*Mayotte*



*Nouvelle Calédonie*



*Réunion*

**0 801 01 02 03**

**Service & appel gratuits**