
PROCÈS-VERBAL DU 14 OCTOBRE 2024

La séance du Conseil de concertation du patrimoine de Paris Habitat est ouverte à 17 h 04 sous la co-présidence de Madame Cécile BELARD DU PLANTYS, directrice générale, et de Madame Mawaheb MOUELHI, membre du conseil de concertation du patrimoine, représentant les locataires.

Étaient présents :

ASSOCIATIONS :

Mawaheb MOUELHI, Patrick ETCHANDY et Sylvie KARAM représentant le SLC-CSF ; Serge POURRIOL, Chantal CHAUCHOT et Christian BALLERINI représentant la CNL 75 ; Samia BERRAMDANE, Éveline CHARLES et Jean-Louis GUERRERO, représentant la CLCV 75 ; Micheline UNGER représentant le DAL ; Agathe MOSCHETTI, représentant l'AFOC.

PARIS HABITAT : Cécile BELARD DU PLANTYS, directrice générale ; Emmanuelle COPIN, directrice générale adjointe en charge de la proximité et de la qualité de service ; Florian MAILLEBUAU, directeur des politiques sociales ; Cyrille FABRE, directeur de l'exploitation ; Christine HUGUES, directrice territoriale Nord-Ouest ; Martial HERBLOT, directeur territorial Sud-Est ; Maya ELFADEL, cheffe de projet concertation locative.

CONSEIL DE CONCERTATION DU PATRIMOINE

I.	PRESENTATION DE MAYA ELFADEL, CHEFFE DE PROJET « CONCERTATION LOCATIVE »	3
II.	APPROBATION DU PROCES-VERBAL DU 3 JUIN 2024	3
III.	PREPARATION DU FORUM DES ASSOCIATIONS ET AMICALES DE LOCATAIRES	3
IV.	ACHAT D'ENERGIE	11
V.	AMELIORER LA QUALITE DE SERVICE EN MATIERE DE PROPETE	15

CONSEIL DE CONCERTATION DU PATRIMOINE

La séance est ouverte à 17 h 04.

Cécile BELARD DU PLANTYS : Bonjour à tous. Je suis ravie de vous retrouver pour ce conseil de concertation du patrimoine. Je vous propose en premier lieu de présenter Maya ELFADEL, qui nous a rejoints il y a quelques semaines, et à qui je souhaite la bienvenue.

I. PRESENTATION DE MAYA ELFADEL, CHEFFE DE PROJET « CONCERTATION LOCATIVE »

Maya ELFADEL : Bonjour à toutes et à tous. Je suis la nouvelle cheffe de projet « concertation locative » de Paris Habitat. J'ai eu l'occasion d'échanger avec certains d'entre vous en septembre, avant ma prise de fonction officielle, et j'ai proposé par mail de vous rencontrer sur le terrain.

Auparavant, je travaillais dans une collectivité territoriale, au sein du cabinet du maire de Nanterre, notamment sur les questions sociales et éducatives, le renouvellement urbain et social, et les sujets de santé. À ce titre, j'ai participé à l'élaboration d'actions de concertation avec les habitants, les associations ou les partenaires institutionnels. J'ai eu envie de me pencher plus particulièrement sur les questions de concertation locative, à l'échelle de Paris Habitat. J'ai hâte d'y travailler avec les associations de locataires et tous les collaborateurs et collaboratrices de l'Office.

Je vous remercie de votre accueil. Nous aurons l'occasion d'échanger plus tranquillement lorsque je vous rencontrerai sur le terrain, si vous m'ouvrez vos portes. Ce sera avec grand plaisir.

Cécile BELARD DU PLANTYS : Merci. Je propose de procéder à un tour de table.

Il est procédé à un tour de table.

II. APPROBATION DU PROCES-VERBAL DU 3 JUIN 2024

Cécile BELARD DU PLANTYS : Avez-vous des observations sur ce procès-verbal ?

Le procès-verbal de la séance du 3 juin 2024 est approuvé à l'unanimité.

III. PREPARATION DU FORUM DES ASSOCIATIONS ET AMICALES DE LOCATAIRES

Cécile BELARD DU PLANTYS : Vous avez beaucoup travaillé, les uns et les autres, sur le forum des associations et amicales de locataires, prévu au mois de décembre prochain, pour aboutir à un projet d'ordre du jour et un contenu très riche.

Florian MAILLEBUAU : Certains d'entre vous ont participé au groupe de travail, organisé au début du mois de septembre, avec les associations et amicales de locataires afin de réfléchir au contenu du prochain forum. Vous avez alors évoqué un certain nombre de sujets que vous souhaitiez voir abordés dans ce cadre et nous avons tenté de les organiser en termes d'animation. Maya ELFADEL vous présentera aujourd'hui un préprogramme du forum et vous pourrez nous faire part de votre sentiment sur cette proposition.

Maya ELFADEL : Le forum des associations et amicales de locataires, événement phare de l'année, est à l'image des ambitions de Paris Habitat en matière de concertation. Il a été pensé comme un espace de rencontres et d'échanges, mais aussi de réflexion collective. Nous proposons de l'organiser sous plusieurs formats, en tenant compte de vos préoccupations.

Le forum aura lieu le 12 décembre, de 15 heures à 20 heures, au siège de Paris Habitat. Le premier format proposé concerne les stands, ouverts de 15 heures à 17 heures. Tous les représentants des associations

pourront y déambuler, après une séquence d'ouverture par le président de Paris Habitat et la directrice générale. Nous proposons qu'ils s'organisent autour de cinq thèmes :

- la mobilité résidentielle ;
- les politiques sociales en faveur des locataires, avec l'ensemble des actions collectives et d'accompagnement individuel proposés par l'Office ;
- l'astreinte de Paris Habitat ;
- la tranquillité résidentielle et la sûreté ;
- les projets de réhabilitation du patrimoine.

Les stands seront animés par les personnels de Paris Habitat, avec lesquels les amicales auront la possibilité d'échanger.

Une deuxième partie porte sur l'organisation d'ateliers, qui se dérouleront à partir de 16 heures. Vous pourrez vous inscrire à trois ateliers thématiques :

- les charges locatives : nous nous efforcerons de proposer une présentation la plus pédagogique possible ;
- la jeunesse, sachant que nous engageons actuellement une réflexion sur la manière de prendre en compte les besoins et les idées des jeunes, sur les outils que nous mettons en place pour aller à leur rencontre, et nous aimerions y travailler avec vous ;
- le déroulé d'une commission d'attribution de logement et d'examen de l'occupation des logements (CALEOL).

Le dernier format proposé est innovant, il s'agit du théâtre-forum. Outil original, il permet d'aborder un sujet de manière pédagogique. Nous proposerons des scènes sur l'exécution des prestations de Paris Habitat. Vous vous rappelez sans doute, nous avons eu un débat sur la réalisation plus ou moins bonne de ces prestations, notamment en matière de ménage. Ces scènes seront jouées par une compagnie de théâtre, vous pourrez réagir et construire ensemble la suite, afin de trouver des pistes d'action et d'amélioration sur ce sujet, qui suscite parfois des préoccupations.

Nous terminerons par une restitution collective des ateliers et du théâtre-forum. Les amicales auront aussi des espaces pour s'exprimer sur leur rôle, leurs attentes vis-à-vis du bailleur, etc. Le forum s'achèvera par un discours de clôture et un cocktail de convivialité.

Cécile BELARD DU PLANTYS : Je vous laisse réagir à cette proposition de programme. Correspond-il à vos attentes, s'agissant notamment des thèmes que vous souhaitiez aborder ? Le format vous convient-il ?

Samia BERRAMDANE : Qu'est-ce que le forum-théâtre apporte de plus ? La thématique proposée est souvent évoquée mais j'avoue que je suis assez surprise. J'aime bien l'originalité, pour faire passer des messages et exprimer des opinions, expliquer une situation, mais je ne comprends pas les raisons de passer par le biais du théâtre.

Mawaheb MOUELHI : Il s'agit d'évoquer un sujet de façon un peu plus ludique. S'agira-t-il d'un peu d'improvisation ?

Samia BERRAMDANE : J'attendais une réponse des organisateurs, mais merci Mme MOUELHI.

Mawaheb MOUELHI : J'ai posé la question, car je croyais que nous débattions.

Cécile BELARD DU PLANTYS : Comme les associations participantes à l'élaboration du programme, chacun peut évidemment s'exprimer sur les raisons pour lesquelles nous avons abouti à cette proposition.

Florian MAILLEBUAU : Nous attendons un peu plus de 200 participants à ce forum. Nous avons proposé la première séquence autour des cinq stands, pour éviter un regroupement trop important, qui poserait des difficultés du point de vue pratique et logistique. Il s'agit également de traiter une variété de sujets, que vous avez souhaité voir abordés.

Le dispositif de théâtre-forum permet à tous de se retrouver ensemble, dans un format non pas descendant mais collaboratif. Les acteurs joueront des saynètes et les participants pourront intervenir pour modifier ou proposer une action dans le cadre de ces séquences. Le format sera ainsi un plus interactif. Les scènes jouées seront inspirées des prestations habituellement réalisées dans les locaux de Paris Habitat. Par exemple, elles pourraient évoquer le ménage, qui n'aurait pas bien été réalisé dans une

cage d'escalier. Les membres du public pourront intervenir pour expliquer comment ils auraient envisagé la prestation pour une meilleure exécution.

Jean-Louis GUERRERO : Avez-vous répété ces scènes ?

Cécile BELARD DU PLANTYS : Nous ne sommes pas les acteurs et il leur est laissé une part de liberté d'interprétation. Ces saynètes ont pour vocation de nous interpeller, que ce soit du côté de Paris Habitat ou du côté des locataires. Cette proposition change un peu du format classique, prévoyant une présentation théorique. Les participants ne seront pas contraints d'intervenir et cette séquence complète le dispositif plus classique de déroulé de la journée.

Samia BERRAMDANE : Il s'agirait d'illustrer, par exemple, le ménage et son contrôle, pour peut-être susciter la parole et stimuler la rencontre entre les acteurs et le public.

Maya ELFADEL : En effet, et les saynètes sont inspirées de situations réelles. Nous avons rencontré il y a quelques jours la compagnie de théâtre, qui est demandeuse d'échanges avec les principaux acteurs concernés, y compris les représentants des locataires. Si vous le souhaitez, vous pourrez donc donner votre témoignage et votre version de la situation. Nous reviendrons vers certains d'entre vous à ce sujet. Cela permettra aux comédiens de mieux identifier qui fait quoi, et de mieux jouer leurs scènes.

Jean-Louis GUERRERO : Je suppose que vous avez fait des répétitions en interne. Apparemment, cela donne envie.

Cécile BELARD DU PLANTYS : Nous préparons et fournissons des éléments d'illustration de ce que peuvent être les scènes de la vie quotidienne ou la façon dont nous sommes interpellés sur les prestations que nous réalisons. Mais nous-mêmes n'avons pas répété, car nous ne sommes pas acteurs.

Serge POURRIOL : Les saynètes sont-elles déjà préparées ?

Maya ELFADEL : Nous sommes en train d'y réfléchir, sur la base de vos remontées, en lien avec la compagnie, qui est chargée de les écrire. Ce n'est pas notre rôle.

Samia BERRAMDANE : Espérez-vous, par ce biais, recueillir davantage de commentaires et éventuellement permettre aux participants d'être plus calmes dans leurs observations ?

Jean-Louis GUERRERO : Nous sommes certes ouverts à toute innovation, mais il est vrai que cette proposition est surprenante. Nous n'étions pas présents le jour de sa présentation en groupe de travail. Toutefois, Mawaheb MOUELHI nous a représentés.

Éveline CHARLES : Pour ma part, je trouve que c'est une bonne idée.

Mawaheb MOUELHI : Je précise que ce format n'a pas été évoqué lors du groupe de travail. Ce type de théâtre-forum est de plus en plus souvent proposé et j'ai eu l'occasion, dans d'autres fonctions, d'y participer. C'est pourquoi j'ai mentionné l'improvisation. Toutefois, aucune décision en la matière n'a été prise lors de la dernière réunion du groupe de travail.

Florian MAILLEBUAU : Début septembre, nous avons proposé des thèmes et vous avez notamment mis en avant la question des prestations réalisées et de leur qualité. Nous nous sommes interrogés sur la façon d'aborder ces sujets assez complexes, très encadrés réglementairement, avec des procédures de marchés publics, et des écarts parfois constatés entre la qualité attendue et celle perçue et réalisée. De plus, nous devons trouver les moyens d'évoquer ces problématiques avec plus de 200 personnes. Nous avons donc cherché un dispositif d'animation permettant de poser un cadre, tout en laissant de la place aux associations de locataires, afin qu'elles puissent exprimer leurs suggestions en la matière. Le théâtre-forum permet aux participants d'intervenir pour changer le cours des choses.

Sylvie KARAM : Ce sera donc totalement interactif.

Cécile BELARD DU PLANTYS : Ce sera aussi interactif que le souhaitent les participants. S'agissant des ateliers sur les charges locatives ou le déroulé de la CALEOL, nous pouvons développer un propos très descriptif et factuel sur ce que prévoient les textes et la façon dont les procédures sont mises en œuvre. Pour ce qui concerne la prise en compte de la parole et des besoins des jeunes, nous nous concentrerons également sur l'apport d'informations, en expliquant notamment notre projet de création d'un conseil de la jeunesse. S'agissant de l'exécution des prestations, nous pouvons opter pour un format similaire, très descriptif, en explicitant leur contenu, leur cadrage, les budgets correspondants, leur suivi par les équipes. Cependant, nous avons pensé plus intéressant d'envisager un format plus interactif et plus connecté au réel. En effet, nous pouvons vous indiquer ce qui contient le marché mais vous êtes les

premiers à pointer, légitimement, le petit écart entre ce qui est prévu et ce que vous vivez tous les jours. C'est ce que nous voulons mettre en évidence à travers cette animation, plutôt moins confortable pour nous. Nous acceptons d'être mis un peu en difficulté à travers ce moment.

Micheline UNGER : Autant prévoir une saynète sur le déroulé de la CALEOL ne me dérangerait pas, autant la programmer sur les marchés me pose problème, de même qu'aux locataires. En effet, les trois quarts des prestations sont payés sur leurs quittances et cela ne leur donne pas trop envie de s'amuser. Il ne s'agit pas d'interpeller sur des saynètes, mais sur la façon dont Paris Habitat assure le contrôle de la qualité de service et des contrats sur le ménage, la robinetterie ou autre.

Comme je l'ai signalé lors de nos discussions en groupe de travail, nous souhaiterions disposer des fiches de poste des collaborateurs de chaque groupe, qu'ils soient de la proximité ou de la DT. En effet, nous avons l'impression que personne n'agit, même si ce n'est pas vrai. En tout cas, sur le terrain, cela ne se voit pas. Et c'est bien là que se situe le problème. Nous avons beau interpeller, nous n'obtenons pas toujours de réponse par mail, ou sur le terrain.

Je ne peux m'exprimer au nom tous les locataires, mais je sens qu'une partie d'entre eux va se demander si la présentation de saynètes sur ces sujets est sérieuse, et si on se moque d'eux. Ce ne sont pas des enfants et c'est ainsi qu'ils risquent de le prendre, et non du point de vue de l'innovation. Ils ne le diront pas mais certains le penseront fortement, moi la première. Il ne s'agit pas de voir comment les salariés vont se positionner et travailler ensemble. C'est vraiment un problème de fond tous les jours, tous les mois et tous les ans. Et de plus en plus, nous payons sans satisfaction les contrats.

Emmanuelle COPIN : Nous avons déjà réalisé un tel exercice en interne, pour nous mettre en situation, notamment dans la relation avec les locataires. Cela donne à voir la réalité. La présentation d'une scène renvoie à ce que les personnes font sans s'en rendre compte. Cet exercice a été utile pour les collaborateurs. Et les ateliers théâtralisés visent cet objectif. Ils permettent de dévoiler une relation dysfonctionnelle, que l'on ne remarque pas vraiment quand on la vit au quotidien. Ce procédé n'est pas du tout infantilisant mais vise une prise de conscience. Le rôle de celui qui effectue le contrôle, du gardien, du gérant, de la direction qui achète, peut aussi être montré à travers ces saynètes. Elles expliquent ainsi qui fait quoi. De plus, avec 200 participants, nous ne pourrions pas donner la parole à chacun.

Je pense donc que ce format mérite d'être tenté, et nous l'envisageons dans une volonté de prendre conscience collectivement de ce qui est mal réalisé, de ce que vous attendez réellement, de ce que nous pensons bien faire mais ne faisons pas suffisamment bien, mais aussi de faire comprendre la façon dont sont réalisés les contrôles, avec quels types d'outils, et ce que cela signifie pour les collaborateurs de Paris Habitat.

Cécile BELARD DU PLANTYS : L'objectif d'un théâtre pour un public adulte et dans un cadre professionnel n'est pas de prendre les participants pour des imbéciles, ni pour des enfants. J'entends tout à fait vos propos et le théâtre-forum n'est évidemment pas l'alpha et l'oméga de la réponse aux remarques que vous soulevez, comme pour tous les autres sujets. Nous avons voulu donner à ce forum un contenu en rapport avec les préoccupations des locataires. Et il ne s'agit pas de considérer qu'une fois qu'il est tenu, le travail est effectué et nous arrêtons d'en discuter.

Aussi, si nous confirmons ce format pour le sujet en question, il faudra prévoir, en fin de séquence, une réflexion sur la façon de travailler dans la durée avec les locataires pour que ce suivi des prestations soit partagé. Nous devons nous mettre en ordre de marche pour régler les problèmes, lorsque des dysfonctionnements sont repérés par les uns ou les autres. Pour éviter de finir sur une déception, ou l'impression d'avoir seulement survolé un sujet sérieux, nous devons ménager un petit temps de conclusion, pour évoquer les actions à mener par la suite.

Christian BALLERINI : En ce qui concerne le théâtre, il peut être intéressant d'aborder le sujet des discriminations entre garçons et filles dans un quartier populaire. Cela peut poser des questions et interpeller. Par ailleurs, il est important pour le thème proposé pour le théâtre-forum, que tous les acteurs du processus soient représentés, à savoir l'entreprise, le responsable, l'employé de nettoyage, toute la chaîne de Paris Habitat. S'il manque un échelon, on risque de passer à côté du sujet.

Pour ce qui concerne les autres thèmes décidés en groupe de travail, ils ne nous posent pas de souci. En revanche, le timing pose problème. Je pense que programmer l'ouverture des stands et l'accueil à

15 heures, avant l'ouverture officielle à 15 h 30, fera perdre du temps, avec de nombreux mouvements. Il est donc préférable de commencer par le discours du président.

Florian MAILLEBUAU : Les premiers participants seront accueillis vers 14 h 45 et en attendant que tous les autres arrivent, il convient qu'ils puissent bénéficier des stands et commencer à dialoguer. De plus, avec le vestiaire notamment, l'accueil nécessite un certain temps. Lorsque tous seront sur place, nous pourrons ouvrir officiellement le forum, avec le discours introductif du président.

Cécile BELARD DU PLANTYS : La participation de 200 personnes nécessite de prévoir un certain délai d'accueil. Nous n'avons pas d'impératif particulier et nous aurions pu commencer à 15 h 30, mais nous avons pensé que cette organisation optimiserait l'attente pour ceux arrivant à l'heure, tout en laissant le temps aux autres d'arriver. Toutefois, vous avez raison sur la nécessité de reconcentrer toute l'attention.

Serge POURRIOL : Je constate, comme tous, les difficultés de Paris Habitat à répondre, quel que soit le problème, et j'estime cela inadmissible. Même s'il n'est pas possible ou s'il est complexe de résoudre un dysfonctionnement, et même si vous êtes occupés à diverses tâches, le fait de répondre est déjà positif, quel que soit le désaccord existant.

Sylvie KARAM : Nous avons l'impression, quand nous sollicitons les agences de Paris Habitat, que le temps de réponse est devenu beaucoup plus long, et le délai de réalisation encore davantage. Aussi, mon association se demande si des réductions d'effectif ont été opérées, et dans quelles proportions. Nous avons le sentiment que les personnels en charge sont moins nombreux pour s'occuper des résidents, alors que le nombre de logements augmente.

Agathe MOSCHETTI : Je suis plus encline à partager les remarques de Micheline UNGER que votre enthousiasme, car nous vous interpellons depuis 10 ans et les problèmes ne sont toujours pas réglés, concernant des documents que nous demandons, les sujets évoqués à l'instant, etc. Je doute que les forums répondront demain aux attentes des locataires.

S'agissant du stand sur les projets de réhabilitation, il accueillera par moments une dizaine ou une quinzaine de personnes. À une époque, tous les participants se retrouvaient assis au même endroit et pouvaient poser des questions à la direction sur ce qui n'allait pas, ou ce qu'ils auraient voulu voir ou non. Je peux me tromper, mais j'ai l'impression que ce n'est pas prévu, en l'espèce.

Cécile BELARD DU PLANTYS : Encore une fois, l'objet de ce forum n'est pas de résoudre l'ensemble des sujets de concertation locative et de relations avec les locataires, et encore moins les problématiques de service rendu à ces derniers. Les questions que vous évoquez nous occupent tous les jours, et il faut donner au forum le rôle qui est le sien, sans lui faire jouer tous les rôles à la fois. Vous avez appelé de vos vœux ce moment, qui a été organisé une première fois, et vous avez souhaité qu'il prenne une forme un peu différente.

Il s'agit d'abord pour les associations et amicales de locataires de recevoir de l'information sur le fonctionnement de Paris Habitat. L'idée est de la donner, de façon variée, en répondant aux attentes diverses des associations. Les unes préfèrent les stands et les échanges à chaud, les autres favorisent les ateliers dans un mode très explicatif et les dernières apprécient cette petite séquence de théâtre. Nous nous retrouverons ensuite tous ensemble pour la conclusion et la synthèse des échanges tenus dans le cadre de ces différents formats. Ce forum est un temps fort de la relation avec l'ensemble des associations et amicales, et ce n'est pas fréquent. En outre, certaines actions sont menées plutôt sur les territoires et de façon dissociée. L'idée est donc d'organiser ce temps partagé.

Nous entendons vos remarques sur la réalité du service rendu et les points qui vous paraissent les plus importants. Nous n'affirmons pas que tout va bien. Nous savons que nous rencontrons des difficultés pour être joints, répondre toujours dans les délais aux sollicitations des locataires, que vous relayez dans un certain nombre de cas mais qui arrivent par dizaines, voire centaines de milliers par an. Il est vrai que le sujet de la réactivité se pose parfois et nous devons présenter un retour objectif en la matière.

Par définition, les moments de frottement les plus fréquents concernent les sujets sur lesquels tout ne se passe pas bien. On ne parle pas des trains qui arrivent à l'heure. Cependant, en réalité et fort heureusement, les situations non problématiques sont beaucoup plus nombreuses. Pour autant, ces cas problématiques sont inacceptables, et nous travaillons à une amélioration. Nous serons ainsi amenés à vous présenter notre projet en la matière, lorsque nous aurons passé toutes les étapes, notamment

internes. En effet, l'évolution d'une organisation nécessite des discussions avec les syndicats. Nous travaillons actuellement à la mise en place d'un dispositif de prise en compte des demandes des locataires et de réponse, qui devrait apporter une amélioration. En tout cas, nous nous y employons.

S'agissant des moyens, aucune coupe n'a été opérée dans les effectifs de Paris Habitat. Notre organisme compte des moyens humains assez importants, en comparaison avec nombre d'autres bailleurs HLM. Pour autant, cela ne signifie pas que nous ne sommes pas confrontés aux difficultés que j'évoquais à l'instant, et que vous connaissez. Nous devons aussi gérer parfois les absences, pour de bonnes raisons, de collaborateurs. À l'échelle de Paris Habitat, cela exige quelques acrobaties d'organisation. Vous pouvez ainsi avoir l'impression que sur un secteur, vous ne trouvez plus les interlocuteurs auxquels vous étiez habitués. En tout cas, Paris Habitat ne mène pas une politique de réduction des effectifs. Il opère simplement des ajustements liés à la vie normale des entreprises, avec des endroits où les moyens se renforcent et d'autres où les besoins sont moins pressants.

Sylvie KARAM : Les sentiments à ce sujet nous sont généralement remontés en raison de la distorsion entre les demandes de travaux et d'interventions, qui sont sérieuses et motivées, et les SMS que nous recevons quand nous avons quelques jours de retard pour le paiement du parking ou du loyer, et qui tombent comme un couperet, en temps et en heure.

Cécile BELARD DU PLANTYS : Il est vrai que certaines tâches ont été automatisées, car nous estimons qu'elles ne constituent pas la valeur ajoutée la plus importante de nos collaborateurs. J'entends vos remarques sur la distorsion que cela peut créer. Cependant, nous préférons que nos salariés accompagnent les locataires rencontrant des difficultés, pour trouver des solutions, plutôt qu'ils effectuent des relances par téléphone, suite à des retards qui vont se résorber. Pour autant, nous avons un certain nombre d'obligations en la matière, et nous avons choisi le procédé que vous évoquez. Je laisserai Emmanuelle COPIN vous répondre précisément sur ce sujet, mais les moyens humains déployés par l'Office pour l'accompagnement des locataires, notamment sur les questions de paiement du loyer et des charges, et ceux dédiés aux relances automatiques sont incomparables.

Emmanuelle COPIN : Les relances automatiques ont surtout pour objet d'éviter que les locataires oublient de payer, car cela déclenche des procédures. Les SMS sont des outils d'alertes, que nous avons mécanisés. Nous savons mécanisé les informations pour certaines pannes et pour d'autres c'est plus difficile à gérer. Quant aux demandes spécifiques, concernant par exemple des sinistres ou des dégâts des eaux, le traitement peut être long. Il faut vraiment que nous progressions sur ce point, et nous avons d'ailleurs engagé une démarche à ce sujet. En outre, nous manquons d'efficacité sur certains processus, en particulier sur les travaux dans les logements. Quand un équipement est en panne, nous le réparons, mais nous devons nous améliorer pour ce qui concerne l'usage, et nous y travaillons. Mes équipes et les gérants préféreraient pouvoir vous annoncer qu'ils opéreront immédiatement la réparation. Ce serait tellement plus sympathique de vous faire plaisir en cinq minutes. Cependant, nous avons des contraintes. Je sais que de temps en temps, des dysfonctionnements se produisent. Vous ne recevez pas de réponses ou celles envoyées ne sont pas toujours bien rédigées. Nous devons y travailler. Les DT s'occupent de ces sujets en permanence, et animent leurs équipes dans ce sens.

Serge POURRIOL : Le plus gênant est l'absence de réponse, quelle qu'en soit la raison.

Cécile BELARD DU PLANTYS : Nous sommes tout à fait d'accord avec vous. Il faut répondre, même s'il s'agit d'un refus. Nous n'affirmons pas qu'aucune amélioration n'est à apporter. Nous y travaillons tous les jours et nous ne nions, ni ne minorons aucune des vos remarques.

Paris Habitat travaille actuellement sur le budget 2025 et un débat aura lieu au prochain conseil d'administration sur les orientations budgétaires, avant sa présentation en décembre. L'actualisation du plan stratégique du patrimoine fait partie de ces orientations, et il est colossal. Pour autant, nous savons qu'il ne fait pas le quotidien. Le montage d'un projet de réhabilitation peut nécessiter un, deux, trois ou quatre ans, sans compter le délai du chantier et du SAV. Il se passe du temps avant que tout fonctionne, et sans doute pas à 100 % d'ailleurs, s'agissant d'une matière un peu incertaine.

Nous devons, notamment sur le patrimoine en attente de travaux, renforcer l'entretien du quotidien, les interventions d'attente, les travaux qui peuvent paraître non prioritaires mais redonnent un peu de peps aux parties communes. Nous savons que des pannes présentent une récurrence insupportable dans ces

sites, qu'il s'agisse des ascenseurs ou des équipements en général. Nous sommes parfaitement conscients de tout ceci, mais aussi de la nécessité de présenter la stratégie de l'Office en matière d'entretien courant, de remplacement des composants, etc. Nous devons le partager avec vous, pour prévoir les moyens nécessaires à cet entretien, moins spectaculaire que la réhabilitation mais qui fait la vie des locataires au jour le jour.

Samia BERRAMDANE : J'ai beaucoup apprécié que vous évoquiez les situations inacceptables, mais j'aimerais savoir ce que cette notion revêt, et si celles jugées comme telles par les locataires valent celles considérées de la sorte par Paris Habitat. En effet, nous n'avons peut-être pas la même définition.

Jean-Louis GUERRERO : J'attire l'attention sur la mobilité de certaines équipes, notamment des gardiens et gérants. Je citerai un exemple précis, en prêchant pour ma paroisse car c'est celle que je connais le mieux. Ma résidence a connu, en quatre ans, cinq gérants, trois gardiens et trois chefs d'agence. Et je connais des gérants mutés alors qu'ils font l'unanimité de leurs locataires. Ceux-ci les voient partir avec déchirement, même si on peut leur trouver des remplaçants merveilleux.

J'ai fondé une association en 1997 et préparé depuis quatre ans une liste des éléments qui ne vont pas. Je l'ai présentée à quatre gérants différents, qui parfois partaient au bout de quatre mois. Certes, il a pu arriver qu'ils soient promus et à la limite, nous demanderions des personnes moins compétentes pour pouvoir les garder. Cela pose un problème, et j'ignore si c'est dû à une circonstance conjoncturelle ou structurelle. Serait-il possible de l'éviter au maximum ?

Christian BALLERINI : La convention d'utilité sociale (CUS) en vigueur arrive à terme en 2025. Je suppose qu'il faudra en élaborer une nouvelle pour 2026. Pouvez-vous le confirmer ?

Cécile BELARD DU PLANTYS : Concernant les situations inacceptables, je ne me résous pas à chaque problématique qui dure et génère de l'insatisfaction chez les locataires. Cela dit, une hiérarchie doit être établie entre ces situations. Nous n'en admettons aucune en théorie, mais nous en acceptons certaines dans le quotidien. Je citerai Jean Jaurès : « *Le courage, c'est d'aller à l'idéal et de comprendre le réel* ». C'est un peu notre travail de tous les jours, et nous devons être très courageux. En effet, nous ne perdons pas de vue l'idéal, mais nous comprenons le réel. Et de temps en temps, nous considérons une situation inacceptable et pourtant, elle survient. Je pourrais citer de nombreux exemples, y compris de situations acceptables pour vous mais pas pour nous.

Dans la hiérarchie, la première priorité concerne les situations qui mettent en danger les personnes, à savoir les locataires et les salariés. Nous nous mobilisons donc d'abord sur ce type de cas. Nous considérons comme deuxième priorité ce qui ne présente pas de danger immédiat mais pourrait finir par générer une aggravation si ce n'est pas traité à temps. Il peut s'agir par exemple d'une infiltration, qui ne rend pas un logement invivable mais pourrait le faire après un certain temps, sans compter que l'immeuble finirait aussi par s'abîmer, ce qui nécessiterait des travaux beaucoup plus importants. Enfin, les situations de détresse sociale, d'intensité diverse, nous motivent aussi en priorité.

Nous devons régler ces situations et pour cette raison, de temps en temps, nous n'assurons pas ce petit supplément, qui ne prend pas nécessairement beaucoup de temps sur l'instant mais risque de générer nombre de problèmes par la suite, à savoir le retour d'informations pour confirmer que nous nous en occupons ou que nous avons contacté l'entreprise mais sommes désolés car elle ne pourra intervenir avant trois semaines. Ces retours manquant, un certain nombre de locataires, tout comme vous, a le sentiment que nous ne sommes pas à l'écoute. En réalité, nous agissons. Je n'ai pas cité tout ce qui est inacceptable, mais j'ai souligné l'essentiel.

Concernant la mobilité des gérants appréciés par les locataires, un effectif de près de 2 850 collaborateurs n'est pas simple à manager. Il peut arriver que certains secteurs connaissent une sorte d'épidémie de départs. Cependant, le taux de mobilité à Paris Habitat n'est pas extrême, et se situe autour de 7 % à 8 %. Il est vrai que des arbitrages doivent parfois être effectués sur la mobilité interne. L'Office mène une politique soutenue en la matière, car les collaborateurs ont des perspectives d'évolution, parfois de mobilité géographique, parfois vers un poste à plus forte responsabilité. C'est ce qui permet sans doute une certaine forme de fidélité des salariés.

Par ailleurs, les départs à la retraite sont de plus en plus nombreux. Des collaborateurs très appréciés par les locataires finissent par ouvrir un autre chapitre de leur vie. Il arrive aussi que des mobilités soient liées

à un changement de région ou à notre souhait de nous séparer de certains salariés car nous rencontrons des difficultés. Toutefois, le cas le plus fréquent concerne la mobilité vers des postes souhaités par les salariés, qui demandent un changement de métier ou de secteur. Nous essayons de les accompagner de façon favorable.

En tout cas, le fait que les salariés soient appréciés des locataires est un point important dans le cadre de l'évaluation annuelle de leur travail, de leurs qualités professionnelles et de leurs compétences. Toutefois, ce n'est pas le seul critère. Notre responsabilité d'employeur, qui n'est pas celle des locataires, peut nous conduire à des motivations que nous ne sommes pas autorisés à partager avec vous, et qui nous amènent à prendre un certain nombre de décisions. Je crois savoir à quelle situation vous faites référence, et si nous évoquons la même, la décision de mobilité est tout à fait assumée, quand bien même les locataires nous ont écrit pour le déplorer.

Quant à la convention d'utilité sociale, il n'est pas prévu, à date, qu'elle s'arrête. Les travaux devront être entamés pour la prochaine. L'USH s'y est engagée et nous contribuerons probablement à la méthodologie. Pour l'instant, le contenu des CUS est ce qu'il est. J'ignore si le volet sur le cahier des charges de la gestion sociale et de la politique de loyers sera poussé, ou non. De toute façon, nous serons amenés à actualiser un certain nombre de documents stratégiques, notamment le PSP, qui est censé être rédigé pour 10 ans.

Christian BALLERINI : Des changements y sont apportés tous les six ans.

Cécile BELARD DU PLANTYS : Des actualisations sont même nécessaires tous les deux ans, notamment lorsque nous sommes confrontés à des augmentations de coûts ou constatons un certain nombre de réalités opérationnelles. La prise en compte de ces conditions nous a ainsi conduits à actualiser le PSP fin 2022, alors qu'il avait moins de trois ans. Il s'agissait en particulier de substituer à certains programmes HBM, dont nous savions que nous ne serions pas capables de les tenir sur la durée du plan, des programmes plutôt liés au patrimoine moderne, des années 1960-1970, parce que nous serions en mesure d'avancer sur un plus grand nombre de logements si nous acceptions de ne pas traiter en même temps tout le patrimoine difficile.

Micheline UNGER : De plus, la conférence du logement constitue un amas de tout cela.

Cécile BELARD DU PLANTYS : Ce sera un sujet compliqué, car la CUS est à peu près le seul moment de négociation avec l'État, mais nous ne savons pas quels en seront les termes.

Agathe MOSCHETTI : Ne s'agit-il pas d'une négociation avec la ville de Paris ?

Cécile BELARD DU PLANTYS : La CUS est conclue d'abord avec l'État, la ville de Paris en étant signataire. Certaines collectivités sont très engagées sur le logement, surtout celles de rattachement des OPH. À leur création, les CUS étaient motivées par la reconnaissance en tant que service d'intérêt économique général (SIEG) par l'Union européenne. Cette dernière exige une contrepartie de mise en œuvre de politiques publiques, qui sont celles de l'État.

Christian BALLERINI : Des groupes entiers de Paris Habitat sont sortis des nouveaux quartiers politique de la ville. Quel est donc leur avenir vis-à-vis du SLS, car des dégâts risquent d'en découler ? En effet, le gouvernement ne semble pas prévoir d'annuler le projet de loi Kasbarian.

Cécile BELARD DU PLANTYS : Je ne pourrai pas vous répondre ce soir. Stéphane BETTIOL avait présenté les impacts du projet de loi Kasbarian et de l'application de la nouvelle politique de la ville sur le SLS et le droit au maintien dans les lieux. Vous en trouverez les éléments dans le compte rendu du CCL concerné. Nous vous le transmettrons et inscrirons ce point à l'ordre du jour de la prochaine séance.

Micheline UNGER : Il serait utile de prévoir une commission spéciale sur ce point.

Emmanuelle COPIN : En effet. Ce sont surtout les quartiers de veille active (QVA) qui disparaissent, mais pas les QPV.

Christian BALLERINI : Il n'y avait pas de SLS dans les QVA.

Mawaheb MOUELHI : Les QPV restent exonérés.

Emmanuelle COPIN : Stéphane BETTIOL a simulé toutes ces situations, et nous pourrions prévoir un point spécial sur le sujet.

Cécile BELARD DU PLANTYS : Nous en profiterons pour faire un point plus général sur les conventions d'abattement, la TFPB, car les discussions à ce sujet sont en cours. Nous pourrions organiser un groupe de travail dédié.

Micheline UNGER : Même si nous ne décidons pas, il est utile d'y réfléchir et d'y travailler de cette façon, pour en avoir une véritable visibilité.

Mawaheb MOUELHI : Il a été largement question du PSP, et je rappelle qu'il serait opportun d'organiser, dans le cadre de cette instance, une concertation sur son actualisation.

Cécile BELARD DU PLANTYS : Absolument, et il ne nous a pas échappé que cela fait partie des éléments obligatoires, au-delà de notre souhait. La proposition que je formulais à l'instant visait plutôt à partager les éléments qui ne sont pas embarqués dans le PSP au même niveau de détail que les projets de réhabilitation, notamment la politique de gros entretien et de remplacement des composants.

Mawaheb MOUELHI : Je vous propose de passer au point suivant, car l'heure tourne.

Cécile BELARD DU PLANTYS : Nous avons déroulé bien d'autres questions que le seul forum, dont je réaffirme qu'il ne faut pas lui faire jouer un rôle au-delà du sien. Ce n'est pas le seul lieu où nous débattons des sujets qui nous intéressent les uns et les autres. L'instance qui nous réunit aujourd'hui fait partie des moments importants, raison pour laquelle nous avons proposé que Cyrille FABRE présente un point à date sur les achats d'énergie, comme cela a été fait très régulièrement depuis la flambée des prix. Il présentera ensuite les travaux engagés concernant l'amélioration de la propreté.

IV. ACHAT D'ÉNERGIE

Cyrille FABRE : Jusqu'au 30 juin 2022, le prix de la molécule de gaz, sans les taxes et les éléments relatifs à l'acheminement, était fixe et s'élevait à 17 € HT/MWh. Suite aux difficultés rencontrées, lorsqu'il a fallu renouveler l'achat de gaz en juillet 2022 pour une première période de 18 mois, la part du prix fixe a été établie à 60 %, pour 82 € HT/MWh, les 40 % restants étant indexés mensuellement au marché. Il en a résulté un prix moyen de 56 €/MWh sur 2022, sachant que sur cet exercice, les 6 premiers ont encore bénéficié du tarif précédent, et de 64 €/MWh sur 2023.

Lors du second renouvellement des marchés, pour une période allant du 1^{er} janvier 2024 au 31 décembre 2025, nous avons pu mener une stratégie un peu différente, car le marché de gros s'était stabilisé. Nous avons maintenu une part de prix fixe à hauteur de 70 %, pour 63,29 € HT/MWh. Quant au prix indexé, il ne l'est pas mensuellement mais au moment où Paris Habitat décide de procéder à l'achat. Ainsi, pour l'année en cours, le prix moyen s'élève à 56,72 €/MWh, car nous l'avons affermi à 41,40 €, et pour 2025, il s'établit à 54,80 € HT/MWh, affermi à 35 € HT/MWh.

S'agissant de la répartition de la facture, la fourniture représente 59 %, les taxes 18 % et l'acheminement 23 %. Le prix doit donc être multiplié par deux environ pour obtenir le coût réel du MWh.

Nous avons aujourd'hui de la visibilité jusqu'à fin 2025 et nous pensons renouveler les marchés pour les années 2026 et 2027 à la fin du premier semestre. La stratégie d'achat visera éventuellement à repasser au prix fixe, si le cours est intéressant, en fonction d'une cible que nous devons définir. Sinon, nous proposerons de maintenir une stratégie identique à l'actuelle, à savoir un prix fixe à un pourcentage à déterminer, et un montant flottant que nous achèterons à un instant T pour garantir un prix moyen sur l'exercice concerné.

Concernant l'électricité, le mécanisme est plus compliqué, car la composition du prix est beaucoup plus complexe, avec trois paramètres de fixation :

- prix du MWh que paie Paris Habitat au moment de l'achat ;
- prix du MWh réglementé fixé par l'État ;
- prix du MWh issu des cours de l'électricité.

Si je reprends l'historique des achats, jusqu'au 31 décembre 2022, le prix moyen s'élevait à 45 € HT/MWh. Sur l'année 2023, la plus compliquée d'un point de vue énergétique, il est monté à 450 € HT/MWh, sans le bouclier tarifaire, qui a permis de le ramener à 250 € HT/MWh. Nous avons ensuite acheté l'électricité

pour les exercices 2024 et 2025, à un tarif fixe de 140 € HT/MWh, qui s'applique donc pour les deux prochaines années.

À la différence du gaz, nous ne pouvons pas mener une stratégie d'achat mêlant prix fixe et affermissement d'un pourcentage, et nous achetons la globalité du volume à tarif fixe.

S'agissant du planning, nous pensons lancer le renouvellement des marchés d'électricité dès la fin du premier trimestre 2025 pour les deux années suivantes, les prix étant actuellement un peu plus intéressants. Il nous reste à définir la cible.

Pour ce qui concerne les taxes, le projet de loi de finances est encore en cours de débat mais selon la tendance qui semble se dessiner, nous devrions subir une augmentation sur l'électricité et nous espérons un maintien sur le gaz.

Sylvie KARAM : Quel sera le montant des taxes ? Nous n'avons pas de visibilité sur cet élément. Or in fine, le locataire paiera le prix TTC. Le coût de l'essence devrait être relativement réduit mais les taxes y afférant sont énormes. Il en résulte que le prix à la pompe est très élevé.

Cyrille FABRE : Pour ce qui concerne le gaz, les prix que je vous ai indiqués représentent environ 60 % de la facture, et pour l'électricité, ils correspondent à seulement 40 %.

Agathe MOSCHETTI : Il faut aussi tenir compte des certificats d'économie d'énergie.

Cyrille FABRE : En effet, ils font partie du volet acheminement.

Mawaheb MOUELHI : Pour l'achat de gaz, vous envisagez de revenir éventuellement à un prix fixe au premier trimestre 2025. Quel serait-il, même si la cible reste à définir ? Atteindrait-il 30 € à 35 €, comme avec l'affermissement, ou pouvons-nous espérer une diminution ?

Cyrille FABRE : Nous espérons qu'il sera moindre. Nous avons affermi à 35 € il y a 15 jours environ, et aujourd'hui, il atteint 42 €.

Agathe MOSCHETTI : Pourquoi n'évoquez-vous jamais la CPCU ?

Cyrille FABRE : Nous ne menons pas d'opérations d'achat dans ce cadre, car il n'y a pas de mise en concurrence. La grille tarifaire est liée aux fournisseurs d'énergie, et n'est pas de notre ressort. Pour l'exercice 2024, elle a été établie fin 2023, avec un pourcentage moyen de 15 %. Je n'ai pas de visibilité sur l'évolution des tarifs pour 2025. Normalement, l'actuelle concession du réseau de chaleur de Paris intra-muros est en cours d'appel d'offres et un nouveau titulaire devrait intervenir à partir de 2027.

Agathe MOSCHETTI : Il est prévu, semble-t-il, que les prix augmentent. Je ne connais pas le nombre de chaufferies CPCU en place, mais je note que des projets de réhabilitation prévoient des raccordements. Or la tendance tarifaire n'est pas à la baisse, et cela risque de nous coûter encore plus cher que le gaz.

Cyrille FABRE : Tous les réseaux de chaleur français ont été classés. Ainsi, tant pour Paris intra-muros que pour d'autres territoires, il existe une obligation de raccordement en lien avec la conversion énergétique, des travaux impactant les équipements ou lors de la validation d'un plan climat.

Agathe MOSCHETTI : Qui a décidé de cette obligation ?

Cyrille FABRE : L'État français a imposé le classement de tous les réseaux de chaleur. Celui-ci est rétroactif et l'obligation pour Paris intra-muros est en vigueur depuis 24 mois.

Agathe MOSCHETTI : Lors de la séance de décembre 2023, nous avons discuté de la CPCU. Vous aviez alors indiqué, comme cela figure au procès-verbal, que « nous avons l'obligation de basculer sur le réseau de chaleur. Ce n'est pas le chauffagiste qui nous l'impose. Nous pouvons y déroger si nous sommes capables de démontrer que le maintien au gaz collectif est plus intéressant, sur une durée de 20 ans, en prenant en compte le coût d'investissement et les charges, selon le prix de l'énergie de l'année en cours ». La durée de 20 ans reste à vérifier mais vous avez alors évoqué la possibilité d'une dérogation.

Cyrille FABRE : L'extrait que vous citez s'inscrit dans la présentation sur la rénovation des chaufferies. Dans le cadre du programme de travaux des équipes de la direction de l'exploitation, nous mettons systématiquement en concurrence les deux énergies, qu'il y ait ou pas obligation de raccordement. Et ce processus porte sur une durée de 20 ans.

Agathe MOSCHETTI : Les prix sont tellement volatils. Pensez-vous vraiment possible de prévoir sur 20 ans ?

Cyrille FABRE : Les réseaux de chaleur sont considérés comme des sources d'énergie sur lesquelles des investissements et des développements sont envisagés à terme. En outre, le gaz naturel, tel que nous le

connaissons aujourd'hui, aura vocation à se verdir, ce qui générera un surcoût. Je rappelle qu'il y a deux ou trois ans, le prix du réseau de chaleur était bien inférieur à celui du gaz, et à cette époque, personne ne savait à quelle échéance la tendance s'inverserait. Je n'ai pas plus de visibilité aujourd'hui, d'où la difficulté permanente à choisir la bonne énergie.

Agathe MOSCHETTI : Dans ce cas, peut-être faut-il mettre un bémol sur les choix et éviter de placer tous les œufs dans le même panier. Nous ne pouvons pas affirmer si le gaz, l'électricité, la CPCU ou toute autre énergie susceptible d'émerger d'ici 20 ans, sera obligatoire ou non. Il convient donc de réfléchir sur ce qui existe et décider au fur et à mesure. Il ne faut pas prévoir de tout passer systématiquement à la CPCU, d'autant que cette dernière utilise comme énergie les déchets. Nous devons aborder des faits concrets et savoir comment se construit l'énergie à la CPCU en réalité. Il faut se demander ce qu'elle y ajoute s'il manque de déchets, par exemple. Il en va de même pour l'électricité. Comment la verdit-on ? Est-ce avec du gaz ou des énergies fossiles ? Je pense qu'il importe d'avoir un regard plus raisonné sur ces questions, et éviter d'affirmer systématiquement que tel choix est le bon, et pas un autre. Je sais que la politique de la ville de Paris est en question, mais non la vôtre. En tout état de cause, il convient de prendre ces éléments en considération.

Cyrille FABRE : J'en prends bonne note, et vous confirme qu'ils sont pris en considération à chaque opération.

Agathe MOSCHETTI : Vous avez affirmé que le raccordement à la CPCU est obligatoire, mais ce n'est pas le cas en réalité. Il est encore possible de modifier la réflexion sur ce point. Je sais qu'il était prévu de revoir toute la chaufferie à Got-Marie Laurent, car elle est extra-vétuste et ne parvient pas à chauffer les derniers étages. Nous apprenons aujourd'hui, par courrier, l'obligation de raccorder ces groupes à la CPCU. Ce point est important, et il n'est pas vrai que nous devons accepter systématiquement ce qui nous coûte plus cher.

Cécile BELARD DU PLANTYS : Je rappelle que toute obligation qui n'est pas réglementaire n'en est pas une.

Agathe MOSCHETTI : On peut mais on n'est pas obligé.

Cécile BELARD DU PLANTYS : Le terme obligation est peut-être mal utilisé. Je ne sais pas à quel courrier vous faites référence.

Agathe MOSCHETTI : Un courrier que j'ai reçu.

Cécile BELARD DU PLANTYS : Je n'affirme pas que vous ne l'avez pas reçu, ni que ce que vous y avez lu n'y est pas écrit. Je dis simplement que je ne sais pas de quel courrier il s'agit. Le fait est qu'à certains moments, quand nous sommes accompagnés financièrement dans des opérations de réhabilitation, nous prenons en contrepartie des engagements, consistant notamment à étudier le raccordement à la CPCU, et à la privilégier si la démonstration est faite que sur les 20 années d'examen, un retour sur investissement est attendu.

Nous menons les démarches que vous appelez de vos vœux, notamment auprès de la ville de Paris, pour expliquer que nous trouverons peut-être un retour sur investissement après 20 ans, mais s'il se traduit par une augmentation importante des charges des locataires pendant les trois premières années, ce ne sera probablement pas possible. Ces discussions sont tenues pour que ce soit lissé, compensé, etc. En tout cas, comptez sur nous pour faire en sorte que ces investissements ne se traduisent pas par un coup de bambou pour les locataires.

Micheline UNGER : Je demande souvent à disposer des conventions et des grilles de la CPCU, mais j'ai l'impression de ne pas être entendue. Les explications aux locataires sont plus précises, lorsque nous avons ces documents en main. Nous n'avons pas le temps de les rechercher et ils sont tellement invisibles, qu'il faut toujours se battre pour les obtenir. J'aimerais que nous disposions de ces éléments lors de nos discussions, surtout sur les grandes réhabilitations.

Comme vous, j'écoute ce qui se passe en ce moment au niveau de l'État, s'agissant des augmentations notamment. Chacun se bat pour le budget. Mon souci concerne la troisième ligne de quittance. Le problème majeur est que les charges sont déterminées en fonction du budget, des hausses et des réalités d'aujourd'hui. Je ne vois pas pourquoi nous devons payer un peu plus que la normale des charges et loyers, à cause de dysfonctionnements et d'augmentations générales. Je suis contre la troisième ligne,

d'autant qu'en fin de compte, nous ne voyons pas et ne verrons pas une réelle baisse des charges, car nous n'aurons pas obtenu une véritable isolation, une vraie compensation. Même si des actions sont entreprises, nous nous rendons compte que la transmission des informations et des ordres n'est pas efficace entre le haut et le terrain.

S'agissant des contrats signés, mon problème tient à l'intéressement donné aux sociétés d'énergie, qui leur permet de faire ce qu'elles veulent au niveau des chaudières, au détriment des locataires, parce qu'elles y trouvent leur intérêt. De fait, nous sommes obligés de nous chauffer pour ne pas crever, et nous avons des augmentations à cause des radiateurs.

Cécile BELARD DU PLANTYS : Je suis d'accord avec vous, sauf sur le sujet des réhabilitations plan climat. Vous ne pouvez pas affirmer que dans leur cadre, nous ne réalisons pas une véritable isolation. La réalité est objectivée par un certain nombre d'études de l'APUR sur les opérations que nous avons menées il y a quelques années. De fait, les techniques s'améliorent et les baisses de consommation après réhabilitation sont de l'ordre de 30 %, ce qui est loin d'être négligeable.

Micheline UNGER : Cela dépend du lieu de la réhabilitation.

Agathe MOSCHETTI : Cela dépend aussi du niveau auquel a été placé le poids théorique de la consommation, qui détermine tout le reste.

Cécile BELARD DU PLANTYS : Il s'agit d'une approche globale. Cela ne signifie pas que la baisse de consommation d'énergie se traduit toujours par une amélioration du confort thermique équivalente. Par ailleurs, les prix ont tellement augmenté depuis qu'il aurait fallu que cette diminution de consommation soit encore plus importante pour qu'elle se traduise par une réduction de la facture. Cela a nui aux améliorations apportées, car on consomme moins mais plus cher. À l'arrivée, la facture n'a pas nécessairement baissé.

Pour ce qui concerne la troisième ligne, nous y réfléchissons. Je ne sais pas si je devrais le dire, mais à titre personnel, je n'en suis pas non plus très fan. Je considère qu'il est préférable d'intégrer dans le loyer tout ce qui peut l'être, surtout si on n'est pas au plafond. En effet, il sert de base au calcul de l'APL, alors que la troisième ligne est distincte. Il existe un débat sur le sujet. La politique de Paris Habitat est appliquée depuis longtemps. Est-il nécessaire de la faire évoluer ? En tout cas, pour l'instant, nous effectuons les calculs sur ces bases. Et nous opérons à chaque fois une comparaison entre différents systèmes qui pourraient contribuer au financement des opérations de réhabilitation, celui-ci s'appuyant en partie sur la troisième ligne, à la charge des locataires. Nous recherchons toujours la meilleure solution.

De plus, à chaque troisième ligne correspond une contrepartie en termes de résultats attendus. Nous mesurons ceux-ci lorsque nous en avons la capacité. Et il se passe un certain temps avant d'appliquer en réel la troisième ligne. Si les économies ne sont pas au rendez-vous, un remboursement est prévu. Nous devons parvenir à démontrer que la troisième ligne est justifiée pour la maintenir.

Agathe MOSCHETTI : Cette discussion est très importante. Ce sujet est mon dada depuis quatre ou cinq ans, car j'étudie les factures, les chiffres. J'ai un historique de 2003 à 2023 concernant la chaufferie de ma résidence. Je peux vous transmettre tous les documents. Les calculs sont fondés sur la théorie, et l'on affirme que l'on ramène au réel. De fait, si la base de la théorie n'est pas modifiée, les locataires sont toujours les dindons de la farce. Nous payons toujours plus, parce que la CRAM, Dalkia, Cofely et autres s'arrangent entre eux. Si l'on considère le détail, les changements constants des compteurs dans les chaufferies ne sont pas le fruit du hasard. De plus, nous avons à présent le même problème avec Eau de Paris, dont on se demande pourquoi il change continuellement de compteurs.

L'histoire de la continuité de la consommation n'est pas très transparente. J'ai déjà cité trois sites, où la réhabilitation est terminée depuis quelques années. Ce ne sont pas uniquement des HBM, notamment dans le XIX^e arrondissement. Comme je l'ai indiqué, je suis prête à examiner avec vous un comparatif sur cinq ou six ans. Je ne parle pas du prix, mais uniquement de la consommation. En effet, vous avez raison d'expliquer que nous ne sommes pas maîtres des tarifs. Quand le MWh passe de 27 € à 300 €, cela représente évidemment une sacrée différence.

Mawaheb MOUELHI : Le SLC est très investi sur ces sujets de plan climat et de troisième ligne. En effet, nous avons constaté que les résultats n'étaient pas au rendez-vous. On part effectivement d'un calcul théorique. Le pacte d'amélioration du cadre de vie prévoit la possibilité de procéder à des vérifications a

posteriori. Nous les avons réalisées sur quelques groupes. Et là où la troisième ligne n'était pas conforme, nous avons obtenu un engagement de Paris Habitat et un réajustement a été opéré, avec un remboursement aux locataires, conséquent pour certains. Ce travail est très compliqué et a été effectué par des spécialistes pour le compte de notre association. En tout cas, il faut vérifier, car on part de calculs théoriques. Il ne s'agit pas d'une volonté d'entreprendre moins de travaux, mais ils ne permettent pas d'obtenir les résultats attendus.

Cécile BELARD DU PLANTYS : Sur un certain nombre de projets conséquents et complexes, nous passons des marchés particuliers, appelés marchés globaux de performance, prévoyant des duos maître d'œuvre-entreprises, qui s'engagent non seulement sur l'opération et les travaux qu'ils vont réaliser, mais aussi sur la performance et les résultats, et ce sur cinq ans. Nous procédons ainsi aux Olympiades, sur Londres et Anvers.

Cyrille FABRE : À un moment ou un autre, le théorique doit être mis face à la réalité. Pour ce qui concerne les opérations qui vont démarrer, notamment sur les tours Londres et Anvers, nous devons être capables de considérer la consommation telle qu'elle est aujourd'hui, puis de vérifier son évolution après les travaux d'isolation et de rénovation des installations, afin d'en tirer les réels gains concrètement constatés. Cela passe par de l'instrumentation avant les travaux, et le suivi de la consommation pendant et après. À mon avis, c'est la façon la plus concrète de quantifier ces éléments. Ce mécanisme est mis en place pour les opérations plan climat des deux tours en question, mais également sur quelques rénovations d'installations, notamment après le remplacement de chaudières.

Agathe MOSCHETTI : Est-il possible de procéder à un test en la matière, sur deux ou trois groupes ?

Cécile BELARD DU PLANTYS : Tout à fait. Nous essayons de nous organiser au mieux afin de nous assurer que les résultats sont au rendez-vous des attentes, avec différentes procédures et systèmes de suivi. Malgré tout, ce n'est pas toujours le cas et il faut être capable de l'objectiver et de procéder au remboursement, si cela est avéré.

Micheline UNGER : Il faut opérer des contrôles. Ils ne sont pas menés ou en tout cas, nous n'en avons pas reçu le retour.

Cécile BELARD DU PLANTYS : Nous effectuons des contrôles, mais parfois, le processus se déroule dans une forme de durée, dont je comprends qu'elle peut être tout à fait insatisfaisante, surtout quand l'amélioration de l'isolation ne se traduit pas par un véritable gain de confort thermique. Tout ceci relève toutefois d'autres aspects que le simple niveau de consommation.

Par ailleurs, Mme MOSCHETTI, nous vous avons indiqué que nous travaillerions avec vous sur les trois cas que vous aviez signalés. Si ce n'est pas le cas, il faut que nous nous rattrapions.

Agathe MOSCHETTI : Je comprends que vous nous communiquerez les contrats.

Cécile BELARD DU PLANTYS : Ce n'est pas de la mauvaise volonté de notre part mais nous sommes pris par un certain nombre de priorités à traiter. Nous vous répondrons.

V. AMELIORER LA QUALITE DE SERVICE EN MATIERE DE PROPRIETE

Cyrille FABRE : Nous travaillons actuellement sur un projet relatif à l'amélioration de la qualité de service en matière de propreté, pour répondre à trois enjeux :

- améliorer la qualité de service rendu aux locataires, et réinterroger la notion de propreté et d'entretien ménager sur un groupe immobilier dans son ensemble ;
- optimiser la qualité de travail des équipes, internes à Paris Habitat mais aussi dépendant des entreprises intervenant sur les résidences ;
- maîtriser l'impact de la prestation sur les charges des locataires et notre équilibre financier : si nous bougeons les curseurs en recherchant une meilleure qualité, ou en réfléchissant à d'autres dispositifs d'entretien ménager, il faudra s'assurer que le coût reste maîtrisé.

La propreté est une composante essentielle de la qualité de service. Pour le locataire, elle représente certes un coût, mais surtout un facteur clé de son insatisfaction, notamment lorsque la prestation n'est pas à la hauteur de ses attentes. Pour Paris Habitat, elle représente également un coût, lié à la masse

salariale interne et aux prestations externes, et constitue une des composantes de l'attractivité du patrimoine. En effet, un mauvais entretien des colonnes de vide-ordures, un débarras dans les parties communes ou des problématiques de vandalisme récurrent sont des éléments concourant à une détérioration en la matière.

La propreté est ainsi une composante multifactorielle de la qualité de service. Les facteurs qui y contribuent sont divers, incluant notamment :

- la qualité du nettoyage à travers le contrôle des marchés ;
- la qualité de la maintenance des parties communes ;
- l'occupation des sites immobiliers, leurs caractéristiques et leur diversité, notamment en termes architecturaux, qui peuvent parfois représenter un obstacle au maintien d'une propreté de tous les instants ;
- l'interaction avec les autres services de la ville, pour le ramassage des ordures ménagères et des encombrants, l'éclairage des abords, l'entretien des espaces verts, etc. ;
- la capacité à se réinterroger sur la conception et l'aménagement des parties communes et des espaces extérieurs.

En construisant cette politique de propreté, nous souhaitons avoir un regard mêlant approches technique, organisationnelle et sociologique. Les objectifs de cette démarche visent à :

- réaffirmer la prestation de propreté comme un outil majeur de la qualité de service auprès de toutes les équipes ;
- mobiliser l'ensemble de la chaîne de traitement et clarifier ses interventions, tous les acteurs devant être concernés par leur qualification ;
- identifier les principaux sites de non-qualité ;
- adapter si nécessaire les organisations aux réalités des sites et de leur fonctionnement ;
- renforcer le suivi des marchés, à travers le contrôle, et prévoir des pénalités si nécessaire ;
- améliorer les outils de suivi et les équipements.

Le projet se déroulera en trois phases principales. La première consiste à construire un référentiel propreté en :

- identifiant les sites de non-qualité prioritaires ;
- interrogeant les rôles de chacun des acteurs et les leviers d'actions ;
- concertant avec les représentants des locataires ;
- adaptant les marchés et les indicateurs en retour d'expérience des phases suivantes.

La deuxième phase vise à déployer des plans d'actions et expérimenter. Nous souhaitons innover et tester d'autres types d'organisation, outils, équipements, produits et procédés, renouveler le partenariat bailleur-locataires au niveau local et mettre en place au sein de chaque direction territoriale un comité de suivi.

Enfin, la troisième phase consiste à évaluer, adapter et modéliser, en stabilisant les outils de suivi et en renforçant la formation continue de l'ensemble de la chaîne de traitement.

En synthèse, cette démarche est lancée dès à présent, sous le pilotage centralisé de la direction de l'exploitation. Chaque DT s'y inscrira sur son territoire, pilotera ses propres actions, en mobilisant tous les acteurs nécessaires, dont les locataires, et procédera à une évaluation régulière, partagée avec toutes les autres DT.

Serge POURRIOL : Il s'agit d'un vaste programme.

Cécile BELARD DU PLANTYS : Nous avons eu l'occasion d'évoquer ensemble la propreté. Elle constitue un élément central, le premier en lien avec la qualité de service et donc le service rendu aux locataires. C'est pourquoi elle fait l'objet de l'un des projets repères du projet stratégique de Paris Habitat, PH 2030. Il est important de structurer, actualiser et partager les évolutions en la matière, afin de questionner nos pratiques. En effet, nous savons qu'en certains endroits, tout va bien, et dans d'autres, c'est moins le cas. Nous n'avons pas la capacité à intervenir de la même façon entre prestation internalisée et externalisée. Il est toujours compliqué d'obtenir les résultats que nous voulons lorsque nous avons affaire à des entreprises. Certes, l'application de pénalités est souhaitable mais il est préférable que le service soit

correctement rendu. Or nous n'avons pas la main sur la culture de ce que sont le service et le travail bien faits. C'est donc plus difficile à manager. En revanche, l'externalisation présente des avantages. Si en plus de nos 2 800 salariés, nous devons piloter en direct tous ceux des entreprises de ménage, ce serait complexe.

En tout cas, il est important de bien reposer ces éléments et de partager avec vous le référentiel propreté, avec ses éléments de subjectivité, très spécifiques à ces questions. Il conviendra ensuite d'établir un plan d'action et d'expérimentation, là aussi partagé, avec un véritable dispositif local de définition commune de nos objectifs mais aussi de suivi des résultats obtenus.

Je remercie Cyrille FABRE d'avoir lancé ce projet, ainsi que les DT, et la DGAQ de façon générale, d'être complètement investies sur ces sujets.

Mawaheb MOUELHI : Comment l'entretien ménager réalisé par les gardiens s'inscrit-il dans ce référentiel ? Par ailleurs, il est fait état de concertations locales en directions territoriales, même si un pilotage est assuré au niveau de la direction de l'exploitation. Des groupes de travail seront-ils constitués au niveau du conseil du patrimoine ? Les référentiels seront-ils aussi nombreux que les groupes, seront-ils complètement à la carte, ou seulement un peu ?

Cécile BELARD DU PLANTYS : Le référentiel propreté est au niveau central, y compris en ce qui concerne la concertation. Toutefois, s'agissant d'un élément un peu subjectif, il existe sans doute un socle commun, quels que soient les secteurs, mais il faut également parvenir à bâtir une démarche appropriable sur le terrain. Parfois, en fixant exactement les mêmes objectifs, on se retrouve dans une espèce d'impasse sur certains sites.

Emmanuelle COPIN : La cartographie des sites appelés de non-qualité représente une entrée objective en matière. Nous considérerons la manière dont les prestataires ont été notés, la satisfaction des locataires, leurs réclamations, et identifierons tous les sites qui ne sont pas appréciés en termes de propreté. Nous vérifierons alors si certains éléments sont identiques, s'ils sont liés au support, au prestataire de ménage ou à l'exigence des habitants de la résidence. En effet, plus le site est propre, plus celle-ci évolue, et c'est tout à fait normal. Ce référentiel nous donnera une base partagée. Nous devons ensuite mener un travail localement. En effet, de mon point de vue, cette évaluation n'aurait pas grand sens au niveau central.

Les réponses apportées seront très certainement différenciées d'une résidence à une autre. Et nous retrouverons très vite un prestataire s'il est déficient, sachant que de fait, nous l'avons déjà identifié. En outre, les solutions peuvent consister à régler des soucis d'odeur, prévoir de ramasser les papiers le soir, rénover les revêtements parce qu'on ne sait pas les nettoyer correctement, etc. Or elles ne peuvent être définies que localement. La démarche est très pragmatique.

Cyrille FABRE : Le ménage réalisé par les gardiens constituera un sujet à part entière. En effet, les premiers items à considérer incluent les retours de satisfaction des locataires, tous champs confondus. Or si nous savons noter les entreprises, il n'existe pas à proprement parler d'outils de suivi des gardiens, avec des indicateurs. Il faudra s'efforcer de rechercher, non des sites de non-qualité mais plutôt bien perçus par les locataires en ce qui concerne le ménage internalisé, afin d'identifier les enseignements à en tirer. C'est dans ce domaine que le retour du local sera intéressant. Nous relèverons ce qui fonctionne quand le gardien assure le ménage et en tirerons des conclusions quant à la réalisation de nos marchés. En tout cas, c'est une piste.

Micheline UNGER : Il arrive que ce soit le patron de l'entreprise qui dysfonctionne, et non les employés. Le problème majeur que nous rencontrons est lié à la préparation des contrats, à leur suivi, à leur adaptation sur le terrain et à la propension des patrons à limiter les dépenses au détriment du travail de leurs salariés. Nous avons même demandé que certains d'entre eux soient embauchés par Paris Habitat, car nous les trouvons très efficaces et il était dommage de les perdre. Évidemment, ce n'a pas été le cas. La réponse à une partie de cette lutte concernant le nettoyage peut consister à disposer de techniciens de ménage rattachés à Paris Habitat. J'ai connu les deux cas de figure. Le travail étant identique, il s'agit de savoir comment évaluer un employé de l'Office et un prestataire. Il est assez courant que le ménage dans les immeubles commence par le rez-de-chaussée et le premier étage, et dans les niveaux supérieurs, on passe éventuellement un coup de balai, ou pas, et on ne nettoie pas. C'est ce que nous dénonçons

généralement. Et lorsque nous faisons des remarques auprès des gardiens, qui interpellent le prestataire, on relève un changement de personnes ou de comportement, qui dure une semaine ou trois jours.

Il convient donc d'assurer une continuité. On peut dresser de nombreux tableaux au niveau des DT, l'important est de savoir comment contrôler la bonne marche des prestations. Les conséquences constituent également un sujet, combiné d'ailleurs aux problèmes de vide-ordures, de sorties de poubelles, d'entretien extérieur.

Les gardiens sont payés en fonction des tâches qu'ils exécutent, comme précisé sur notre quittance. Les rénovations sont réalisées avec des matériaux et des aménagements occasionnant des marques, qu'on ne peut pas enlever. Ainsi, des taches de fuite peuvent rester. Aucune réflexion n'est menée sur les revêtements de sols, qui semblent jolis, mais seulement pendant la pose. C'est pourquoi il faut assurer un suivi et une continuité, pour que ces surfaces ne s'abîment pas rapidement et soient agréables, pour que la peinture dans l'escalier soit appliquée là où il faut et que les matériaux utilisés dans les ascenseurs soient adaptés à un flux constant de personnes. Je ne parle pas des dégradations, mais du quotidien des locataires et de l'utilisation des espaces, où les matériaux ne sont pas adaptés au nombre de passages, leur nettoyage étant par ailleurs difficile. De plus, ceux qui créent ces équipements oublient de transmettre les consignes de nettoyage.

De nombreux champs sont liés à la réalité du quotidien et les résultats provoquent la colère des locataires. Ils le disent et le répètent, à travers de nombreuses pétitions. Cependant, la réponse n'est pas satisfaisante et ils peuvent vivre pendant des mois avec des saletés dans l'escalier. Beaucoup de temps se passe avant que l'on comprenne l'existence d'un problème. De même, dans les espaces extérieurs, ils rencontrent des problèmes d'ascenseurs, d'hygiène, etc. Pendant le Covid, la situation n'était pas si mauvaise.

Cécile BELARD DU PLANTYS : Il est certain que lorsque les locataires restent chez eux, les espaces se salissent moins. Personnellement, je ne regrette pas cette période.

Micheline UNGER : Je pensais plutôt au contrôle qui était réalisé.

Cécile BELARD DU PLANTYS : Je répondrai à Micheline UNGER, mais peut-être aussi à d'autres intervenants, en précisant que nous n'allons pas tenir le groupe de travail avant même qu'il se réunisse. Nous présentons une démarche et une méthode, que nous proposons d'utiliser. Évidemment, toutes les questions que vous avez soulevées ont vocation à être traitées dans ce groupe de travail, mais nous ne mènerons pas tout le débat sur la propreté aujourd'hui.

Le premier des trois points que nous devons traiter concerne le statut des personnels de ménage. Même si ce n'est pas parfait, lorsque nos gardiens assurent ces tâches, ce qui est rare à Paris Habitat, étant présents toute la journée, ils nettoient de nouveau les espaces qui ont été resalis, s'ils ont un peu de conscience professionnelle. Or, on ne peut pas faire revenir un prestataire au milieu de l'après-midi. En termes de contrôle de la continuité de la propreté, la situation est différente.

Cela renvoie à l'objectif de moyens versus l'objectif de résultats, à la marge à donner aux uns et aux autres pour s'organiser à peu près comme ils veulent, du moment que c'est propre. Les marchés couvrent les deux aspects. Il ne faut pas fixer seulement un objectif de moyens mais aussi de résultats. Ce contrôle est assuré par les agences et les directions territoriales. Ce point est important.

Quant à la question du choix des matériaux, au moment de la construction ou de la réhabilitation, elle est centrale. Notre objectif vise leur durabilité et des progrès sont encore possibles en la matière.

En tout cas, nous entendons qu'il s'agit de traiter ces trois sujets : le statut des personnels de ménage, le dispositif de contrôle et la réalisation. La démarche réaliste présentée, consistant à identifier des sites de non-qualité, permettra de faire remonter des éléments, que nous pourrions analyser.

Agathe MOSCHETTI : Le socle commun induit l'existence d'un contrat, mais de quelle nature est-il ? En effet, lorsque nous discutons avec les responsables de Sini ou de Derichebourg, ils affirment pareillement qu'ils réalisent un nettoyage industriel. Concrètement, quelles actions implique un contrat de cette nature ? Nous constatons dans la réalité ce que décrit Micheline UNGER, et pas seulement dans les quartiers où les habitants sont soi-disant moins exigeants en ce qui concerne la propreté. S'agissant des personnels choisis par ces entreprises, ils sont à très bas coût et on ne peut leur demander d'être des Super Nanny.

Serge POURRIOL : Il en est de même pour la charge de travail.

Agathe MOSCHETTI : S'ils ne disposent que d'un chiffon pour nettoyer tous les carreaux, il faut se poser des questions. En ce qui concerne les gardiens, employés par Paris Habitat, la plupart sortant les poubelles, ils sont responsables du tri sélectif, du nettoyage des bennes, etc. Or, ce travail laisse toujours à désirer. Et lorsque vous leur ajoutez des tâches, ils font valoir qu'ils effectuent des activités dont ils n'étaient pas chargés auparavant.

Cécile BELARD DU PLANTYS : L'un des éléments devant émerger du travail sur le référentiel porte sur le socle commun de la propreté, le minimum attendu sur tous les sites. Des mesures sont déjà posées aujourd'hui. Le management des gardiens reste un sujet très sensible. Nous nous disputons à chaque fois que nous discutons de l'enquête de satisfaction, certains d'entre vous demandant que nous notions le nettoyage des gardiens. Nous vous répondons que des dispositions existent à cet égard. L'évaluation d'un service rendu par un prestataire diffère de celle relative à la réalisation des missions par le personnel. Nous avons des responsabilités d'employeur et il nous appartient d'évaluer leur travail, et non de le renvoyer à des associations de locataires, ce qui d'ailleurs vous mettrait dans une situation délicate sur le terrain.

Serge POURRIOL : Je confirme que cela peut arriver.

Cécile BELARD DU PLANTYS : Nous avons ces éléments en tête, mais nous ne pouvons pas vous rendre responsables de nos décisions managériales.

Jean-Louis GUERRERO : J'étais syndicaliste dans une autre vie. Je constate que les entreprises qui embauchent ces personnels les exploitent. Je me demande comment ils peuvent assurer leur charge de travail, avec le matériel qui leur est fourni et les horaires qui leur sont imposés. De ce point de vue, des actions peuvent être entreprises. Il faut maîtriser ces contrats, mais aussi contrôler. Bien entendu, les entreprises doivent faire des bénéfices. Je ne suis pas très expert en matière de nettoyage, mais quand on voit les moyens octroyés aux salariés, c'est scandaleux.

J'ai défendu un large nombre de personnels de ce type. J'ai effectué des contrôles, qui ne sont jamais inopinés car ils le savent d'une certaine façon. Le problème demeure toujours le même. Le salarié n'exécute pas bien son travail, et c'est toujours de sa faute. Or Paris Habitat pourrait peut-être contrôler de plus près les adjudicataires. Ils peuvent être mieux-offrants et mieux-disants, mais il existe toujours une exploitation certaine du personnel. Et l'Office ne doit pas se le permettre.

En ce qui concerne les gardiens, j'aimerais que soit lancée une expérience, en organisant des groupes de travail avec leurs syndicats pour établir un dialogue. Ils connaissent les locataires, et inversement. Je pense que ce contact direct avec leurs syndicats serait fort utile. C'est peut-être une idée loufoque, à l'état d'embryon.

Cécile BELARD DU PLANTYS : Le dialogue social est assez complexe pour que je n'envisage pas de le mélanger avec des échanges avec les locataires. Je peux vous assurer que si les syndicats de gardiens négociaient directement avec vous, les personnes en porte-à-faux seraient celles qui assument des responsabilités managériales et d'employeurs.

Jean-Louis GUERRERO : Il ne s'agit nullement de négociations, mais de rencontres humaines.

Cécile BELARD DU PLANTYS : Par ailleurs, nous n'avons pas un syndicat de gardiens, mais quatre ou cinq qui représentent l'ensemble des personnels.

Jean-Louis GUERRERO : Tous ces syndicats représentent-ils des gardiens ?

Cécile BELARD DU PLANTYS : Hormis un syndicat catégoriel cadres, tous les autres représentent tous les personnels. Il n'existe pas de syndicat des gardiens en tant que tel.

Jean-Louis GUERRERO : Je ne recherche pas d'accords entre nous, mais des rencontres humaines. Nous représentons deux parties vitales dans ce système du logement social, qui est appréciable. Je l'ai comparé avec celui de l'Autriche, et nous avons peut-être quelques leçons à recevoir de ce point de vue, mais il faut défendre le modèle français. Le gardien est reconnu, détesté parfois, admiré d'autres fois, mais apparemment, il ignore le locataire. Il vaut la peine de nous rapprocher du point de vue humain, pour une reconnaissance réciproque.

Cécile BELARD DU PLANTYS : Le sujet ne se pose pas des syndicats, qui représentent les salariés dans le dialogue avec l'employeur. Vous souhaitez rencontrer des gardiens mais il peut s'agir plutôt des équipes d'Emmanuelle COPIN. En tout cas, ce ne sera pas organisé via la représentation syndicale.

Jean-Louis GUERRERO : Je vous rassure, ce n'est pas mon projet. Je lance simplement des idées.

Cécile BELARD DU PLANTYS : Je l'entends, et elle est intéressante, raison pour laquelle j'y réagis à chaud. Pour ce qui concerne les autres sujets, nous les notons comme à creuser dans le cadre des groupes de travail.

Christian BALLERINI : Nous constatons de grandes différences entre les équipes des prestataires. Sur de grands groupes, les résultats sont différents selon les personnels impliqués.

Cécile BELARD DU PLANTYS : Il en va de même chez nous.

Éveline CHARLES : Il ne sera peut-être pas possible de revenir en arrière, mais les tours Anvers et Londres ont été évoquées précédemment et je ne suis pas intervenue, alors que je suis présidente d'une association. J'aurais voulu, pour mes collègues, exposer brièvement la situation, sans rentrer dans une polémique. Toutefois, si vous pensez qu'il est trop tard, je le comprendrai.

Cécile BELARD DU PLANTYS : Ce n'est pas nécessairement un problème, et vous évaluez vos interventions. Cependant, le conseil de concertation débat de problématiques génériques, et pas de situations particulières de tel ou tel immeuble. J'ai évoqué les tours uniquement pour illustrer le lancement d'un marché global de performance, où les entreprises sont également engagées sur les résultats. Il ne s'agissait pas d'évoquer la situation de ces sites. Et si vous avez des éléments à évoquer, nous pourrions aussi les aborder après la réunion.

Éveline CHARLES : Je souhaitais informer les collègues. J'essaie d'expliquer aux résidents que la réhabilitation est nécessaire, si ce n'est pour nous, en tout cas pour les générations futures. Toutefois, il faut aussi tenir compte des modalités de cette opération. L'isolation intérieure en milieu occupé pose des problèmes psychiques et sociaux pour de très nombreux habitants. 40 % de la population concernée sont des seniors, et nous commençons à relever des cas de dépression. Il faudra prévoir un accompagnement psychique et social important.

À cet égard, nous venons de présenter une charte pour rassurer les personnes. Il y aura des points d'accord avec Paris Habitat sur ce document, et sans doute aussi de désaccord. Nous demandons le plus et nous obtiendrons peut-être moins. Cependant, il faut que les personnes puissent voter sur cette charte en toute tranquillité.

Vous avez aussi évoqué la troisième ligne. Selon M. MANO, président de la CLCV, il est très difficile de faire la part entre la maintenance du patrimoine et le réel gain énergétique. Il est donc compliqué de demander aux locataires de partager les économies, avec tous les problèmes que vous avez soulevés, sur la tarification qui sera différente notamment. Je ne mets pas les chiffres en cause. Il était question de 50 % de gain. De fait, ils s'élèvent à 27 %, et c'est tant mieux, surtout pour les générations futures, en particulier pour les canicules, et pas pour le chauffage. Il faut protéger les personnes qui vont arriver dans ces tours et je signale beaucoup de souffrance chez celles qui y habitent actuellement.

Cécile BELARD DU PLANTYS : La concertation propre à cette opération suit son cours. Comme vous le savez, j'étais présente à la dernière réunion, qui a été pour le moins chahutée.

Éveline CHARLES : Ce n'était pas de notre fait.

Cécile BELARD DU PLANTYS : Il n'est pas toujours facile, lorsqu'on explique aux participants qu'il ne faut pas s'adresser ainsi aux équipes qui sont en train de faire une présentation, de voir qu'ils s'en moquent et continuent. Je travaille depuis 30 ans dans le monde HLM, et j'ai mené dans ma vie un grand nombre de concertations locatives et de réunions publiques. Or c'est la première fois que je vois cela. Je ne suis pas sûre d'avoir particulièrement envie que nous évoquions cette réunion tous ensemble, mais nous serons attentifs aux Olympiades, comme ailleurs, à ce que les résultats des travaux soient les meilleurs possible pour les locataires, et les moins intrusifs possible. Nous mettrons en place l'accompagnement nécessaire. La concertation se poursuivra, y compris pour aboutir aux bons choix techniques pour chacun. En tout cas, soyez très assurés de notre mobilisation forte. C'est vrai de tous les secteurs, mais les Olympiades constituent un projet majeur, car concernant plus de 1 000 logements. Nous avons la volonté que tout se passe pour le mieux pour tous.

Éveline CHARLES : Je dois dire que nous avons été dépassés par des personnes non membres des associations, que je ne connaissais même pas, et qui se sont mises à hurler. Elles ne se sont jamais adressées à nous avant cette réunion, pour discuter de ce que nous pouvions savoir de cette future réhabilitation. Elles voient une transformation totale de leur univers, et ne la supportent pas.

Mawaheb MOUELHI : Je reviens sur la thématique de l'amélioration de la qualité de service. Le sujet n'est pas de donner des bons ou des mauvais points au gardien, lorsqu'il réalise l'entretien ménager. Généralement, dans les enquêtes de satisfaction, quand on pose la question du gardien, le locataire a du mal à s'exprimer. Néanmoins, nous devons pouvoir dire, le cas échéant et quel que soit l'intervenant, entreprise ou gardien, que nous ne sommes pas satisfaits de la prestation d'entretien ménager. Il n'y a pas de raison pour le locataire de se limiter parce qu'il s'agit de son gardien. Il faut être objectif dans l'appréciation.

En questions diverses, je tiens à indiquer que je regrette de découvrir par hasard de nouvelles mesures sur plusieurs items relatifs aux locataires ou leurs associations. J'ai eu l'occasion de vous saisir sur la subvention, pour laquelle nous avons appris que quelques petites règles sont posées. Nous avons aussi découvert, en termes de proximité, que de nouvelles dispositions RH sur les remplacements avaient été mises en place, notamment que les gardiens ne seraient plus remplacés pour une durée d'une journée. Si le locataire veut contacter Paris Habitat, il doit s'adresser à son agence. Tout ceci nous concerne, et nous l'apprenons par hasard.

Emmanuelle COPIN : Concernant la subvention, nous travaillons ensemble sur la question, sous le pilotage de Florian MAILLEBUAU et de Maya ELFADEL. Il s'agit de définir une répartition équitable, en fonction des projets, des ratios. Comme déjà indiqué, il reste possible de dépasser le montant du fonds dédié.

Mawaheb MOUELHI : Initialement, aucune limite n'avait été définie. Le sujet est surtout que nous n'avons pas été informés que des règles avaient été posées alors qu'il n'en existait pas auparavant.

Emmanuelle COPIN : C'était un abus de langage. La personne qui a repris le dossier a tenté de maîtriser un peu les dépenses, et cela partait d'un bon sentiment.

Pour ce qui concerne les gardiens, il a toujours été précisé qu'il était possible de ne pas les remplacer pour un jour d'absence. Tout dépend des besoins du site, du moment dans le mois, s'il s'agit de la période de quittancement, si des travaux sont en cours, si un autre gardien n'est pas loin.

Mawaheb MOUELHI : Il s'agit d'auto-remplacement en réalité.

Emmanuelle COPIN : Pour une journée, vous pouvez vous adresser à la loge voisine. C'est vraiment à la main des agences, et en fonction des besoins. Cette disposition n'est pas du tout nouvelle. Elle a toujours existé. Un collaborateur s'est peut-être trompé dans les explications qu'il vous a données, mais je ne sais pas pourquoi vous avez le sentiment que nous avons inventé une nouvelle règle.

Mawaheb MOUELHI : Pour moi, les gardiens absents étaient toujours remplacés, en auto-remplacement.

Martial HERBLOT : Le remplacement mutuel a un coût, y compris pour le locataire.

Mawaheb MOUELHI : Généralement, il n'a pas de coût pour le locataire, car on fait venir l'entreprise pour une journée.

Cécile BELARD DU PLANTYS : Vous savez bien que tout ce que vous ne payez pas dans les charges, vous le réglez dans le loyer.

Martial HERBLOT : La règle prévoit le non-remplacement d'une absence d'un à trois jours, selon les sites et les remplacements mutuels organisés avec les autres gardiens résidents.

Serge POURRIOL : Le comportement des gardiens remplaçants n'est pas toujours exemplaire.

Cécile BELARD DU PLANTYS : Nous vérifierons le cas particulier que vous évoquez, car j'imagine que ce n'est pas un constat général. Par ailleurs, si des changements organisationnels ont un impact sur les réponses qui vous sont apportées, cela fait à minima l'objet d'une présentation, et peut-être davantage, si le sujet le justifie. En l'occurrence, il s'agit de la mise en pratique d'une règle ancienne, pour laquelle nous demandons à chacun d'ajuster. Peut-être que certains territoires étaient un peu larges sur le remplacement mutuel et il leur a été recommandé de faire attention, car il a des incidences, et d'essayer d'harmoniser les pratiques.

Cela renvoie à la discussion sur les échanges avec les gardiens. Ces derniers sont au nombre de 1 100, et il n'est pas possible de garantir que chacun applique les règles exactement de la même façon que son collègue à l'autre bout de Paris. Vous trouverez toujours des différences. Elles peuvent ne pas être très gênantes, s'agissant simplement d'une façon de s'ajuster, car nous laissons une certaine souplesse sur le terrain, et heureusement. Soit globalement, cela se passe bien et tout le monde y trouve satisfaction, soit vous repérez des endroits où ces arbitrages conduisent à des réponses inadaptées, auquel cas il faut saisir les directeurs territoriaux, d'ailleurs peut-être directement.

Serge POURRIOL : Il est vrai que nous pouvons toujours le faire.

Cécile BELARD DU PLANTYS : En effet, et il faut le faire aimablement.

Emmanuelle COPIN : Nous vous répondrons toujours.

Serge POURRIOL : Je ne m'en offusque pas. Il ne s'agit pas de mauvaise volonté chez certains gardiens, mais ils viennent en y étant contraints. Qu'on le veuille ou non, et qu'on en tienne compte ou pas, leur charge de travail est telle qu'ils sont nécessairement moins disponibles.

Cécile BELARD DU PLANTYS : Il en est ainsi dans toutes les entreprises et pour tous les métiers. Quand un salarié est malade, ses collègues effectuent la part du travail qui ne peut attendre. Et effectivement, parfois, cela fait beaucoup. Emmanuelle COPIN, qui assure le poste de DGA et de l'intérim de deux directions territoriales, parce que nous attendons les recrutements, pourrait aussi affirmer qu'elle le fait de mauvaise grâce, parce que cela ne figure pas dans sa fiche de poste. Cela fait partie de la vie de l'entreprise, qui demande un peu de solidarité, un peu d'acceptation de ce qui n'est pas confortable.

Serge POURRIOL : Je peux le comprendre, mais on peut ne pas l'accepter.

Micheline UNGER : Un complément financier est prévu pour les remplacements.

Cécile BELARD DU PLANTYS : En effet. L'effectif de Paris Habitat permet d'avoir ces marges de manœuvre en cas d'absence de collaborateurs. Dans certains organismes, des gardiens ne remplacent pas les collègues, parce qu'ils sont beaucoup moins nombreux.

Agathe MOSCHETTI : Le 31 décembre 2023, j'ai déposé une question sur le loyer unique et Mme COPIN m'avait indiqué qu'il vous reviendrait peut-être d'y répondre, Mme BELARD DU PLANTYS. Je la repose de vive voix, pour que vous prépariez la réponse prochainement.

Christian BALLERINI : La réponse à la prochaine question est 3,26.

Cécile BELARD DU PLANTYS : S'il s'agit de la prochaine question diverse, c'est effectivement la réponse. En l'absence d'autres questions diverses, je vous remercie de votre participation.

La séance est levée à 19 h 29.