



**PRÉFET
DU GARD**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

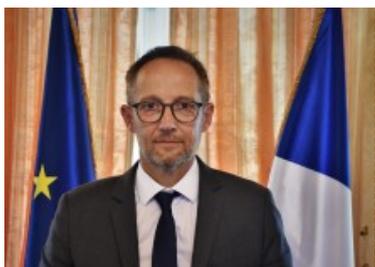


**Direction départementale
des territoires et de la mer**

ATELIER DES SOLUTIONS POUR UNE DYNAMIQUE DE PRODUCTION DE LOGEMENT SOCIAL DANS LE GARD



Janvier 2025



Edito

L'«Atelier des solutions» : une démarche innovante lancée par l'État pour faire émerger des actions favorisant la relance du logement social dans le Gard.

Le contexte de production de logements en France et plus particulièrement de logements sociaux est très difficile. En parallèle, la crise économique a aggravé la précarité des ménages pour qui l'accès à un logement abordable devient de plus en plus complexe. Dans le Gard, 6^e département le plus pauvre de France métropolitaine avec 19% de la population vivant sous le seuil de pauvreté et plus de 23 000 demandes en attente, la pression sur le logement social n'a jamais été aussi forte... et la production n'a, dans le même temps, jamais été aussi faible.

Au regard de ces enjeux et face aux fortes attentes des acteurs locaux, j'ai tout d'abord souhaité créer une instance de dialogue et de concertation à l'échelle départementale : le Comité Départemental de l'Habitat et de l'Hébergement. Cette instance a permis de poser fin 2023 un diagnostic des difficultés à produire des logements sociaux et à répondre aux besoins des Gardois.

Le constat issu de ce CDHH est édifiant : les écarts ne cessent de se creuser entre la demande en logement social, en forte hausse, et l'offre, en nette baisse. Face à ce constat, aucun outil existant ne semblait capable d'enrayer le décalage croissant entre la demande et l'offre en logement social. Il était donc nécessaire de proposer une approche différente du sujet et de mobiliser toutes les forces locales. C'est ainsi qu'avec l'appui du ministère de la Transition Ecologique, j'ai lancé en 2024 une démarche d'atelier des solutions dédiée à la production de logements sociaux. En s'appuyant sur l'intelligence collective locale, cette démarche a permis de rassembler tous les acteurs (bailleurs, collectivités, élus, Etat, financeurs, aménageurs, agences d'urbanisme, professionnels du bâtiment et de l'immobilier,...) et d'enclencher une nouvelle dynamique locale.

Entre avril et septembre 2024, 3 ateliers de travail et des sessions inter-ateliers ont permis d'identifier des pistes d'amélioration relevant du niveau national et qui ont fait l'objet d'une rencontre des élus locaux avec le directeur adjoint de la DHUP, et des solutions locales, principalement orientées sur un fonctionnement en mode projet. Ces ateliers étant clôturés, il est temps de vous en présenter les résultats, avant d'engager concrètement les premières actions dès 2025.

Le préfet du Gard

Jérôme BONET

Table des matières

<u>I – Présentation de la démarche d’atelier des solutions et de sa traduction dans le Gard</u>	<u>4</u>
<u>L’ADS DANS LE GARD</u>	<u>4</u>
<u>LES RESULTATS</u>	<u>8</u>
<u>II- Présentation des pistes de solutions d’ordre national</u>	<u>10</u>
<u>LE CADRE</u>	<u>10</u>
<u>LES SOLUTIONS</u>	<u>11</u>
<u>LES SUITES</u>	<u>14</u>
<u>III- Présentation de la feuille de route locale</u>	<u>15</u>
<u>CONTEXTE</u>	<u>15</u>
<u>NOTRE FEUILLE DE ROUTE DES SOLUTIONS LOCALES</u>	<u>17</u>
<u>LE PHASAGE DE LA FEUILLE DE ROUTE</u>	<u>29</u>

I – Présentation de la démarche d'atelier des solutions et de sa traduction dans le Gard

L'ADS DANS LE GARD

L'atelier des solutions, nouvel outil de la DGALN (sous-direction Territoires et Usagers) est mis à la disposition des services déconcentrés de l'Etat. Il vise ainsi à dénouer sur un temps donné des problèmes d'application des règles et de conciliation des usages et des doctrines, liées à l'aménagement, au logement et à la nature.

Une équipe de facilitateurs est recrutée pour animer cette démarche avec l'ensemble des parties prenantes. Elle s'appuie sur l'intelligence collective pour trouver de solutions sur mesure en s'inspirant du co-design et des sciences comportementales.

Ainsi, la DGALN, aux côtés de la DREAL Occitanie, a apporté un soutien financier pour recruter une équipe projet, elle a mis à la disposition de la DDTM du Gard un accompagnement méthodologique auprès de la sous-direction Territoires et Usagers, ainsi qu'un soutien métier opéré par la sous-direction des politiques de l'Habitat.

L'atelier des solutions sur la production de logement social dans le Gard a émergé d'un contexte compliqué en 2023 : une année de bilan triennal SRU avec un nombre record de communes carencées dans le département, une production de logements sociaux historiquement faible, de fortes attentes exprimées par les bailleurs et pas totalement satisfaites lors du congrès HLM 2023,... Le système semblait à bout de souffle.

La question du logement n'avait jamais été abordée en atelier : la démarche est apparue comme une opportunité à saisir pour engager un dialogue avec les acteurs locaux , définir des solutions locales et faire remonter directement blocages mais aussi des propositions auprès des instances nationales : l'atelier comme laboratoire d'idées.

La démarche s'est donné deux hypothèses méthodologiques de travail :

- **Mobiliser très largement, tout en sécurisant l'atterrissage sur des pistes concrètes, pour déjouer les freins rencontrés sur le terrain**
 - **Distinguer des temps forts collectifs** (lancement et ateliers), **et des temps de travail plus resserrés** en comité de pilotage
 - **Assumer que tous les acteurs ne participent pas à tous les temps de travail**

- **Orienter la démarche sur l'identification de solutions, sans nier la complexité des situations ni les "noeuds" qui polarisent les positions**
 - **Concevoir un cadre de travail collaboratif progressif**, qui permet à chacun d'exprimer ses besoins et ses positions, en accueillant les éventuelles controverses, **pour cheminer sur l'identification de pistes réalistes et acceptables pour les acteurs de la chaîne, conçues "par eux et pour eux"**
 - **Ancrer la démarche dans l'existant et le réel du terrain**, sans céder à la tentation du "solutionnisme" – et ainsi de **penser la démarche comme une expérience collaborative, à part entière**, dans laquelle on expérimente déjà en séance, d'autres façons de faire ensemble, ce qui fait également partie de la solution

- **Alterner entre des séquences inductives**, dans lesquelles un grand nombre de pistes sont explorées, en croisant les expertises et les regards, **et des séquences déductives**, dans lesquelles sont interrogées leurs pertinence et faisabilité réelle pour l'écosystème et les territoires gardois concernés (sur les plans techniques, financiers, opérationnels...)

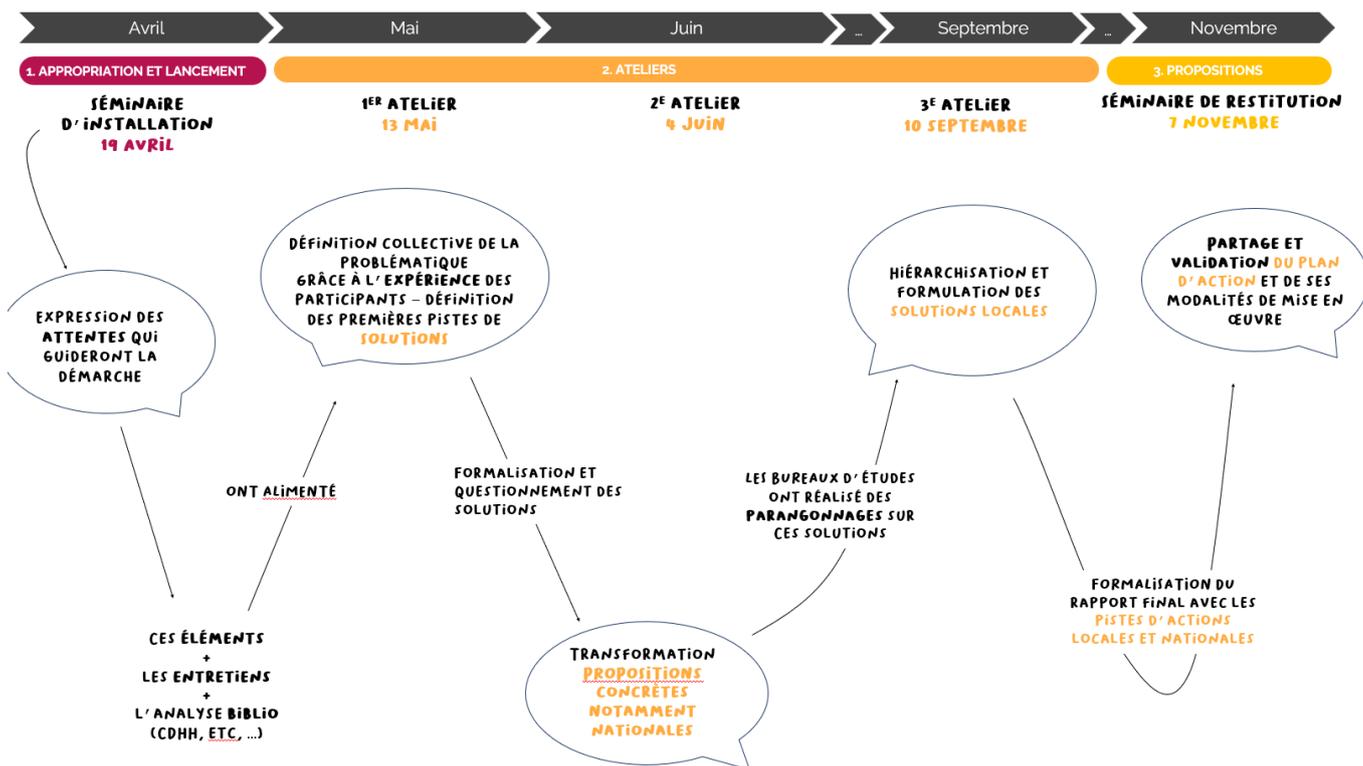
LE DÉROULE DE LA DÉMARCHE

L'atelier des solutions a fait l'objet d'un marché qui a permis de choisir un duo de cabinets articulant leurs expertises en matière de problématiques de production de logements sociaux et d'approches d'intelligence collective et d'animation d'écosystèmes complexes : Adéquation et Open communities.



L'atelier des solutions s'est organisé en trois temps principaux :

- Un temps de **cadrage** des attentes et des besoins et de formulation des **problématiques**
- Un temps **d'élaboration** des solutions nationales et des solutions locales
- Un temps de **transmission** des solutions, tant nationales que locales



Cadrage des attentes et des besoins

Un séminaire de lancement participatif a été lancé pour recueillir les besoins et les attentes des acteurs locaux par rapport à cet atelier Plus de quatre-vingt personnes y ont participé.



En parallèle, une série d'entretiens a été menée avec des acteurs locaux (bailleurs, Etablissement Public Foncier, aménageur, Action Logement, Agence d'urbanisme, maires, Etat, etc.) pour identifier leurs enjeux, les freins et les pistes de solutions

Ces entretiens, ainsi que l'analyse de documents ont permis de formaliser une série de constats et de défis à explorer lors des trois ateliers de travail collectifs conduits dans un calendrier resserré de 6 mois de juin à septembre 2024.

Elaboration des solutions nationales et des solutions locales



1er atelier pour définir les problématiques

Le **premier atelier** a permis d'initier la dynamique d'intelligence collective. Les participants organisés en groupe ont été invités à échanger sur leurs connaissances et pratiques relatives à la production de logement social. Ces échanges et les mises en commun ont permis de **reformuler les problématiques**. Un premier exercice d'exploration de solutions a clôturé l'atelier.



2ème atelier pour esquisser les solutions locales et affiner les pistes nationales

Le **deuxième atelier** a approfondi et détaillé les solutions nationales sur la base des résultats de l'atelier 1. Il a également initié les solutions locales. Un travail de formulation des solutions nationales et un exercice de parangonnage ont été réalisés entre le deuxième et le troisième atelier.



3ème atelier dédié à l'élaboration collective de la feuille de route locale

Le **troisième atelier** s'est appuyé sur l'exercice de parangonnage pour ajuster la robustesse des propositions locales. En synthèse, l'atelier a également permis de préparer le **partage** de ces solutions.

Transmission des solutions

Le séminaire final, conçu comme un **séminaire de transmission** pour garantir la mobilisation des élus et de l'ensemble des acteurs, a rendu publique une feuille de route pour prolonger le partenariat afin de mettre en œuvre les solutions issues de chacun des axes.



LES RESULTATS

Des acteurs locaux très engagés

Les ateliers de travail ont rassemblé une soixantaine de participants – représentatifs de l'ensemble des parties prenantes.

Chaque étape du projet – cadrage, problématisation et formulation des solutions – a été discutée et préparée par un **groupe de travail** composé de l'ensemble des parties prenantes en nombre restreint. Ce travail de préparation et d'échange réguliers au fil du projet a facilité l'élaboration et l'appropriation des solutions. Il a notamment été très investi sur la formulation des solutions et la préparation de la restitution pour en assurer l'appropriation aisée par l'ensemble des parties prenantes de la démarche, et au-delà, pour alimenter par exemple les assises régionales du logement à l'été 2024.

Un catalyseur de dialogue

L'atelier a été un catalyseur de dialogue interacteurs qui tendait à se gripper : la DDTM remercie la DGALN et la DREAL pour la mise à disposition de moyens financiers pour l'atelier. C'est une réelle plus-value d'avoir pu bénéficier d'une méthode éprouvée, accompagnée par la mobilisation sur le terrain des équipes de la DGALN.

Cela a permis d'initier une dynamique qui doit perdurer : l'atelier n'est pas une fin en soi, mais doit enclencher une dynamique.

Pour répondre à la demande des acteurs locaux, il existe un enjeu à **disposer rapidement de solutions**. Dans cette perspective, les principaux atouts de la démarche sont les suivants :

- Une écoute active entre les acteurs qui a permis de lever des a priori, de dépasser des postures et de créer un collectif des acteurs locaux ;
- La co-construction de la démarche avec l'ensemble des acteurs : collectivités, bailleurs, promoteurs, aménageurs, financeurs, etc. de la co-rédaction du cahier des charges à la validation et la mise en œuvre des solutions

Un outil opérationnel

L'atelier a répondu aux attentes exprimées à son lancement : la production de solutions locales opérationnelles et de contributions nationales.

En synthèse : Le dialogue est la clé et pour une fois, tous les acteurs étaient là, au même moment et au même endroit. Tous réunis avec la même volonté de trouver des solutions. Entendre et écouter les problématiques des uns et des autres est à la fois important et la base pour construire, ensemble, une dynamique et lever les freins à la production de logements locatifs.

La démarche Atelier des Solutions a permis de créer un vrai collectif de travail et qui a abouti à deux productions :

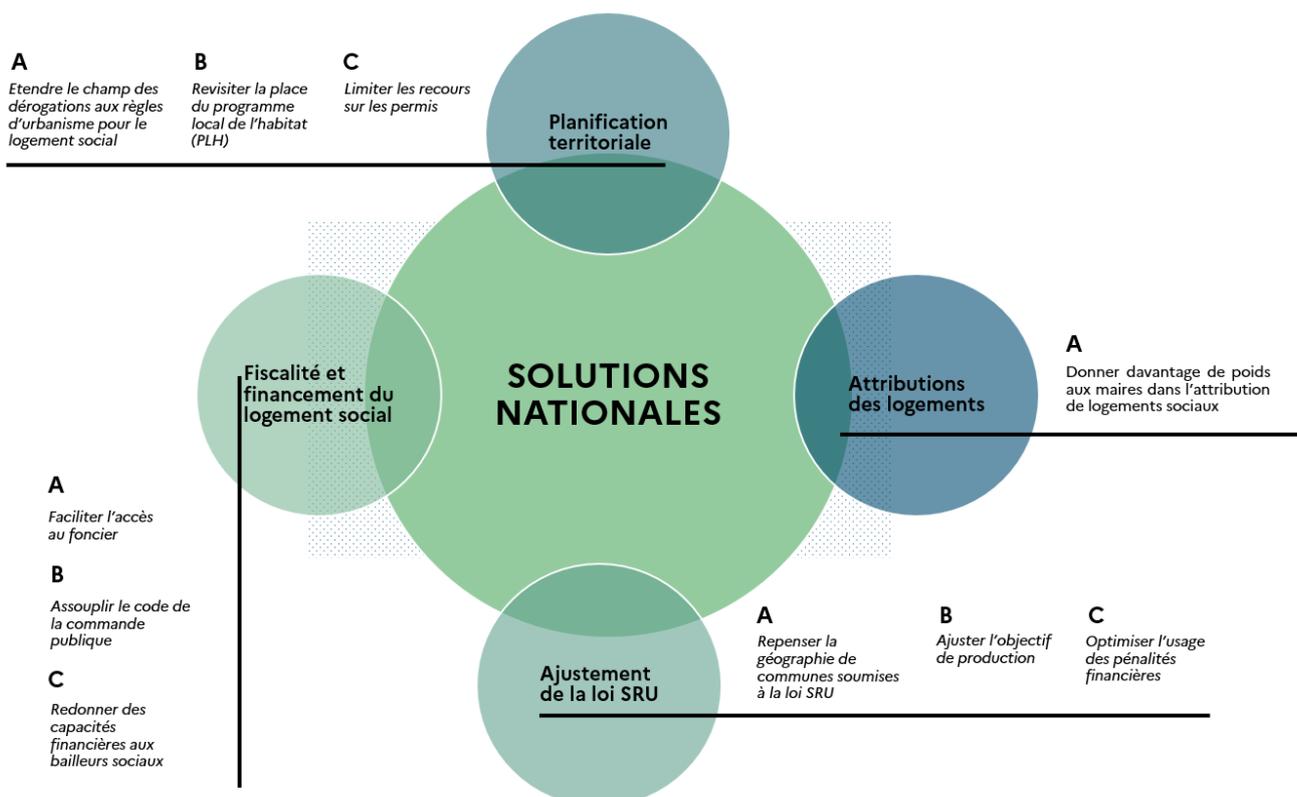
- une liste de propositions d'évolution de la réglementation nationale,
- une feuille de route locale autour de 5 axes : attributions, financement, mode projet, formation et foncier qui sera déployée dès 2025.

II- Présentation des pistes de solutions d'ordre national

LE CADRE

Dès le premier atelier, les attentes en matière de solutions nationales sont apparues très fortes. Un des enjeux de l'Atelier des Solutions a été de préciser la nature des besoins relevant du niveau national pour mieux distinguer les besoins à l'échelle locale.

A l'occasion du deuxième atelier, les propositions relevant du niveau national ont été formalisées et réparties en quatre axes : la planification, la fiscalité et le financement du logement social, l'ajustement de la loi SRU et les attributions de logements sociaux.



LES SOLUTIONS

1/ La planification territoriale

La planification territoriale traduit une vision politique dans un projet de territoire, à plus ou moins long terme afin de faire émerger des projets de construction et d'aménagement tout en préservant et en améliorant le cadre de vie des citoyens. Elle doit donc constituer un outil au service de la production de logements sociaux et non un frein.

Les ateliers de travail ont identifié plusieurs assouplissements et ajustements en ce sens.

a/ Etendre le champ des dérogations aux règles d'urbanisme pour le logement social

Les sujets de densité, de formes urbaines, de hauteur, etc. peuvent constituer des freins à la mise en œuvre opérationnelle et l'équilibre financier de projets de logements sociaux. Deux pistes d'action ont été évoquées lors des ateliers :

- offrir davantage de possibilités de dérogation aux documents d'urbanisme, comme cela peut être fait dans le cadre des ORT sur les communes Petites Villes de Demain ;
- modifier le cadre des règlements de lotissements, de droit privé, nécessitant l'accord des co-lotis pour toute modification. Au regard des réticences fréquentes des riverains face au logement social, cet accord est quasi impossible à trouver et bloque la réalisation de logements sociaux dans les lotissements, qui constituent pourtant un vivier potentiel de foncier densifiable.

b/ Revisiter la place du programme local de l'habitat (PLH)

La nécessaire cohérence entre les objectifs du PLH, ceux des communes carencées et les CUS des bailleurs sociaux sur ces territoires devrait être renforcée et constituer une exigence incontournable pour l'approbation d'un tel document structurant. En parallèle, l'atteinte des objectifs du PLH aurait intérêt à être plus fortement portée, en renforçant son application dans les PLU. A ce titre, l'existence de PLU communaux reste un écueil majeur d'application des politiques de l'habitat, comme des politiques de mobilités ou d'économie.

c/ Limiter les recours sur les permis

Les recours contre les permis de construire destinés à produire du logement social induisent des décalages allant jusqu'à 4 ans entre le lancement de l'opération et la remise des clefs, le temps de purger les procédures. Cela constitue un frein conséquent à la production, malgré plusieurs lois durcissant les possibilités de recours.

En **synthèse** : assouplir les règles d'urbanisme, y compris au sein des lotissements, redonner un rôle central au PLH en renforçant sa cohérence avec les autres documents de planification et limiter les recours sur les permis favorisera la production de logements sociaux.

Au-delà de la planification, la question du financement du logement social devient de plus en plus prégnante dans un contexte économique tendu.

2/ La fiscalité et le financement du logement social

L'ensemble des bailleurs sociaux (OPH, ESH, SEM,...) porte une forte volonté de produire des logements de qualité, répondant aux attentes sociétales et aux enjeux de la transition énergétique. Toutefois, dans le contexte économique et budgétaire actuel, la pérennisation de la production nécessite plusieurs ajustements.

a/ Faciliter l'accès au foncier

L'accès au foncier se complexifie pour les bailleurs sociaux.

En extension urbaine, les coûts du foncier sont en hausse constante, dépassant les possibilités des bailleurs qui sont contraints par leurs équilibres financiers. Afin d'inciter les propriétaires à céder aux bailleurs, le renforcement de l'incitation fiscale (actuellement abattement de 30 % sur les plus-values) serait à réexaminer pour la rendre plus attractive.

Les bailleurs sont également amenés à intervenir de plus en plus dans le tissu urbain existant, en cohérence avec les politiques publiques visant à limiter la consommation d'espace et à reconstruire la ville sur la ville. Cela implique d'acquérir des fonciers plus petits, plus chers, pour de plus petites opérations en sortie, complexes à équilibrer. Ce changement de modèle est actuellement insuffisamment accompagné par les différentes aides financières (FNAP, prêts, etc.).

b/ Assouplir le code de la commande publique

Les ateliers de travail ont souligné que code de la commande publique (CCP) contraint fortement les bailleurs sociaux, dans un contexte très volatil en termes de coûts et de fragilité des entreprises prestataires. Il les rend moins compétitifs face à la promotion immobilière pour la réalisation de logements sociaux en maîtrise d'ouvrage directe ce qui limite la production. Un assouplissement de l'usage du CCP pour les bailleurs sociaux serait à étudier.

c/ Redonner des capacités financières aux bailleurs sociaux

Les bailleurs sociaux doivent faire face à des obligations multiples : rénovation, production neuve, NPNRU qui nécessitent une importante capacité financière. Or, celle-ci est actuellement au plus bas.

Parmi les pistes envisagées, voici les trois principales :

- la suppression de la garantie d'emprunt ou l'harmonisation de la TVA à 5,5 % pour tous les financements (PLUS et PLAi) redonnerait des possibilités financières aux bailleurs ;
- une réflexion autour des prélèvements de la réduction de loyer de solidarité (RLS) devrait être conduite, conformément au rapport de la cour des comptes de 2020. En dépit des mécanismes de péréquation mis en œuvre, ce prélèvement reste fortement impopulaire parmi les bailleurs, en particulier les offices publics HLM accueillant la proportion la plus élevée de ménages modestes et obère grandement leurs capacités d'investissements et de production ;
- les loyers constituent l'une des principales ressources des bailleurs pour entretenir leur patrimoine et investir dans de nouvelles opérations. Or ils sont assujettis à des plafonds, dépendant du zonage I, II, III ancien et décorrélé de la réalité de terrain. Sa mise en cohérence avec le zonage A,B,C (révisé régulièrement) permettrait de limiter la concurrence contre-productive et de redonner des capacités d'intervention financières aux bailleurs.

En **synthèse** : un accès au foncier plus simple, mieux accompagné financièrement notamment pour les opérations dans le tissu urbain, un assouplissement des règles de la commande publique, des loyers réajustés (révision de la RLS et du zonage I,II, III) et des frais allégés (TVA, garantie d'emprunt) permettront de redonner des ressources financières aux bailleurs sociaux pour relancer la production de logements sociaux.

3/ Ajustement de la loi SRU

L'article 55 de la loi Solidarité et renouvellement urbain constitue un levier fondamental de production de logements sociaux. Toutefois, la conjoncture économique, associée à la fragilisation des bailleurs sociaux et à la raréfaction du foncier rendent ses objectifs de plus en plus difficiles à atteindre pour les communes, même les plus volontaires. Plusieurs pistes d'évolution pourraient être examinées.

a/ Repenser la géographie de communes soumises à la loi SRU

De nombreuses communes concentrent aménités, accessibilité, services, etc. qui les rendraient pertinentes pour la production de logements sociaux, mais n'entrent pas dans le champ SRU soit à cause de leur taille, soit de celle de leur EPCi. En parallèle, les décrets issus de la loi égalité et citoyenneté et de la loi 3DS conduisent à exempter les communes isolées ou détendues. Il semble donc que l'approche exclusivement démographique ne corresponde plus à la réalité des besoins de production de logements sociaux dans les territoires.

b/ Ajuster l'objectif de production

De plus, malgré le desserrement du calendrier permis par la loi 3DS, le rythme de rattrapage sur certaines communes les conduit à produire théoriquement plus de logements sociaux chaque année qu'elles n'autorisent de logements de tous types. Pour échapper à cette impasse, ramener le taux cible d'équipement, qui sert d'assiette au calcul du rattrapage, de 25 % à 20 % pourrait être envisagé. En outre, il n'est actuellement pas possible de mettre en œuvre la solidarité territoriale au sein des intercommunalités, malgré la volonté des élus et l'intérêt de cette approche. En effet, la mutualisation des obligations SRU au travers d'un contrat de mixité sociale, ne peut s'exercer qu'entre les communes déficitaires d'un même EPCi, ce qui amoindrit fortement ce levier de production de logement social. Si cette option est retenue, une adéquation des calendriers entre les bilans triennaux et les PLH sera à rechercher.

c/ Optimiser l'usage des pénalités financières

Le manque de souplesse dans l'usage des pénalités financières, particulièrement des dépenses déductibles, est localement vécu comme un frein par les collectivités. En effet, les élus locaux souhaitent se saisir des dépenses déductibles afin de favoriser la production de logements sociaux. Or, la prise en compte de la déduction intervention seulement deux ans après l'engagement de la dépense ce qui peut être bloquant dans un contexte de fortes tensions sur les finances locales.

En **synthèse** : une présentation plus simple et lisible des communes éligibles, sans critères de population communale ni intercommunale, avec un seuil unique à 20 % (avec d'éventuelles exemptions à encadrer) et des possibilités de mutualisation au sein d'un EPCi, ainsi qu'une meilleure prise en compte des dépenses déductibles permettraient de favoriser la production de logements sociaux.

4/ Les attributions de logements sociaux

L'attribution des logements sociaux arrive en aval du processus de production, mais les ateliers de travail ont souligné qu'elle avait un impact non négligeable sur la production. En effet, si une résidence une fois livrée dysfonctionne, cela participera à la stigmatisation du logement social et rendra plus compliqué l'aboutissement d'opérations sur la commune.

Ainsi, l'attribution de logements sociaux, principalement la primo-attribution, constitue un enjeu important pour les maires :

- la possibilité de choisir les ménages venant s'installer sur la commune est perçue à la fois comme une reconnaissance de l'expérience des élus, qui développent leur ville pour répondre aux besoins locaux et de leur implication dans la réalisation de logements sociaux ;
- la gestion des primo-attributions participerait d'une meilleure acceptation locale par les habitants et d'une meilleure intégration des nouveaux ménages.

En **synthèse** : donner davantage de poids aux maires dans l'attribution de logements sociaux favoriserait l'acceptation locale, l'investissement des élus et au final la production de logements sociaux.

LES SUITES

En parallèle des grandes séquences qui ont rythmé l'atelier, les sous-directions Territoires et Usagers et des Politiques de l'Habitat de la DGALN ont organisé un échange direct et ouvert entre les élus du Gard et l'administration centrale, lors d'une rencontre à Paris. Les discussions ont porté sur les évolutions possibles de la réglementation nationale, dont les propositions locales viendront nourrir le moment venu les réflexions des Cabinets ministériels.

Par ailleurs, une communication rapide des premiers résultats de l'Atelier a été présentée lors des émissions radios réalisées en direct du stand du gouvernement lors du salon de l'USH 2024 qui s'est tenu à Montpellier en septembre.

III- Présentation de la feuille de route locale

CONTEXTE

L'Atelier des solutions a comme particularité d'associer un thème et un territoire. Chaque atelier a permis d'affiner les besoins et de faire émerger en plus des pistes d'actions nationales des solutions locales. Ces actions, bâties et portées par les acteurs locaux constituent notre feuille de route gardoise qui va se déployer concrètement dès 2025. Sa coordination et son suivi seront assurés par le comité départemental de l'habitat et du logement.

Le cadre d'expression en format intelligence collective des ateliers a permis d'ouvrir très largement les propositions. Les 11 actions détaillées ci-après ont finalement retenues sur des critères de transversalité (impliquant une diversité d'acteurs) et d'opérationnalité (actions effectivement « à la main » des participants).

Les 5 axes retenus

- ❖ Simplifier et rendre plus efficace la collaboration des acteurs entre eux, **au travers d'une revue de projet TERRITORIALE**, articulant notamment services de l'Etat et collectivités locales pour dénouer collectivement et le plus en amont possible les dossiers complexes ou rencontrant des difficultés .
- ❖ **Simplifier l'accès aux financements existants** pour les « producteurs » de logements : la plateforme <https://aides-territoires.beta.gouv.fr>, comme outil à la main des acteurs du logement dans le département, qui a fait ses preuves notamment sur l'accès au fonds vert et reste à développer s'agissant du logement.
- ❖ **Construire une stratégie foncière** visant à offrir les meilleures conditions financières d'accès aux terrains au profit des opérations de LLS ; développer les outils de portage foncier existants, renforcer le recours aux observatoires fonciers et à la veille foncière, disposer d'une stratégie urbaine et utiliser les outils réglementaires de la planification pour garantir l'accès à un foncier attractif.
- ❖ **Un enjeu de formation et d'information de l'ensemble des acteurs** des citoyens, des élus et des acteurs de la production de logement social. La formation permettra une meilleure appréhension des enjeux, des outils et des leviers. L'information, que ce soit au travers des concertations préalables aux projets, à la mise à disposition de données en ligne ou à la création d'un annuaire dématérialisé participeront à la meilleure acceptation du logement social par une meilleure connaissance.
- ❖ **Une meilleure appropriation des outils d'attribution existants.**

PRÉSENTATION DES SOLUTIONS LOCALES



NOTRE FEUILLE DE ROUTE DES SOLUTIONS LOCALES

AXE 1 Travailler en mode projet

SOLUTION 1 – Mettre en place des réunions de projet opérationnelles à l'échelle de l'EPCI

AXE 2 Simplifier l'accès à l'information en matière de financement

SOLUTION 2 – Mobiliser les financeurs autour de la plateforme aides-territoires

SOLUTION 3 – Améliorer l'usage d'aides territoires à destination du logement social

AXE 3 Mobiliser les options en matière de foncier

SOLUTION 4 – Renforcer la mise en oeuvre des outils fonciers existants

SOLUTION 5 – Porter l'enjeu du suivi du foncier à l'échelle des EPCI

AXE 4 Former / Informer

SOLUTION 6 – Former les élus en début de mandat

SOLUTION 7 – Développer l'information et la concertation en amont des projets

SOLUTION 8 – Créer une rubrique d'information générique sur les sites internet des collectivités

SOLUTION 9 – Créer un annuaire ressources & des points de contact clé en matière de logement social

AXE 5 Attribution : Mieux utiliser les outils existants

SOLUTION 10 – Faire émerger les besoins des élus en termes d'attributions

SOLUTION 11 – Mieux informer et impliquer les élus dans le processus d'attribution – sur logements neufs ou existants

AXE 1 - Travailler en mode projet

SOLUTION 1 – Mettre en place des réunions de projet opérationnelles à l'échelle de l'EPCI



Pourquoi mettre en place cette solution ?

La production de logement social suppose la coordination de nombreux acteurs sur du temps long. Cela suppose d'articuler des exigences réglementaires complexes et parfois contradictoires, ce qui conduit – en y ajoutant les aléas de tout projet de construction – certains projets à prendre du retard et aux relations de se tendre. Mettre en place les conditions d'un échange opérationnel efficace et apaisé pourrait participer au développement de pratiques de travail « en mode projet » particulièrement pertinentes dans le cadre de ces projets.



De quoi s'agit-il ?

Les acteurs du logement social concernés étudieraient 3 fois par an – et lorsque cela est nécessaire - les projets complexes ou rencontrant des difficultés. Par souci de cohérence, cette revue de projet se ferait par périmètre d'EPCI (par exemple : temps dédié à l'étude des dossiers de la CA du Gard Rhodanien, puis temps dédié à ceux de la CA Grand Avignon, etc.).

Si un besoin d'arbitrage spécifique émergeait, des temps dédiés pourront être organisés et mobiliser si nécessaire la participation du préfet.

Un rendu-compte annuel devant le comité départemental de l'habitat et de l'hébergement présidé par le préfet permettrait d'évaluer l'efficacité du dispositif.



Qui pilote ? Qui participe ?

Les services de l'État (DDTM) pilotent et animent ces revues de projet, avec l'appui des EPCI. Les EPCI facilitent les revues de projet en assurant le recensement des projets complexes/rencontrant des difficultés sur leur territoire et en les communiquant à la DDTM.

Les autres participants sont mobilisés en tant que de besoin au regard de la difficulté rencontrée par le projet.



Quand se lance-t-on ?

Une première réunion dès janvier 2025, ce qui suppose un recensement des projets sur la fin de l'année 2024.



Premiers pas - par quoi commence-t-on ?

Fixer à l'avance des dates de revues de projet en 2025, puis faire un retour d'expérience en fin d'année pour ajuster le fonctionnement.



Indicateurs de réussite

Nombre de projets qui aboutissent.

AXE 2 – Simplifier l'accès à l'information en matière de financements

SOLUTION 2 – Mobiliser les financeurs autour de la plateforme aides-territoires



Pourquoi mettre en place cette solution ?

L'accès au financement est freiné par le manque d'information, la complexité et la volatilité des dispositifs proposés. La plateforme Aides-territoires développée par le ministère de l'écologie, vise à faciliter l'accès à l'information en matière de financement et rassemble des sources et des modèles de financement existants à l'échelle nationale et locale. La qualité de l'information disponible est directement liée à la qualité des données renseignées par les structures financeuses.



De quoi s'agit-il ?

La plateforme aides-territoires.beta.gouv.fr prend de l'ampleur mais reste mal connue et peu efficace en matière d'information portant sur le financement de la production de logement social. Afin de rendre sa base de données plus robuste, une campagne d'information et de mobilisation des acteurs proposant des modalités de financements (y compris prêts ou avantages en nature) pourrait être mise en place à l'échelle du Gard.



Qui pilote ? Qui participe ?

Le pilotage est assuré par la DDTM et la DHUP, avec l'appui de l'ADHL, afin de promouvoir la plateforme auprès de l'ensemble des financeurs du logement social et de les inciter à y inscrire leurs différentes aides.



Quand se lance-t-on ?

Tout de suite ! La plateforme existe, et les retours des utilisateurs sur d'autres sujets sont bons. Il faut embarquer les financeurs du logement social dès que possible.



Premiers pas - par quoi commence-t-on ?

Mobiliser les acteurs principaux et tester la plateforme avec eux et les experts aides-territoires. Vérifier avec aides-territoires si les mots clé et la structure de la plateforme permettent de trouver les financements – y compris les plus originaux – s'appliquant au logement social. S'assurer d'une mobilisation dans le temps – la plateforme doit être mise à jour. Mobiliser également les financeurs non spécialistes du logement social, qui ont des modalités de financement compatibles avec les projets de logements sociaux.



Indicateurs de réussite

Nombre de projets financés, nombre de modalités de financement disponibles sur aides-territoire, retours d'expérience des financeurs, suivi des données partagées sur la plateforme

AXE 2 – Simplifier l'accès à l'information en matière de financements

SOLUTION 3 – Améliorer l'usage d'aides territoires à destination du logement social



Pourquoi mettre en place cette solution ?

La plateforme Aides-territoires vise à faciliter l'accès à l'information en matière de financement et rassemble des sources et des modèles de financement existants à l'échelle nationale et locale. Actuellement les requêtes portant sur le financement de la production de logement social sont peu satisfaisantes.



De quoi s'agit-il ?

Afin d'améliorer la plateforme pour des utilisateurs – producteurs de logement social, il s'agit de modifier l'algorithme pour qu'elle réponde au mieux aux recherches, en étudiant la manière dont les producteurs de logement social recherchent des financements.



Qui pilote ? Qui participe ?

L'État est pilote, les bailleurs sociaux participent : le bailleur Logis Cévenols est partant, ainsi que quelques financeurs.



Quand se lance-t-on ?

Point à monter rapidement avec les représentants nationaux de l'outil et le correspondant DDTM pour lancer le test.



Premiers pas - par quoi commence-t-on ?

Organiser un groupe de testeurs, et faire remonter leurs retours aux concepteurs et animateurs de la plateforme.



Indicateurs de réussite

Nombre de requêtes émises par mois, qualité des informations récoltées, retour d'expérience des producteurs de logement social

AXE 3 – Mobiliser les outils en matière de foncier

SOLUTION 4 – Renforcer la mise en œuvre des outils fonciers existants



Pourquoi mettre en place cette solution ?

Élément indispensable à la production de logement social, le foncier devient de plus en plus rare et complexe à obtenir. En effet, les bailleurs doivent faire face à l'augmentation des prix au m², à la raréfaction due aux différentes contraintes (environnementales, risques, Zéro Artificialisation Nette, etc.). Afin de garantir la disponibilité future de fonciers (parfois déjà construits), accessibles à un prix compatible avec le modèle du logement social, il est nécessaire d'anticiper et de développer une stratégie foncière le plus en amont possible.



De quoi s'agit-il ?

Plusieurs outils existants peuvent être déployés dans les documents de planification. Par exemple, les ZAD et OAP permettent de pré-flécher du foncier pour du logement social et permettent donc de limiter voire d'éviter la spéculation et l'inflation des prix en lien avec leur constructibilité en accession libre ou en lot à bâtir. Les SMS et les emplacements réservés permettent d'imposer la production d'une part de logements sociaux sur ces fonciers.

En parallèle, l'Établissement Public Foncier d'Occitanie constitue un partenaire privilégié, intervenant en appui des collectivités et des porteurs de projet pour assurer acquisition, portage et cession avec moins-value de fonciers à destination du logement social.



Qui pilote ? Qui participe ?

Chaque commune dans son document de planification, avec l'appui le cas échéant de son EPCI, de l'EPF, de l'agence d'urbanisme, des services de l'État.



Quand se lance-t-on ?

En continu, au travers des documents de planification, de conventions avec l'EPF.



Premiers pas - par quoi commence-t-on ?

Par capitaliser les données qui existent déjà (diagnostics PLU, études de l'agence d'urbanisme, connaissance de terrain, etc.) pour bâtir une stratégie foncière.



Indicateurs de réussite

Le volume de logements potentiels sur ces gisements de terrain identifiés, qualité des informations recueillies et nombre d'opérations projetées

AXE 3 – Mobiliser les outils en matière de foncier

SOLUTION 5 – Porter l'enjeu du suivi du foncier à l'échelle des EPCI



Pourquoi mettre en place cette solution ?

L'accès à l'information en matière de foncier est clé pour permettre la nécessaire anticipation liée aux projets de construction. Les EPCI ou les agences d'urbanisme gagneraient à renforcer l'actualisation et la centralisation de leurs données relatives au foncier.



De quoi s'agit-il ?

Cela passe par la mise en place et le suivi d'observatoires du foncier dans le cadre des PLH permettant de :

Centraliser la connaissance foncière,

Recenser les capacités en logement par foncier/commune

Coupler les opérations à des échelles larges

Développer une vision d'anticipation préfigurant la planification (par OAP, ZAD, SMS, etc.)

Faciliter / fluidifier le travail avec l'EPF et/ou les services instructeurs des DIA/DP : les fonciers à enjeux sont connus, identifiés, quantifiés.

Ces observatoires pourraient également constituer un espace d'échange et de partage d'expérience entre pairs sur les outils et dispositifs fonciers.



Qui pilote ? Qui participe ?

L'EPCI pilote au travers des observatoires des PLH, avec l'appui de l'agence d'urbanisme, de l'EPF, des services de l'Etat.



Quand se lance-t-on ?

Au fil de l'eau dans le cadre des observatoires des PLH



Premiers pas - par quoi commence-t-on ?

Par s'appuyer sur la gouvernance du PLH pour valoriser, diffuser, exploiter les travaux déjà conduits sur le volet foncier. Ensuite il s'agira de conserver et d'approfondir cette dynamique.



Indicateurs de réussite

Qualité des données recensées, retour d'expérience, volume de logements potentiels recensé par EPCI, volume de logement développé sur les fonciers recensés en fin de PLH

AXE 4 – Former / Informer

SOLUTION 6 – Former les élus en début de mandat



Pourquoi mettre en place cette solution ?

Les élus considèrent que leur formation initiale concernant le logement social n'est pas toujours suffisante et peut rester incomplète malgré les apprentissages au fil du mandat. L'idée est de leur donner l'ensemble des clés pour aborder ces sujets de manière la plus éclairée possible, dès la prise de poste.



De quoi s'agit-il ?

Une formation des élus sur le logement social à chaque début de mandat afin d'une part de prendre conscience des enjeux de cette politique publique et d'autre part de leur donner les outils pour se l'approprier.



Qui pilote ? Qui participe ?

L'association des maires du Gard pourrait porter ce projet, en lien avec l'État et l'ADHL qui assureraient la formation. L'AMF organise déjà des réunions d'informations au cours des mandats et est légitime pour former les élus en début de mandat.



Quand se lance-t-on ?

En 2025, en prévision des élections municipales 2026.



Premiers pas - par quoi commence-t-on ?

L'AMF 30, l'État et l'ADHL pensent et conçoivent la formation : son objectif, son contenu, son format, puis tester cette formation avec les élus en poste afin qu'elle soit opérationnelle pour 2026.



Indicateurs de réussite

Le nombre d'élus ayant suivi la formation, la satisfaction suite à la formation

AXE 4 – Former / Informer

SOLUTION 7 – Développer l'information et la concertation en amont des projets



Pourquoi mettre en place cette solution ?

Les nouvelles opérations de logements sociaux soulèvent généralement des inquiétudes auprès des riverains les plus directement concernés. Ces inquiétudes peuvent parfois s'avérer des freins à la réalisation des projets. L'idée est ainsi de lever leurs préoccupations individuelles (ex : la fenêtre du nouveau bâtiment va donner sur...), en leur donnant la parole, en les écoutant, dans un souci de transparence.



De quoi s'agit-il ?

Il s'agit d'informer les riverains dans le cas de nouvelles opérations. Cela peut passer par 2 méthodes à adapter au cas par cas, en fonction du contexte:

Organiser une réunion publique en mairie, sous l'égide de la commune,

Discuter individuellement avec les riverains, les acteurs clef du secteur (porte à porte). Certains bailleurs utilisent déjà cette méthode, et se sont associés avec des bureaux d'étude spécialistes de la relation entre les collectivités et les habitants (ex: Neocity). Le bureau d'étude a communiqué un numéro de téléphone durant l'ensemble de l'opération, que les habitants pouvaient joindre à tout moment en cas de question.



Qui pilote ? Qui participe ?

Démarche coordonnée entre la commune et le porteur de projet



Quand se lance-t-on ?

En amont et durant chaque opération de production de logement social



Indicateurs de réussite

Nombre de riverains rencontrés par commune, impact rencontre/acceptation.

AXE 4 – Former / Informer

SOLUTION 8 – Créer une rubrique d'information générique sur les sites internet des collectivités



Pourquoi mettre en place cette solution ?

Les habitants ont le réflexe de se rendre en autonomie sur le site internet de leur commune pour accéder à un premier niveau d'information sur leur éligibilité au logement social, sur le patrimoine présent sur leur commune, etc. Or, bien souvent, cette rubrique n'existe pas, est incomplète, ou n'est pas à jour.



De quoi s'agit-il ?

Il s'agit de créer une rubrique sur les sites internet de chaque commune, qui centralise l'ensemble des informations utiles aux habitants sur l'accès au logement social, les cotations des demandeurs, les critères d'éligibilité, voire les futures opérations dans la commune afin de leur permettre de faire une demande. Dans le cadre des EPCI avec CIL, proposer un renvoi vers le site internet de l'EPCI. Les communes hors CIL, peuvent faire un renvoi vers le site national déjà complet (<https://www.demande-logement-social.gouv.fr/index>).



Qui pilote ? Qui participe ?

Une commune ou un EPCI pilote, qui rédige une rubrique « type » de site internet comprenant les informations sur l'éligibilité, puis qui peut diffuser cette rubrique à d'autres communes afin de faciliter la mise en place de la rubrique sur un maximum de site internet.



Quand se lance-t-on ?

Dès que possible.



Premiers pas - par quoi commence-t-on ?

Se concentrer en priorité sur les communes qui communiquent peu sur le logement social.



Indicateurs de réussite

Nombre de communes ayant créé la rubrique d'information sur leur site internet, nombre de visites sur la rubrique du site.

AXE 4 – Former / Informer

SOLUTION 9 – Créer un annuaire ressources & des points de contact clé en matière de logement social



Pourquoi mettre en place cette solution ?

Les agents et élus évoluent dans un environnement complexe en matière de logement social, où les acteurs et dispositifs sont nombreux. Ils expriment le besoin de se repérer dans ces dispositifs, d'identifier l'interlocuteur pertinent pour les orienter dans le cas du lancement d'un projet, d'avoir une meilleure visibilité sur les acteurs du logement social et services de l'Etat susceptibles d'apporter des réponses précises.



De quoi s'agit-il ?

Un annuaire ressource permettant de recenser les acteurs du logement social, donner les coordonnées des référents à contacter en cas de questions sur des procédures, des aides, etc. Le format doit être digital pour faciliter sa mise à jour régulière.



Qui pilote ? Qui participe ?

Un groupe de travail piloté par la DDTM et réunissant des représentants des acteurs du Gard : ADHL, petites/grosses communes, SRU/pas SRU, rural/urbain, etc. doit être créé pour piloter la création de l'annuaire.



Quand se lance-t-on ?

En 2025. Une première réunion avec des représentants des acteurs du Gard et la DDTM permettra de cadrer le projet, identifier le contenu de l'annuaire, fixer les grands jalons et anticiper les prochaines étapes.



Premiers pas - par quoi commence-t-on ?

La première étape consiste à mettre en place un groupe de travail qui puisse recenser les besoins auprès des agents/élus : de quelles informations précises souhaitent-ils disposer dans cet annuaire ? Sous quelle forme ? Puis il s'agira de chercher les coordonnées des référents adaptés pour chaque structure. Le groupe de travail sera également en charge de la rédaction de l'annuaire.



Indicateurs de réussite

L'exhaustivité de l'annuaire, la facilité de prise en main par les bénéficiaires finaux (agents/élus), la disponibilité des référents identifiés par structure.

AXE 5 – Attributions : mieux utiliser les outils existants

SOLUTION 10 – Faire émerger les besoins des élus en termes d’attributions



Pourquoi mettre en place cette solution ?

Les élus considèrent qu’au regard de la complexité du dispositif d’attribution, ils manquent de connaissance et d’information.

Les maires sont interpellés par leurs administrés sur la manière dont se font les attributions et sur leur rôle dans la décision. Ils se considèrent en défaut de connaissance et d’information sur les dispositifs d’attributions.

Un accompagnement spécifique, articulant pédagogie et communication, ciblé vers les élus pourrait leur permettre de mieux s’en saisir et s’y investir, en explicitant notamment les rôles de chacun en matière d’attributions.



De quoi s'agit-il ?

Les CIL et les CALEOL sont des dispositifs obligatoires qui permettent d’animer le partage de discussion et les prises de décision en matière d’attributions.

Les CIL (conférence intercommunale du logement) sont mises en place par les EPCI. Ce sont des instances de gouvernance partenariale, stratégique et opérationnelle en matière de politique d’attribution.

Les CALEOL (Commissions d’Attribution de Logements et d’Examen de l’Occupation des Logements) sont créées au sein de chaque bailleur social.



Qui pilote ? Qui participe ?

Les EPCI en charge de l’organisation des CIL peuvent investir les CIL comme outil d’échange, mener un travail d’information et d’explication des textes réglementaires, sur les fondamentaux à transmettre aux élus, notamment sur leur rôle en CIL.

Les bailleurs sociaux en responsabilité des CALEOL pourraient renforcer leur communication sur la tenue des CALEOL auprès des communes.



Quand se lance-t-on ?

Dès à présent, avec le travail à mener par les EPCI et les bailleurs sociaux avec l’appui de l’Etat.



Premiers pas - par quoi commence-t-on ?

Faire émerger les besoins des élus dans le cadre de la CIL.



Indicateurs de réussite

Existence et partage d’éléments d’information et de pédagogie vers les élus, participation des élus aux CALEOL et CIL, retour d’expérience des élus

AXE 5 – Attributions : mieux utiliser les outils existants

SOLUTION 11 – Mieux informer et impliquer les élus dans le processus d’attribution – sur logements neufs ou existants



Pourquoi mettre en place cette solution ?

Les maires souhaitent avoir une meilleure connaissance des logements libérés ou prochainement livrés sur leur territoire et souhaitent être mieux associés aux attributions correspondantes. Des outils existent déjà dans le cadre règlementaire.



De quoi s'agit-il ?

L’opportunité de tenir des réunions en amont de la livraison de programmes neufs peut permettre un dialogue anticipé sur les primo-attributions. Cela pourrait se traduire par la mise en place d’un groupement inter-réservataire (GIR) comme expérimenté sur Nîmes Métropole.

Dans le cadre de l’attribution de logements libérés au sein du parc social existant, c’est la convention intercommunale d’attribution (CIA) validée par la CIL, qui fixe les modalités de partage d’informations sur les propositions et les attributions. Les conventions de gestion en flux fixent les modalités de consultation entre bailleurs et réservataires.

De manière générale (y compris pour les territoires non couverts par une CIL), une bonne communication des calendriers des CALEOL par les bailleurs faciliterait la participation effective des communes ou de leurs référents.



Qui pilote ? Qui participe ?

Dans le cadre de primo-attributions, les EPCI, les bailleurs et les communes pilotent. Les autres réservataires participent.

Dans le cadre de réattributions, les bailleurs pilotent. Ils informent les communes et les autres réservataires sur les libérations de logement et transmettent les dates des CALEOL.



Quand se lance-t-on ?

Pour les territoires couverts par des CIL, en s’inscrivant dans le calendrier d’animation de cette instance.

Pour tous les territoires, dès maintenant pour la transmission des calendriers de CALEOL aux communes.



Premiers pas - par quoi commence-t-on ?

Inscrire le sujet à l’ordre du jour à l’occasion d’une prochaine CIL.



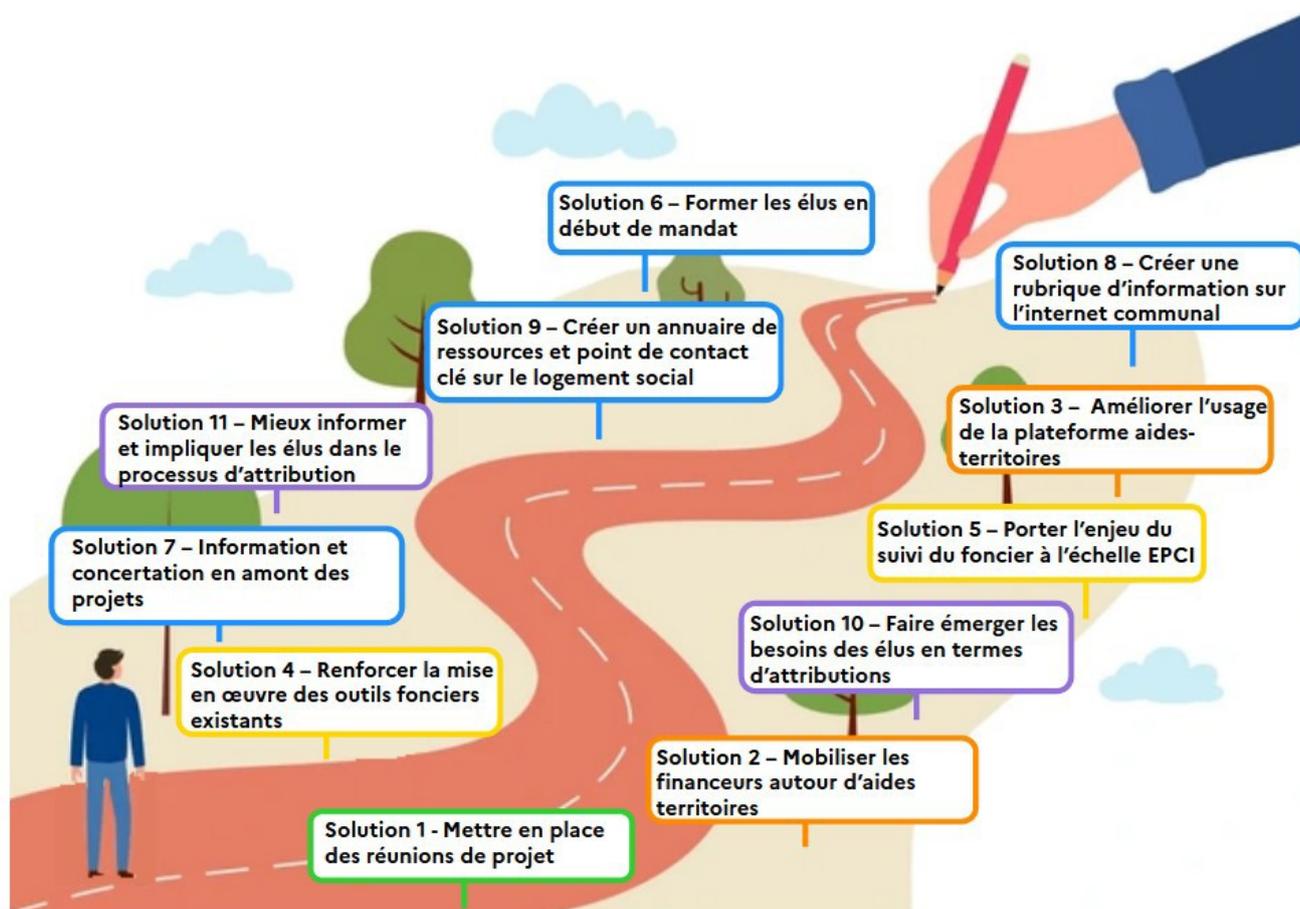
Indicateurs de réussite

Estimation du degré d’information des élus, nombre de GIR créés, nombre de participation d’élus en CALEOL

LE PHASAGE DE LA FEUILLE DE ROUTE

La mise en œuvre opérationnelle de toutes ces solutions locales ne pourra pas se faire de manière simultanée. La dynamique commencera par la mise en œuvre des réunions de projet, puis le travail sur la mobilisation des financeurs autour de la plateforme Aide-Territoires.

L'infographie et le tableau suivants synthétisent ce phasage, gage d'une dynamique qui va perdurer sur plusieurs années.



AXE	SOLUTION	QUOI	QUAND	QUI
AXE 1 Travailler en mode projet	SOLUTION 1 - instaurer des réunions de projets opérationnelles	une revue de projet par EPCI sur les projet complexes ayant des difficultés	3 fois par an dès 2025	piloté par l'Etat (organisation et animation) avec appui des EPCI pour recenser les projets
AXE 2 Simplifier l'accès à l'information en matière de financement	SOLUTION 2 - Mobiliser les financeurs autour de la plateforme aides-territoires	Mobilisation de tous les financeurs	dès fin 2024	pilotage Etat local/ national avec appui ADHL
AXE 3 Mobiliser les options en matière de foncier	SOLUTION 4 - Renforcer la mise en oeuvre des outils fonciers existants	stratégie foncière dans les documents de planification (OAP, SMS, ZAD...)	en continu	pilotage communal
AXE 4 Former / Informer	SOLUTION 7 - Développer l'information et la concertation en amont des projets	exemple : reunion publique / concertation porte à porte	en continu sur tous les projets	démarche coordonnée commune porteur de projet
AXE 5 Attribution : Mieux utiliser les outils existants	SOLUTION 10 - Faire émerger les besoins des élus en termes d'attributions	travail en CIL pour faire émerger les besoins organisation d'un accompagnement des élus	en continu selon le calendrier CIL	pilotage EPCI avec l'appui des acteurs locaux (Etat, EPF, agences d'urbanisme)
AXE 5 Attribution : Mieux utiliser les outils existants	SOLUTION 11 - Mieux informer et impliquer les élus dans le processus d'attribution - sur logements neufs ou existants	développement et renforcement d'instances de dialogue (ex. GIR)	en continu	pilotage partagé : primo-attributions : EPCI, bailleurs, communes réattributions : bailleurs
AXE 3 Mobiliser les options en matière de foncier	SOLUTION 5 - Porter l'enjeu du suivi du foncier à l'échelle des EPCI	au travers des observatoires fonciers des PLH	en continu	pilotage EPCI avec l'appui des acteurs locaux (Etat, EPF, agences d'urbanisme)
AXE 2 Simplifier l'accès à l'information en matière de financement	SOLUTION 3 - Améliorer l'usage d'aides territoriales à destination du logement social		2025	Groupe de travail pilote Etat avec les bailleurs
AXE 4 Former / Informer	SOLUTION 9 - Créer un annuaire ressources & des points de contact clé en matière de logement social	format digital	2025	Groupe de travail piloté par la DDTM pour définir les besoins et construire l'annuaire
AXE 4 Former / Informer	SOLUTION 6 - Former les élus en début de mandat		Objectif 2026	copilotage AMF / services de l'Etat
AXE 4 Former / Informer	SOLUTION 8 - Créer une rubrique d'information générique sur les sites internet des collectivités	EPCI avec CIL renvoi vers le site de l'EPCI Communes hors CIL renvoi vers le site national	dès que possible	Pilotes : communes et EPCI

Direction Départementale des Territoires et de la Mer du Gard

89 rue Weber - 30907 NIMES Cedex

Tél : 04 66 62 62 00

Courriel : ddtm@gard.gouv.fr

www.gard.gouv.fr