

LA GESTION DE PROXIMITÉ DIMENSION CONSTITUTIVE DU MÉTIER DE BAILLEUR SOCIAL

ENTRETIEN AVEC Christiane LAFFONT, directrice adjointe de l'OPHLM de Valence. Les organismes HLM abordent-ils la gestion de proximité dans une optique différente après la réalisation du projet urbain ? Il s'agit-là d'une mission du bailleur social. Pour Christiane Laffont, la formule est simple : « à nouvelles exigences, nouveaux métiers ». Elle explique comment, à Valence, l'office HLM s'est réorganisé au cours de ces dernières années pour aller dans ce sens.

« Depuis 1989, nous avons dû passer de l'activité de bâtisseur à celle de gestionnaire de logements. C'est ainsi que nous avons séparé la gestion fonctionnelle de la gestion administrative et politique pour ramener le service au plus près des locataires. Avec l'installation de quatre agences sur les quartiers de Valensolles, Polygone, Fontbarlettes et Le Plan, les locataires trouvent des interlocuteurs sur leur quartier. »

DES AGENCES DE PROXIMITÉ ET DES RÈGLES TRANSPARENTES POUR LES LOCATAIRES

Les rôles du siège et des agences ont été répartis. Tout ce qui a trait à la relation au quotidien avec le locataire est du ressort des **agences** : petits et moyens travaux, attributions et mutations, précontentieux, conflits de voisinage, médiation sociale... Le **siège** garde tout ce qui concerne l'admission, le contentieux, les expulsions, des domaines qui nécessitent du recul. Le siège est le lieu de la règle commune à laquelle on peut se référer. Il sert de point d'appui aux agences et aux gérants qu'il cherche à préserver.

L'office a ainsi redéployé ses moyens aussi bien financiers qu'humains. Sous la responsabilité du directeur adjoint, chaque agence regroupe huit à onze personnes ; les agences disposent d'un budget de deux millions de francs pour avoir une réponse immédiate et adaptée.

C. Laffont affirme haut **la nécessité de la transparence des règles**. Un travail important a ainsi été fait au sein de l'office pour que les critères d'attribution, les méthodes et les circuits soient clairs, précis pour tout le monde.

Tout le personnel a bénéficié d'une formation (une soixantaine de personnes) *« pour des questions techniques et aussi pour l'accueil avec notamment l'approche des comportements. Il s'agit d'aider le personnel à analyser les problèmes et à prendre du recul. Mais si les effets positifs se font sentir, la pression est tellement forte du côté des agences qu'il sera nécessaire de renouveler ces formations. »*

ASSURER LES CONDITIONS DE LA « SÉCURITÉ PASSIVE »

Une autre dimension de la gestion de proximité concerne tout ce qui a trait à la sécurité. C. Laffont insiste alors sur la nécessaire répartition des responsabilités entre les différents acteurs ; pour elle, il importe que chacun agisse à sa place, dans le cadre des missions qui lui reviennent.

« Notre rôle, c'est la sécurité passive, c'est-à-dire d'assurer que les lieux collectifs des logements soient sécurisés : des porches éclairés, des interphones qui fonctionnent, des caves accessibles... c'est notre mission de propriétaire... Pour ce que j'appelle la sécurité active comme la surveillance des espaces extérieurs ou des parkings, ces questions nous concernent, bien sûr, mais elles n'entrent pas dans nos missions ; elles sont d'abord du ressort de la mairie ou de la police ; les actions à mettre en œuvre dépendent de décisions prises avec le partenariat local : à chacun ses responsabilités. On ne peut être les seuls sur le quartier. Les diagnostics et les modes d'action doivent être posés collectivement, c'est ce qui se fait dans le cadre du contrat de ville. »

C. Laffont explique aussi que, lorsque des « incivilités » sont remarquées dans des allées précises et leurs auteurs repérés, chacun des partenaires - bailleur, mairie, police... - est mis à contribution dans son rôle spécifique ; il s'agit de faire reconnaître la gravité de l'acte. Convocation en mairie, réparations effectuées par les auteurs ou remboursement des frais... autant de pratiques nouvelles qui permettent de rappeler les règles de vie collective et de replacer chacun dans un rapport à la loi.

Plutôt que des moyens ou des actions supplémentaires, Christiane Laffont développe donc l'idée **d'une action plus éducative** qui ne peut se mettre en place que dans ce rapport de proximité maintenant établi. La solution de gardiens « agents d'ambiance » n'a pas pour le moment été retenue. Ce sont **les gérants** qui s'occupent de l'entretien de cent cinquante à cent quatre-vingts logements (sauf pour les quatre programmes d'immobilier de bureaux ou de services où des ménages du quartier ont été embauchés comme concierges, avec des effets très positifs). Ils assurent les tâches d'entretien, la maintenance du patrimoine et des fonctions relationnelles. Des **agents d'entretien** (femmes de ménage) passent chaque jour.

Les personnels des agences ou du siège ont **un tour d'astreinte le soir et le week-end** pour répondre à des situations d'urgence domestique (pour les locataires) ou à des situations de crise (dans ce cas avec les partenaires). Cette proximité permet de percevoir les pressions et les tensions sur le quartier, d'agir ainsi directement et rapidement, y compris pour des petits travaux d'entretien.

Reste que *« le problème majeur pour les locataires est essentiellement d'ordre économique et que là, nous n'avons aucun moyen d'action, au contraire nous devons gérer non plus des populations modestes mais des populations en très grandes difficultés, ce n'est pas notre métier et nous ne sommes pas toujours préparés »*. ■

Propos recueillis par Christine Aulagner
CR • DSU

