



LE LOGEMENT AU SERVICE DE L'EMPLOI : QUELLES REALITES DANS LES TERRITOIRES ?

Avec la collaboration de la Direction logement du MEDEF
Paris, le 13 novembre 2014



SOMMAIRE

I.	INTRODUCTION	2
II.	PENSER L'ARTICULATION ENTRE EMPLOI, LOGEMENT ET MOBILITE : UN ENJEU MAJEUR POUR LE DEVELOPPEMENT URBAIN	4
A.	Éléments introductifs	4
B.	Marchés du logement et marchés de l'emploi : une articulation à repenser dans un cadre national	5
C.	La nécessaire territorialisation de l'analyse des relations entre emploi, logement et mobilités	7
1.	Les dynamiques nationales	7
2.	L'exemple de quatre aires urbaines	9
3.	Conclusion et perspectives	10
III.	TEMOIGNAGE D'ENTREPRISES ET DE SALARIES	12
IV.	REGARDS CROISES SUR LE LOGEMENT ET L'EMPLOI : QUELLES COOPERATIONS ENGAGEES ? QUELLES PERSPECTIVES ?	18
V.	L'OBSERVATION DES INITIATIVES CONJUGUANT LE CHAMP DE L'HABITAT ET DE L'EMPLOI : QUELS ENSEIGNEMENTS ?	23
A.	Cinq grands types d'initiatives locales	24
B.	Exemples d'initiatives locales par type	26
C.	Le lien emploi-logements : un champ à structurer et unifier	28
D.	Réactions à la présentation	29
VI.	DES REPONSES LOGEMENT AU SERVICE DE L'EMPLOI	30
VII.	COMMENT ARTICULER AMENAGEMENT DU TERRITOIRE, DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE ET DEVELOPPEMENT RESIDENTIEL ?	33
VIII.	CONCLUSIONS	36
IX.	PROGRAMME ET INTERVENANTS	38

I. Introduction

Dominique Belargent introduit cette 27^{ème} journée du réseau consacrée au logement et à l'emploi. Il rappelle tout d'abord que la relation entre emploi et logement n'est pas une préoccupation nouvelle. Ceci étant, elle est généralement abordée sous l'angle du poids du secteur du logement dans l'économie, poids en effet très important, les dépenses courantes en logement représentant en effet 22,6% du PIB. Alors que les acteurs de la construction traversent une période difficile, il importe de le rappeler pour que chacun l'ait en tête au cours de la journée.

L'ambition de la journée est donc d'aborder la question sur un autre plan : celui du fonctionnement de l'économie contemporaine et du marché du travail qui, depuis 30 ans, sont en profonde transformation. Dès lors, plusieurs questions ont guidé la préparation de l'événement :

- En quoi le logement (son développement, sa gestion...) est-il impacté par ces transformations ?
- En quoi constitue-t-il un frein à la mobilité professionnelle ?
- En quoi, au contraire, pour peu que les acteurs – entreprises, collectivités territoriales, opérateurs du logement, partenaires sociaux – travaillent de conserve, le développement résidentiel peut-il constituer un élément important de dynamique pour les entreprises et les territoires ?

Le sujet étant très vaste, trois enjeux ont été privilégiés dans le traitement de la question :

1. Comprendre comment fonctionne la relation entre développement économique, développement résidentiel, mobilité, attractivité territoriale. Et en particulier en quoi le développement urbain est-il conditionné par la bonne articulation entre logement, emploi et mobilité ?
2. Prendre en compte la diversité des situations territoriales.

Il s'agit là de ne pas se contenter de traiter ces questions dans des territoires en dynamique économique et au marché du logement tendu mais aussi de tenter de comprendre comment cette relation emploi-logement fonctionne dans des territoires confrontés aux défis du manque d'attractivité et de la mutation économique.

3. Replacer la question dans le cadre des politiques locales de l'habitat et des coopérations entre les acteurs

Aussi, cette journée a pour ambition de faire dialoguer : les collectivités territoriales qui en sont responsables, les entreprises, les partenaires sociaux réunis au sein d'Action logement, les opérateurs du logement et notamment les opérateurs Hlm.

La question de temporalités sera sans doute au cœur des échanges, dans la mesure où le temps des politiques publiques et celui des acteurs économiques n'est pas le même. Cela n'est pas sans faire écho à la question de l'observation longue des besoins en logements abordée en novembre 2013. Les propos de **Guy Taieb** à l'occasion d'une des journées du réseau offre un éclairage essentiel aux questions posées par la relation emploi-logement : on ne construit pas un logement pour répondre aux besoins d'un ménage mais pour que, par le jeu de la rotation, ce logement puisse répondre dans la durée à une gamme de besoins et donc de ménages.

Dominique Belargent insiste par ailleurs sur la nécessité de ne pas ramener la question du lien emploi-logement à celle, exclusive, de la production de l'offre nouvelle. Ce serait très réducteur. Aussi, des marges de manœuvre existent dans la manière de gérer le logement existant et ce au nom d'une diversité d'objectifs : faciliter la mobilité professionnelle, faciliter la reconversion des salariés des entreprises en difficulté, faciliter l'accueil des jeunes pendant les périodes de formation (apprentis, étudiants, stagiaires...) et en début de vie professionnelle, dont le caractère erratique est aujourd'hui avéré. A cet égard, l'un des objectifs à assigner à la journée est bien d'éclairer le rôle du logement social sur ce point, dans la mesure où il est présent partout et organisé sur l'ensemble du territoire.

Comme le rappelle **Dominique Belargent**, cette journée, dont le principe a été déterminé depuis près d'un an, intervient à un moment où les déclarations et manifestations « d'amour » pour l'entreprise se succèdent au plus haut niveau de l'État. En ce sens, on peut espérer qu'elle contribue à rapprocher un peu plus acteurs de l'habitat et acteurs de l'entreprise.

Dominique Belargent conclut son intervention en remerciant, au nom du réseau des acteurs de l'habitat, **Roger Thune**, Directeur du logement au MEDEF ainsi que **Chloé Ribelles**, chargée de mission au sein de la Direction Logement du MEDEF à l'origine du thème de la journée et engagés dans sa préparation comme son animation. Il remercie également **Emmanuelle Parra-Ponce**, rédactrice en chef de l'agence AEF Habitat et Urbanisme, d'avoir accepté d'animer la journée. Il invite enfin l'ensemble des participants à témoigner de leur expérience des questions abordées au cours de la journée.

II. Penser l'articulation entre emploi, logement et mobilité : un enjeu majeur pour le développement urbain

- **François Cusin**, Maître de conférences en sociologie à l'Université Paris-Dauphine, Co-Directeur de la chaire Ville et immobilier¹

En préambule, **François Cusin** précise que sa présentation repose sur les travaux menés depuis une dizaine d'années par l'équipe de recherche à laquelle il appartient et qui s'intéresse aux questions urbaines.

A. Éléments introductifs

La présentation débute par un constat : le monde urbain en France et plus généralement dans les pays développés a considérablement évolué durant les dernières décennies, dans le domaine politique, économique et social. L'ensemble des travaux de recherche comme les réalités auxquelles les acteurs de l'urbain sont confrontés nous enseignent par ailleurs combien les territoires sont de plus en plus en concurrence directe, ce que résume le terme de globalisation. Il s'agit également du fruit de la décentralisation, de la recomposition du rôle de l'État ainsi que des politiques menées localement.

Dès lors, bon nombre de villes sont placées en compétition les unes par rapport aux autres, ce qui implique qu'elles soient attractives. La notion d'attractivité a émergé durant ces 15 dernières années et peut être définie comme la capacité d'attirer des ressources qui viennent de l'extérieur et nourrissent l'économie productive et présente. Ces ressources peuvent ainsi être des capitaux, des entreprises, des talents, des consommateurs, des contribuables, etc. Cette diversité, couplée à la plus grande autonomie des villes, instaure la nécessité d'une convergence de ces ressources.

François Cusin met ensuite l'accent sur ce qui constitue pour lui un enjeu de taille : la ville inclusive. La notion de ville inclusive repose sur l'idée que la croissance doit avoir des retombées sur le citoyen et que l'accent doit être mis sur l'intégration par le travail. Aussi, au cœur de cette notion, le logement et son articulation avec l'emploi sont déterminants. Plus largement, les villes doivent donner accès à un ensemble d'aménités, qu'elles relèvent de l'accès au logement, aux transports ou encore d'une certaine qualité de vie. Ainsi, la ville inclusive pourra avoir pour corollaire un développement équilibré et permettra le maintien d'un bon niveau de cohésion sociale.

Toutefois, le préalable à une bonne articulation entre ces éléments est à rechercher du côté de la gouvernance des villes. S'il n'y a pas de « bonne » gouvernance, l'articulation entre logement, emploi et mobilité est mise à mal, alors qu'elle constitue une pierre angulaire du développement urbain. Dès lors, pour **François Cusin**, il est nécessaire de doter les villes de structures de gouvernance adaptées à l'échelle des territoires qui permettent d'intégrer au mieux les différentes

¹ La présentation de François Cusin est disponible sur le site du réseau des acteurs de l'habitat : http://www.acteursdelhabitat.com/IMG/pdf/presentation_francois_cusin_-_13_11_2014.pdf

parties prenantes de la fabrique et de la gestion urbaines. Plus encore, seule une gouvernance adaptée peut permettre de répondre aux enjeux de villes qui soient à la fois compétitives, attractives et inclusives.

A l'issue de cette introduction, **François Cusin** présentent les deux parties qui composent sa présentation : énoncé d'un ensemble de constats généraux valables à l'échelle nationale pour ensuite entreprendre un parcours à travers la France. Cette analyse territorialisée de l'articulation entre mobilité, emploi et logement est opérée à partir de quatre territoires différenciés, choix qu'il précise comme étant nécessairement subjectif et un reflet partiel de la diversité des situations.

B. Marchés du logement et marchés de l'emploi : une articulation à repenser dans un cadre national

Le premier point énoncé par **François Cusin** a trait au déficit structurel de logements aggravé depuis 2007. Il précise qu'il ne s'agit pas là tant d'une crise générale que d'une crise du logement abordable qui frappe d'abord les zones les plus tendues. Il rappelle qu'il y a 8 ans, son équipe avait publié un rapport estimant à 500 000 le nombre de logements à construire annuellement pour pouvoir rattraper le déficit d'offre. Dans les faits, ce rythme est loin d'avoir été atteint.

Ensuite, **François Cusin** se penche sur les actifs et précise que pour ces derniers, on a affaire à un phénomène de double peine : la crise du logement s'ajoute en effet à celle de l'emploi. Dans l'enquête que son équipe a menée, pour la moitié des actifs, les difficultés d'accès au logement se conjuguent avec celle de la perte ou de l'incertitude de conserver son emploi.

Il rappelle également que l'évolution du marché de l'emploi d'une part et du logement d'autre part est paradoxale. En effet, le marché de l'emploi nécessite plus de flexibilité et de mobilité géographique. Maintenir sa capacité à l'emploi nécessite d'être mobile. Or, nos marchés du logement permettent de moins en moins cette mobilité nécessaire. Il y a donc un paradoxe : les deux marchés sont en crise mais ils fonctionnent de manière opposée.

Un bémol doit toutefois être apporté. Beaucoup de débats d'experts posent la question de l'augmentation de la mobilité en France. Une thèse dirigée par **François Cusin** sur la mobilité géographique et professionnelle des actifs montre que depuis les années 1970, une chute très forte de la mobilité est enregistrée. Les années 1990 marquent alors une remontée. Mais il importe d'approcher finement les mobilités et notamment de distinguer les mobilités courtes et les mobilités longues. Ainsi, ce sont avant tout les mobilités courtes plutôt liées à la question du logement qui ont augmenté, tandis que les mobilités longues, celles-là plus liées à des motifs professionnels ont très peu augmenté.

Mais comment expliquer les freins à la mobilité géographique et professionnelle, mobilité « longue » ? Une palette de facteurs explicatifs peut être mentionnée :

- la question des statuts d'occupation : les locataires du logement locatif social sont moins mobiles de façon générale et les propriétaires sont les moins mobiles de tous. Lorsqu'ils sont au chômage, les propriétaires ont plus de mal à trouver un emploi.
- la mobilité est coûteuse à la fois financièrement et en énergie. Elle s'avère particulièrement complexe pour les couples bi-actifs : se pose la question pour le conjoint de trouver un

emploi. L'équation logement-emploi devient ainsi de plus en plus complexe à mesure que la bi-activité se généralise.

- l'ancrage : les ménages Français ne sont pas les ménages américains. Ils sont ancrés dans les villes et dans les territoires. Pour beaucoup, l'ancrage constitue une ressource, le territoire apportant aussi des ressources relationnelles. Les enquêtes révèlent que les ouvriers et les employés bougent moins parce que leurs ressources sont difficilement transposables dans les autres territoires, à l'inverse du jeune cadre diplômé.
- la question du rôle du logement : le logement ne constitue pas seulement un abri au sens propre du terme. Pour des actifs qui se sentent menacés par un avenir incertain, il joue un rôle de sécurisation psychologique, familiale, sociale et, pour les propriétaires, il constitue un élément de sécurisation patrimoniale.

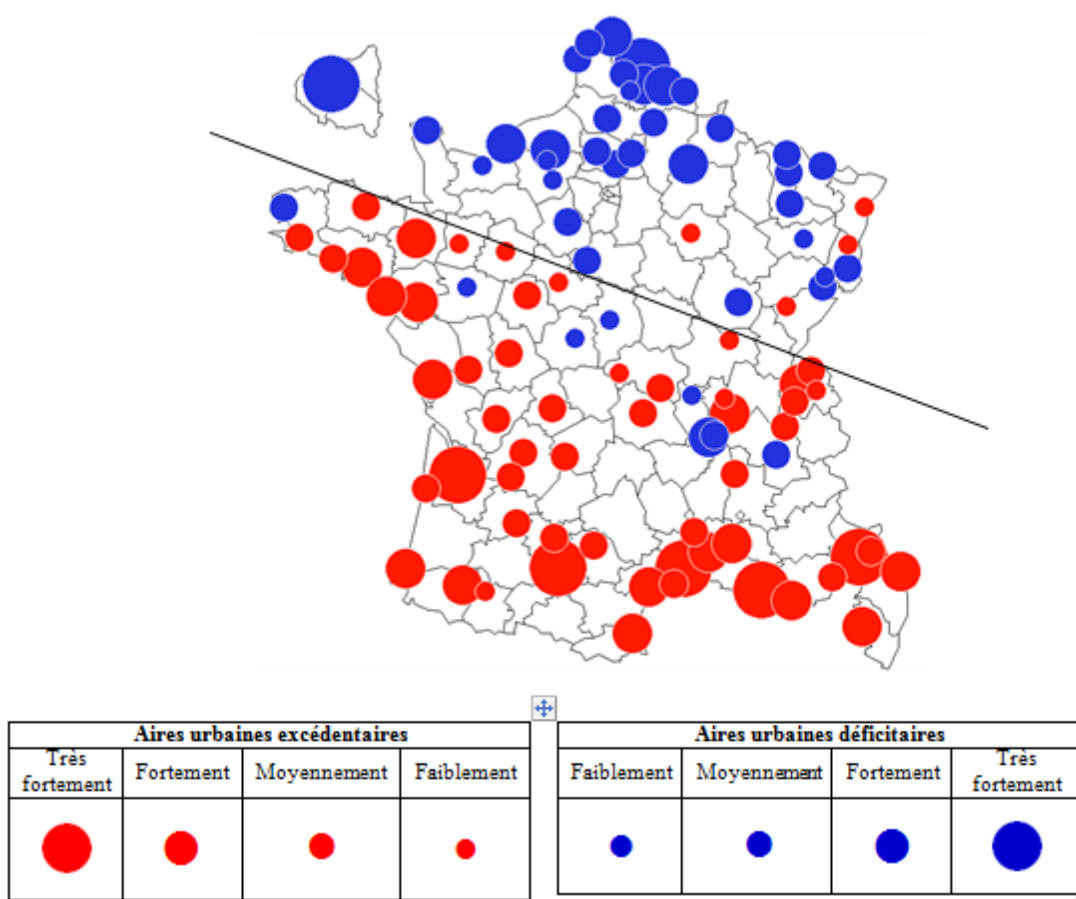
Les facteurs explicatifs des freins à la mobilité sont donc diversifiés. Leur cumul rend d'autant plus complexes les stratégies des ménages.

C. La nécessaire territorialisation de l'analyse des relations entre emploi, logement et mobilités

Dans un deuxième temps, **François Cusin** oriente son propos sur la nécessaire territorialisation de l'analyse des relations entre emploi, logement et mobilités. Un panel a été réalisé à partir des 100 principales aires urbaines dont ont été extraits 4 cas.

1. Les dynamiques nationales

Carte 1. L'attractivité des aires urbaines mesurée à partir des soldes migratoires (en volume)

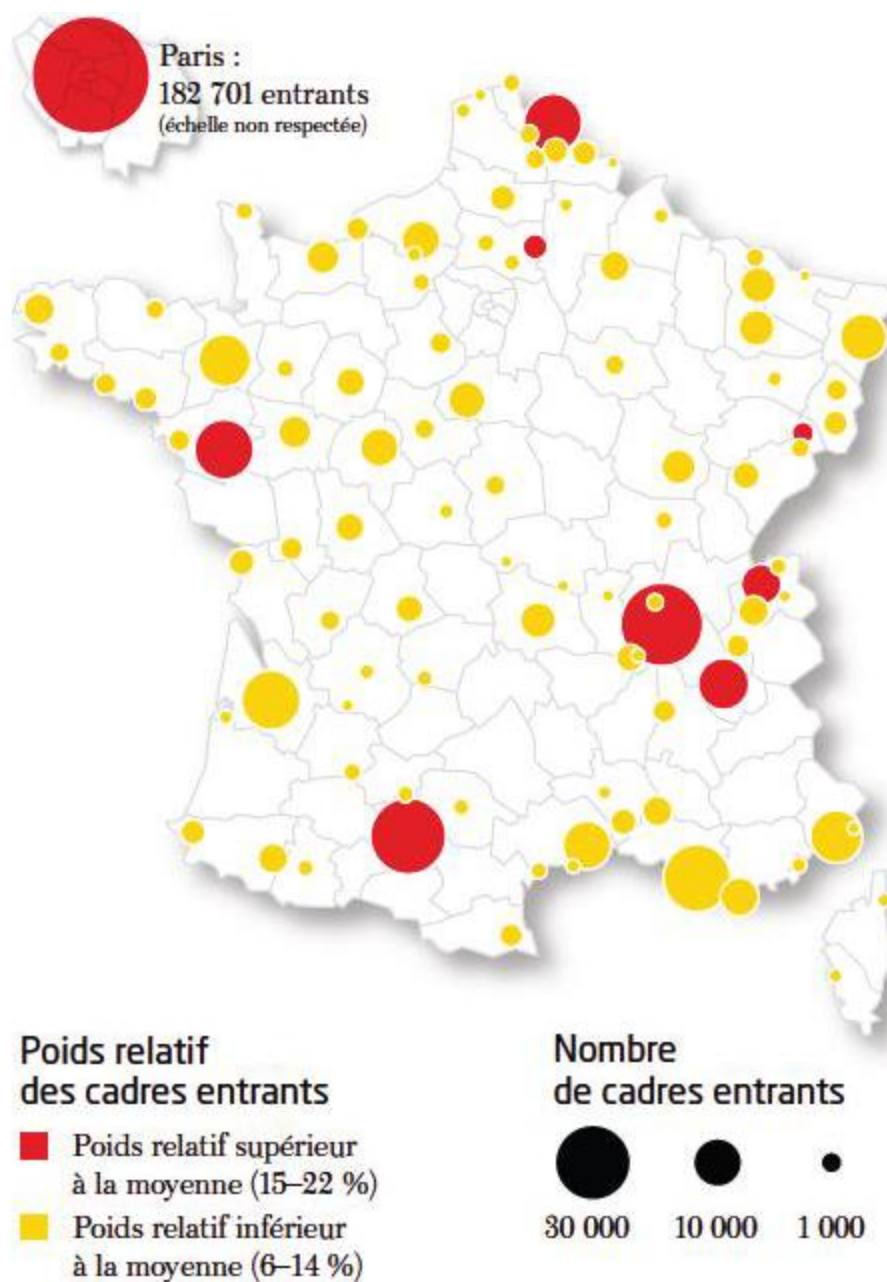


Source : INSEE, Recensement de la population 2006. Carte conçue par Paris-Dauphine avec le logiciel Philcarto

La première carte présentée (ci-dessus), porte sur une mesure de l'attractivité des territoires à partir des soldes migratoires. Elle révèle une France coupée en deux. Entre ces deux France, des situations très différentes peuvent être relevées et à l'intérieur de ces groupes, des différences plus fines existent également. La deuxième carte proposée porte sur les mobilités longues et fait figurer le nombre de cadres entrants et leur part parmi les entrants. Elle indique alors que la capacité d'une ville à attirer les cadres, son attractivité, constituent un indicateur de compétitivité (voir ci-après). Une troisième carte permet de rappeler qu'une partie des dynamiques à l'œuvre est le fruit de l'histoire, en l'occurrence de l'existence d'une macrocéphalie parisienne et de l'affirmation progressive de métropoles régionales. La quatrième et dernière carte présente le zonage en Aires

Urbaines de 2010² et révèle dans quelle mesure les AU sont dilatées. Le triptyque transports, mobilité, emploi devient alors de plus en plus difficile.

Carte 2. Distribution et poids relatif des cadres parmi les entrants



Source : INSEE, base Migcom. Carte conçue par Paris-Dauphine avec le logiciel Philcarto

² Une aire urbaine ou « grande aire urbaine » est un ensemble de **communes**, d'un seul tenant et sans enclave, constitué par un pôle urbain (unité urbaine) de plus de 10 000 emplois, et par des communes rurales ou unités urbaines (**couronne** périurbaine) dont au moins 40 % de la **population** résidente ayant un emploi travaille dans le pôle ou dans des communes attirées par celui-ci (source : Insee)

2. L'exemple de quatre aires urbaines

a) L'Aire Urbaine parisienne : la problématique d'une « métropole globale »

Paris est une aire urbaine hautement compétitive. Une attention portée au solde migratoire met en lumière toute la problématique d'une métropole globale. En effet, son solde migratoire est déficitaire depuis 1968 à toutes les échelles. Mais tandis qu'elle perd pour l'essentiel des familles, des retraités et des employés, elle gagne beaucoup de jeunes, de diplômés, de cadres et professions intellectuelles supérieures. Au jeu des migrations, l'aire urbaine perd des habitants, mais elle en gagne avec le solde naturel.

Ensuite, Paris est une ville que **François Cusin** qualifie de peu inclusive : le territoire se délite, la question de la déconnexion entre emploi et logement est beaucoup plus prégnante qu'ailleurs et les transports en commun sont sous-investis, particulièrement de banlieue à banlieue. Le projet du Grand Paris, s'il est mené à bien, a pour ambition de remédier à cette problématique. En outre, comparativement aux autres métropoles, son déficit de construction de logements est structurel. Tous ces éléments nuisent dès lors à sa capacité à inclure.

Les classes moyennes sont ici au centre des problématiques du fait d'une tension forte entre les quartiers centraux et les communes péri-centrales. En région parisienne, les classes moyennes plutôt modestes travaillent dans la ville dense mais sont poussées aux franges de l'aire urbaine compte tenu d'un contexte de marché très tendu. Leurs conditions de logement se dégradent alors, les parcours résidentiels se bloquent quand ils ne sont pas pour certains descendants avec dans certains cas la perte du statut de propriétaires. Une partie des classes moyennes se situe ainsi dans l'angle mort des politiques publiques et en particulier des politiques du logement. Elles ont globalement peu accès au logement social et ne pensent pas à en faire la demande, ce qui pose dès lors la question d'une politique de logement intermédiaire. Notons que Paris se signale par ailleurs par un déficit structurel de gouvernance, érigée pourtant en condition d'une ville inclusive.

b) L'Aire Urbaine niçoise : la problématique d'une métropole attractive

La conurbation est marquée par une très forte attractivité surtout pour les retraités et les touristes (même s'ils ne sont pas les seuls). Dès lors, la dynamique de l'emploi est essentiellement domestique ou présente. Ce dynamisme du marché de l'emploi concourt à ce que l'aire urbaine attire beaucoup d'employés et des ménages peu diplômés. Il s'agit là de ce que **François Cusin** nomme la face cachée de l'attractivité. Cela pose en tout cas la question du logement pour ces ménages attirés par un segment de ce marché de l'emploi dynamique, d'autant qu'à l'échelle de l'agglomération, la part de logement sociaux est inférieure à 10%. En ce sens, le problème de la ville inclusive se pose pour un certain segment de la population et en particulier les saisonniers. L'intégration par le logement est ici d'autant plus difficile que l'agglomération est la plus chère de France avec Paris (la plus chère pour les maisons et la deuxième plus chère pour les appartements). L'arrivée de retraités et de cadres renchérit en effet considérablement les prix immobiliers. **François Cusin** précise que ces analyses se retrouvent également dans les cas de Toulouse et de Montpellier.

c) Marseille – Aix : la problématique d'une ville éclatée

Historiquement, cette aire urbaine connaît un fort déficit de compétitivité qui commence à être comblé. L'aire urbaine connaît en effet aujourd'hui un regain d'attractivité. La problématique centrale se situe dans la déconnexion entre le principal bassin d'emploi qu'est la ville de Marseille et les zones d'emploi dynamiques qui sont, quant à elles, principalement sur Aix, le pays d'Aix, le

pourtour de l'étang de Berre et l'Est d'Aubagne. L'ensemble urbain est non seulement polycentrique mais aussi éclaté : les différents territoires sont fortement spécialisés en termes économiques et résidentiels et très peu articulés entre eux. Cette déconnexion donne une acuité plus forte encore à un enjeu central : les transports en commun. Marseille est, rappelons-le, la ville la plus congestionnée de France. Les enjeux pour demain se situent là encore dans le système de gouvernance, qui se devra d'être tourné vers une politique intégrée du développement économique, du logement et des transports en commun, et en capacité de dépasser la concurrence territoriale interne et les rivalités politiques entre Marseille et Aix.

d) **Le Havre : la problématique d'une ville à forte spécialisation industrialo-portuaire**

On l'oublie souvent, mais Le Havre est une ville compétitive ! C'est par ailleurs une ville qui a des atouts en termes de logements, avec de vastes opérations de renouvellement urbain, des prix relativement détendus et des atouts en termes de qualité de vie. Mais pour les entreprises, faire venir des salariés est un enjeu de taille. Bien qu'il soit productif, le territoire du Havre pâtit d'une image de marque « négative ». Le Havre fait partie de ces *shrinking cities*³ qui perd globalement des habitants du fait de son déficit migratoire. De plus, alors qu'elle est censée en être le port, elle est très peu reliée à la capitale. Les acteurs locaux ont en ce sens un rôle important à jouer d'une part pour promouvoir le territoire et d'autre part pour diversifier le tissu économique. De plus, ces villes spécialisées ou qui ont un déficit d'attractivité n'ont pas vocation à être métropolitaines : elles doivent s'intégrer dans des réseaux. Le Havre fait partie de ces villes où certaines questions ne peuvent être appréhendées à une échelle territoriale fixée et circonscrite : un travail de complémentarité, transcendant les concurrences devient alors fondamental. La gouvernance doit ainsi se renforcer, à l'échelle par exemple de la future Normandie (avec Caen et Rouen) et/ou se structurer le long de la Seine, selon un axe, Paris, Rouen, Le Havre).

3. **Conclusion et perspectives**

L'articulation entre logement, mobilité et emploi constitue un élément essentiel dans la recherche d'un meilleur compromis entre la ville compétitive, attractive et inclusive. Si nos villes n'ont pas rapidement la possibilité de progresser dans la gouvernance, aucune perspective de progrès n'est envisageable dans le traitement des situations aujourd'hui problématiques.

Quoi qu'il en soit, la concurrence urbaine reste valable, à tous les niveaux. Quand bien même nos villes arriveraient à un meilleur compromis, la question des villes petites et moyennes se pose. On voit bien les grandes métropoles poursuivre leur route, les villes spécialisées se renforcer, les territoires attractifs sur le plan résidentiel attirer toujours plus d'habitants, etc. Mais l'articulation entre emploi, habitat et mobilité constitue un enjeu qui irrigue aussi les villes aujourd'hui peu reliées au réseau des villes françaises.

Le contexte de réforme territoriale invite, comme l'a fait **Emmanuelle Parra-Ponce**, à s'interroger sur les évolutions à venir. **François Cusin** estime que la réforme doit être appréhendée « par les deux bouts », soit celui des régions et celui des communes. Du côté des régions, on ne peut pas

³ Voir notamment sur cette question : FOL S., CUNNINGHAM-SABOT E., « « Déclin urbain » et Shrinking Cities : une évaluation critique des approches de la décroissance urbaine », *Annales de géographie*, 4/2010 (n° 674), p. 359-383.

imaginer que ce qui constitue finalement une mise aux normes européennes ne soit pas un atout pour gérer la question des transports en commun, du logement et de l'emploi. Du côté des communes, en la matière, les Suisses, les Belges et les Allemands ont fait leur réforme territoriale. Se pose par ailleurs en France la question de la montée en puissance d'un niveau intermédiaire qui est le niveau intercommunal, qui là encore met en exergue la question de la structure de la gouvernance urbaine. L'élément le plus déterminant à l'arrivée consiste sans doute à faire coïncider les organes politiques et économiques avec les territoires réels. En effet, aujourd'hui, on ne peut plus raisonner à l'échelle des ville-centres : les villes s'étalent de plus en plus et elles doivent trouver des complémentarités.

III. Témoignage d'entreprises et de salariés

- **Claude BERT**, Directrice du développement des entreprises, CCI de la Côte d'Or
- **Joséphine ESTEBAN-LE HIR**, Présidente de l'Association des entreprises pour le logement⁴
- **Jean-Yves LAUTRIDOU**, Secrétaire fédéral F3C-CFDT, Santé au travail, Handicap, Logement

Le deuxième temps de la matinée donne la parole à différents acteurs de terrain. Ces derniers réagissent tout d'abord à la présentation de François Cusin.

Joséphine Esteban-Le Hir indique avoir été très intéressée par les propos tenus et particulièrement ceux portant sur la situation du logement en Île-de-France. En tant que représentante d'une association plutôt francilienne, la problématique du logement des classes moyennes constitue pour elle un sujet difficile à traiter dans la mesure où elles ne sont pas considérées comme une catégorie prioritaire. Pour elle, un effort important doit être fait du côté du logement intermédiaire. Les priorités ont été mises sur d'autres catégories de populations et « nous entreprises, nous devons nous préoccuper de ces ménages ».

Jean-Yves Lautridou réagit ensuite sur la double peine évoquée par **François Cusin** et qui concerne les actifs : une crise du logement combinée à une crise de l'emploi. Il indique qu'il partage l'analyse proposée, à la fois sur une nécessaire approche territoriale et sur un accompagnement nécessaire de la mobilité. On ne peut nier que la précarisation de l'emploi se développe : il faut alors en tenir compte et accompagner cette mutation. A ce titre, l'accord national interprofessionnel du 11 janvier 2013 comporte un article intitulé « Faciliter l'accès au logement en mobilisant Action Logement »⁵.

Claude Bert conclut le tour de table en disant tout son intérêt pour l'état des lieux présenté. Elle ne masque pas l'une de ses interrogations : y'a-t-il une vraie prise de conscience de la part des pouvoirs publics vis-à-vis des dynamiques présentées ? Elle pointe par ailleurs une des limites de l'exposé : une focale sur la seule France urbaine. Elle s'interroge alors sur les risques de

⁴ La présentation de l'Association des entreprises pour le logement est accessible sur le site du réseau des acteurs de l'habitat : <http://www.acteursdelhabitat.com/Le-logement-au-service-de-l-emploi>

⁵ « Suivant le cadrage financier et les engagements réciproques convenus entre l'État et l'UESL le 12 novembre 2012, les parties signataires conviennent que l'UESL affectera annuellement sur la période triennale 2013/2015 :

- 100 M€ à la participation au financement de résidences collectives temporaires avec services proches de moyens d'accès aux centres villes ;
- 200 M€ à la participation au financement d'une offre de logements meublés en colocation situés en cœur de ville ;
- 100 à 150 M€ à la compensation mise en œuvre dans le cadre de la garantie des risques locatifs (GRL) ou de tout autre dispositif s'y substituant au bénéfice des salariés ;
- 120 M€ aux aides financières à la mobilité (Mobili-Pass et Mobili-Jeunes).

Ces services et aides bénéficieront prioritairement aux primo-entrants sur le marché du travail, aux salariés sous contrats courts et aux salariés en mobilité professionnelle » (Source : Accord National Interprofessionnel du 11 janvier 2013 pour un nouveau modèle économique et social au service de la compétitivité des entreprises et de la sécurisation de l'emploi et des parcours professionnels des salariés).

désertification des zones rurales si l'on centre le propos sur la dynamisation de l'emploi, du logement et de la mobilité dans les seules zones urbaines. **François Cusin** précise que cette dimension est en effet sous-estimée dans sa présentation. Toutefois, plus que la désertification, l'un des enjeux se situe d'après lui du côté des conséquences sur le rural de l'extension sans fin des villes qui se traduit notamment par le mitage.

Le dispositif Instalisy de la CCI de Côte d'Or



Instalisy

Du recrutement à l'installation...



Présenté par **Claude Bert**

Dans le cadre de l'animation d'un club de DRH de grosses entreprises, la problématique du recrutement de salariés géographiquement éloignés a été mise sur le devant de la scène. Les salariés dont auraient besoin ces entreprises éprouvent des difficultés à se loger, à trouver des établissements scolaires pour leurs enfants. Pour les conjoints, c'est la question de la recherche d'emploi qui se pose. Tous ces éléments constituent un frein au recrutement et les entreprises peinent à faire venir les salariés dont ils auraient besoin. Aussi, sur la base de ce constat, un dispositif d'accompagnement complet des salariés a été mis en place : Instalisy.

Ce dispositif donne aux salariés nouvellement recrutés la possibilité de trouver un logement, un mode de garde d'enfants, des établissements scolaires, une activité sportive... Les conjoints sont également appuyés dans leur recherche d'emploi.

Ce service a été développé par la CCI seule au départ pour être à présent exercé en partenariat avec le Grand Dijon, dans le cadre de l'association « Dijon Développement ». Son fonctionnement est simple : il repose sur une ligne téléphonique et un mail. Le salarié est informé de l'existence de ce service largement en amont de son arrivée dans l'entreprise. Il a donc la possibilité de préparer à distance son arrivée : il expose ses besoins et est alors orienté vers le ou les interlocuteurs pertinents : la FNAIM, Action Logement, des propriétaires de logements privés, de meublés... Des salariés en CDD peuvent ainsi être dans un premier temps logés en résidence meublée avant d'emménager dans un appartement.

Concernant les résultats, ils sont variables selon les années. Il y a deux ans, l'arrivée des militaires de la BA 102 a constitué un gros challenge. En moyenne, sur l'année, une cinquantaine de demandes par an est formulée, soit auprès de la CCI, soit du Grand Dijon.

Aujourd'hui, une quarantaine d'entreprises utilise régulièrement ce service. Tous les ans, des réunions d'information sont organisées pour leur expliquer le dispositif et la diversité des opportunités possibles. L'appel à la CCI ou au Grand Dijon peut se justifier pour une recherche de logement seule, une recherche d'emploi seule pour le conjoint ou les deux. Le « package complet » n'est pas nécessairement mobilisé par tous.

La principale difficulté a trait en premier lieu à la disponibilité en temps humain, malheureusement limitée.

En complément, des réflexions autour d'une reprise du concept des Smart Box ont été engagées. Il s'agirait pour l'entreprise d'offrir au salarié qui le rejoindrait une sorte de boîte dans laquelle des propositions en matière touristique, de restauration, d'offre culturelle et sportive seraient faites.

Claude Bert rappelle en cela que les clients de la CCI, ce sont les entreprises, auxquelles il s'agit d'apporter le meilleur service. En bout de chaîne, le salarié en bénéficie directement.

Pour en savoir plus : <http://www.instalisy.fr/>

L'Association des entreprises pour le Logement

Présentée par **Joséphine Esteban-Le Hir**

L'association est née d'un groupement d'entreprises à la fin des années 1990, compte tenu des difficultés qu'elles rencontraient pour loger leurs salariés. La création formelle de l'association a été réalisée en 1996.

L'association est interprofessionnelle, les entreprises se rassemblant sur un principe de mutualisation des logements vacants, qu'ils proviennent des entreprises, des organismes d'Action Logement comme des bailleurs sociaux. Dans cette perspective, une Bourse d'Echanges de Logements (BEL) a été mise en place, sans flux financier. Au fil des années, différentes entreprises ont rejoint l'association. Elle en compte aujourd'hui 300, ce qui représente un million de salariés potentiellement concernés.

L'association compte aujourd'hui parmi ses adhérents de grands groupes comme Bouygues, Dassault, Solendi, 3F, Proclia ainsi que de plus en plus de moyennes et de petites entreprises. Cette diversification des adhérents permet de donner un peu d'oxygène à l'association qui fait face à un nombre important de demandes et de diversifier les offres faites anciennement par le 1%. Le logement fourni peut être familial, meublé, issu du secteur privé...

Cette bourse permet aujourd'hui de loger environ 200 salariés par an. Depuis sa création près de 3500 salariés et familles ont pu trouver un toit grâce à ce principe solidaire. Si l'essentiel des aides sont situées en Île-de-France, des logements sont également proposés en province.

L'association a également une action de lobbying auprès des pouvoirs publics. Ainsi, une enquête qu'elle a réalisée auprès de ses adhérents sur la satisfaction du dispositif a été relayée après du Ministère du Logement et l'association a été reçue par l'un des conseillers de Cécile Duflot.

La volonté de l'association est d'être un acteur de terrain pour faire face à un panel de situations, d'expertises ponctuelles à des actions dans le cadre de situations d'urgence. Par exemple, à l'été 2014, elle s'est fait le relais d'une inquiétude forte de ses adhérents et notamment les grandes entreprises, quant à une baisse des prêts accession de l'ordre de 10 000 euros. L'association est intervenue directement auprès de l'UESL pour relayer ces inquiétudes dans un courrier dont s'est d'ailleurs saisi l'UESL dans son interpellation des pouvoirs publics. **Joséphine Esteban-Le Hir** estime que l'association a été entendue dans la mesure où l'enveloppe des prêts accession a été augmentée de 105 millions d'euros pour 2014.

Pour en savoir plus : <http://www.aepl.fr/offres-logement.html>

L'exemple d'accords logement au sein de la Poste

Présenté par **Jean-Yves Lautridou**

Au titre de la F3C, **Jean-Yves Lautridou** a participé à des négociations relatives à la conclusion d'accords logement au sein de la Poste. En 2014, le troisième accord a été signé.

En dépit des fortes mutations qu'a connues La Poste, un travail constant et de longue date est mené autour des questions de logement. Il a conduit à un constat commun : si aucune action n'était engagée, les entreprises risquaient d'être confrontées à de grandes difficultés, y compris pour embaucher. En effet, s'il est exigé des salariés qu'ils travaillent en cœur de ville très tôt le matin alors qu'ils ne peuvent pas s'y loger, ce sont bien des problèmes de recrutement qui se posent. A cela s'ajoute la question des modalités permettant de développer – et garder – de nouvelles compétences. Dès lors, l'accompagnement des parcours résidentiels constitue pour l'entreprise un facteur d'attractivité qui n'est pas négligeable. Ce sont ces différents éléments de débats et de réflexions qui ont abouti à la conclusion d'un accord.

Pour **Jean-Yves Lautridou**, c'est une « *richesse énorme* » que de pouvoir échanger entre partenaires sociaux sur les besoins des salariés et ce jusqu'à parvenir à faire un constat commun débouchant ensuite sur des actions et des résultats concrets : grâce à l'accord, 500 salariés supplémentaires ont trouvé une solution de logement social.

Un service logement a même été créé, marquant une certaine professionnalisation des actions dans le domaine. Dans les territoires tendus, le passage par le parc privé est obligatoire compte tenu du déficit d'offre en logement social. Dès lors, ces salariés sont aidés de façon transitoire en bénéficiant d'une proposition de logement. Cet accompagnement dépasse d'ailleurs la seule question du logement et repose sur une anticipation des difficultés possibles, afin de limiter les cas, certes exceptionnels mais que la Poste connaît, de salariés qui vivent dans la rue.

Plus largement, **Jean-Yves Lautridou** estime qu'il est nécessaire de développer un dialogue social à l'échelle de la Région, seule à même de permettre une anticipation des besoins. Si aucune discussion n'est menée, les solutions ne sont de fait même pas imaginées.

Il reconnaît toutefois que ce sont essentiellement des grandes entreprises qui engagent des démarches de ce type. Dans les petites, aborder la question du logement est souvent plus délicat. Mais cela est dû de façon plus structurelle à la faiblesse de leur représentation syndicale. A l'inverse, dès lors que les conditions du dialogue social sont réunies, des initiatives peuvent être engagées et lorsqu'une entreprise a des besoins, elle a la capacité de mettre en place des dispositifs. **Claude Bert** rappelle en ce sens qu'il y a un clivage réel sur les questions d'articulation entre emploi logement et mobilité entre les grandes entreprises et les TPE. Pour l'essentiel, les entreprises qui font appel à Instalisy sont d'abord des grandes entreprises. A l'inverse, la cellule de prévention des difficultés est d'abord investie par les TPE qui connaissent de graves difficultés.

Concernant Action Logement, **Jean-Yves Lautridou** estime que les organisations syndicales sont investies dans son fonctionnement, quelle que soit l'échelle concernée. Toutefois, il pose la question du lien effectif au terrain : est-ce que les militants s'emparent réellement de la question ? Au niveau

de la CFDT, il estime qu'on ne peut pas affirmer que la prise en charge du logement soit perçue comme un enjeu de société, ni même que les commissions de logement fonctionnent comme elles le devraient. Le sujet n'a pas tellement bonne presse auprès des militants, d'une part par sa complexité et d'autre part parce qu'ils craignent d'avoir à gérer des situations personnelles délicates. Les formations organisées auprès des délégués syndicaux ou dans les comités d'entreprises ne sont pas des outils suffisants.

Du côté des entreprises, un constat semblable est dressé : autant les grandes mobilisent Action Logement comme une ressource, dans les petites, rien que l'identification d'un collecteur peut parfois poser problème. **Jean-Yves Lautridou** appelle dès lors de ses vœux la réalisation d'un travail de sensibilisation auprès de tous les partenaires pour que le débat sur le logement ne se limite pas à la seule capacité à gérer des fonds.

Plus largement, les évolutions en cours, la mutation du salariat, la précarisation de l'emploi amènent à ne pas rester figé sur les solutions d'hier. La sécurisation des individus dans leurs parcours résidentiel est de plus en plus nécessaire, surtout lorsque l'on sait que 84% des salariés entrent par l'emploi en CDD. La rapidité des évolutions et des mutations rend impossible l'évaluation des effets et appelle un exercice de prospective. Le développement du télétravail par exemple, exponentiel dans nombre de secteurs d'activités, est susceptible de conduire à une mutation des territoires.

Une intervention de la salle (Villogia) met également en lumière un « conflit de temporalités » entre la rapidité des mutations du secteur industriel et des services et l'acte de construire qui s'inscrit dans un temps beaucoup plus long. L'intervenant indique également « *si l'on est un bon gestionnaire de son parc, on a un taux de rotation faible et une offre quasi nulle* ».

François Cusin reprend la parole pour conclure la table-ronde. Il revient en particulier sur la question du logement intermédiaire. Il s'agit d'une question centrale qui constitue d'ailleurs un sujet en soi : celui des classes moyennes et particulièrement de leur frange la plus modeste. Ces dernières sont confrontées à des marchés locatifs privés extrêmement sélectifs. Une partie d'entre elles, surtout les familles, est amenée à quitter la région parisienne et à irriguer le reste de la France. Mais lorsqu'elles ne partent pas, l'ajustement entre domicile et lieu de travail se fait par des navettes quotidiennes et des conditions de logements qui ne sont pas adaptées. Ce phénomène prend une ampleur forte. Dans la région parisienne, le nombre d'emplois est largement supérieur au nombre de résidents : 265 000 actifs font quotidiennement des navettes, venant de l'aire urbaine mais aussi d'ailleurs, de villes qui ont été satellisées. Les ajustements sont multiples, ce qui n'est pas sans conséquences.

Sait-on pour autant faire du logement intermédiaire ? **François Cusin** rappelle qu'on a su le faire : des acteurs institutionnels assumaient autrefois cette charge mais ils se sont désengagés progressivement. C'est un enjeu que de trouver un moyen de les inciter à revenir. Les dispositifs de défiscalisation qui se sont substitués à eux ne permettent pas de répondre à la demande, dans la mesure où pour l'essentiel il ne s'agit pas de logements familiaux et qu'ils ne permettent pas de loger les actifs dans les zones tendues.

Aussi, dès lors que l'on enclenche une dynamique économique, il faut coupler la stratégie de développement économique avec une stratégie de logements adaptée aux populations qu'on espère faire venir, pas seulement les cadres supérieurs, mais tous ceux qui vont venir compte tenu des emplois induits : c'est toute la chaîne du logement qu'il faut irriguer.

Plus largement, la mobilité des salariés est à accompagner. **François Cusin** se dit surpris du faible développement des services d'accompagnement. Quelques entreprises le font parfois en interne, mais globalement elles ont des difficultés à le faire et à gérer au plus près la mobilité de chaque salarié. La culture n'est pas là, sans doute parce qu'il s'agit de dimensions de la sphère privée, ce pour quoi les entreprises sont peu armées.

Alors qu'Action Logement est un porteur des entreprises de relocation, ce secteur est loin d'avoir trouvé un essor considérable. Le Pass mobilité n'a pas eu d'écho comparable à la prise en compte de cette question dans d'autres pays où il y a un accompagnement systématique des salariés qui s'engagent dans la mobilité. Aux Etats-Unis en particulier, c'est un marché florissant : les entreprises d'accompagnement à la mobilité sont gérées par de grands groupes d'assurances. En tant que spécialiste de la gestion du risque, ce n'est pas un hasard. En France, les salariés comme les entreprises pourraient toutefois largement profiter d'un tel secteur.

IV. Regards croisés sur le logement et l'emploi : quelles coopérations engagées ? Quelles perspectives ?

- **Jean-Baptiste DOLCI**, Vice-Président de l'UESL-Action Logement
- **Gérard HAMEL**, Maire de Dreux, Président de la Communauté d'agglomération Dreux Agglomération
- **Frédéric PAUL**, Délégué général de L'Union sociale pour l'habitat
- **Roger THUNE**, Directeur Logement du MEDEF

Cette table-ronde a rassemblé un panel d'acteurs variés pour interroger à la fois l'engagement des uns et des autres, les coopérations engagées et les perspectives à leur donner.

Jean-Baptiste Dolci précise en préambule qu'il est pour lui aujourd'hui indispensable d'être proches non seulement des entreprises et des salariés, mais aussi des territoires. Il tient ensuite à rappeler que l'ensemble des collecteurs s'attache à mener des rencontres avec les entreprises pour prendre en compte le mieux possible les attentes et les demandes. De plus, les collecteurs agissent dans les zones tendues comme dans le rural, en octroyant par exemple des aides pour l'apprentissage, les doubles résidences. Cela s'applique également pour les entreprises de taille moyenne ou petite où l'étude et l'écoute des besoins sont centrales.

Le débat sur l'avenir d'Action Logement est toutefois à poser. Action Logement est aujourd'hui en cours de négociation avec l'État et l'un des enjeux de cette phase de négociation est qu'Action Logement dispose « d'un peu d'air » notamment pour « pouvoir répondre à toutes les attentes ».

Jean-Baptiste Dolci insiste sur le fait que la période 2014-2019 marque la conclusion d'un accord avec l'État. En effet, en mai 2014, un projet commun à tous les partenaires sociaux sur l'emploi des fonds d'Action Logement a pu être formulé. Tous les partenaires sociaux se sont donc réunis pour permettre la conclusion d'un accord avec l'État où chacun a bien pris note de la réalité des besoins.

Concrètement, l'implication d'Action Logement semble avoir porté ses fruits puisqu'en 2012, 410 000 offres de services à l'intention des salariés – dont 218 000 avaient moins de 30 ans – ont été formulées. Concernant le logement des jeunes, en 2012, 11 000 logements ont été financés et en 2013, 13 300. S'il faut bien sûr rappeler que le logement ne sort pas de terre immédiatement, ces chiffres témoignent de l'implication d'Action Logement. Par ailleurs, concernant la colocation, qui relève d'un point inscrit dans le projet des partenaires sociaux, d'importants investissements ont été réalisés et il s'agit de monter encore en puissance. Au-delà de ces investissements, Action logement a acté en 2013 un emprunt de 3 milliards d'euros dans le cadre de la production du logement social qui a permis d'apporter un peu d'air aux bailleurs sociaux. Les inquiétudes actuelles sur l'avenir d'Action Logement sont toutefois légitimes et mériteront d'être abordées prochainement.

Concernant le Medef, **Roger Thune** précise tout d'abord qu'il est arrivé dans l'organisation patronale au début de 2010, alors que le 1% traversait des difficultés importantes. L'enjeu premier était la gestion des effets collatéraux de la loi Boutin et des transformations du système qu'elle a entraînées. Au-delà de l'évolution de la réglementation dans l'utilisation des fonds du 1%, la flexibilité nécessaire à leur utilisation a été réduite. En particulier, la réglementation des fonds par catégorie a eu pour conséquence qu'au milieu de l'année, la quasi-totalité de l'enveloppe dédiée aux salariés avait déjà été dépensée. Il a été dès lors nécessaire de négocier avec l'État pour déroger au système en place.

Une étude commandée par le MEDEF au CREDOC qui a révélé les difficultés des actifs et des entreprises en matière de mobilité

Présentée par **Roger Thune**

En 2010, face aux difficultés ressenties dans l'utilisation de ses fonds et pour outiller ses argumentaires, Action Logement s'est tourné vers le CREDOC afin de faire réaliser une étude sur les ménages, les actifs et les entreprises. Du côté des actifs, les difficultés de logement sont apparues comme un véritable frein à la mobilité professionnelle. Notamment, 70% des personnes interrogées ont révélé qu'elles n'étaient pas prêtes à se saisir d'une opportunité professionnelle si cette dernière impliquait un déménagement.

Pour les demandeurs d'emploi particulièrement, cette problématique était d'autant plus forte : 11% des demandeurs d'emplois interrogés, soit 500 000 personnes, avaient refusé un poste du fait du surcoût en matière de logement qu'une acceptation aurait entraînée. Par ailleurs, le fait de ne pas avoir à déménager primait sur le critère de rémunération (56% versus 48%).

Une seconde étude a été réalisée en 2012 et a révélé que 40% des entreprises interrogées tout secteur géographique confondu sont affectées par des difficultés de logement de leurs salariés ainsi qu'à des difficultés pour organiser la mobilité professionnelle.

Ces différents travaux ont conduit à amplifier la prise de conscience sur le sujet. Aussi, un accord dédié spécifiquement au logement des jeunes a été signé en 2011 et un accord plus général a été conclu lui en 2012, à la veille du changement de majorité présidentielle. De plus, à travers une commission logement et mobilité professionnelle, une doctrine a progressivement été formalisée jusqu'à amener à élaborer un Livre Blanc permettant de communiquer sur le sujet.

Frédéric Paul est ensuite invité à présenter le rôle du mouvement Hlm dans l'accompagnement des besoins des salariés. Il rappelle la situation actuelle : une crise économique et sociale très profonde, probablement durable, où la sortie d'une situation où le chômage serait moins profond paraît plus que lointaine. Ces éléments sont en outre combinés à une situation de récession et de risque de déflation. Ce contexte, très grave, amène à dire que l'emploi est fondamental. Plus encore, il fait le ciment de la société. En ce sens, la question ne peut être abordée en dehors d'une recherche de solidarité avec d'autres catégories sociales. Donc, en premier lieu, il importe de rappeler toute l'attention qu'il est nécessaire d'apporter en faveur de l'accès au travail, du maintien au travail et de l'employabilité. Il s'agit d'un objectif important pour le mouvement Hlm. Toutefois, la réponse à ces enjeux doit se faire dans le cadre d'une recherche solidaire.

Ensuite, cette situation a pour conséquence une évolution profonde des métiers des organismes. En particulier, le métier de bailleur s'oriente vers un rôle beaucoup plus global qui couvre notamment le champ de l'accompagnement des personnes et de l'emploi. En témoigne par exemple la mise en œuvre des clauses d'insertion. Plus largement, un ensemble de questions est aujourd'hui traité avec toute une série de partenaires, qu'il s'agisse d'associations, de régies de quartier... Aujourd'hui, c'est bien à un élargissement des métiers du monde HLM que les acteurs ont affaire.

Mais quel est le rôle de la construction dans les problématiques soulevées ? **Gérard Hamel** rappelle que l'offre de logements est essentielle à l'attractivité des territoires. Or, dans la mise en place de services comme d'un véritable parcours résidentiel, il indique rencontrer un certain nombre de freins

et de difficultés, liés aux financements, aux procédures et à l'appareil normatif et réglementaire. L'idée de construire ne se concrétise au mieux que deux à trois ans après sa formulation.

Ces obstacles n'empêchent toutefois pas d'initier des actions, comme par exemple la création d'une Maison de l'Habitat.

La Maison de l'Habitat de Dreux

Présentée par **Gérard Hamel**

La Maison de l'Habitat de Dreux, créée en mars 2009, est un guichet unique permettant d'accueillir à la fois les entreprises comme les salariés, orientés en fonction de leurs demandes et besoins vers le service le plus approprié.

Action Logement y tient une permanence tout comme les organismes d'Hlm, ou encore des acteurs du champ de l'amélioration de l'habitat privé.

Gérard Hamel indique qu'il a été assez difficile de faire connaître ce lieu les premiers temps. Aujourd'hui toutefois, son existence est bien entrée dans les mœurs et beaucoup de personnes se présentent spontanément à la Maison de l'Habitat.

Pour en savoir plus : <http://maison-habitat.fr/>

Pour répondre à cet enjeu de construction, dont les temporalités sont différentes de celles de la vie des entreprises, les programmes locaux de l'habitat sont des outils essentiels. **Gérard Hamel** revient ainsi sur l'élaboration du PLH de la Communauté d'Agglomération de Dreux : les rencontres et discussions engagées avec l'ensemble des communes composant la communauté permettent de déterminer des priorités. Préserver la population souhaitant rester sur le territoire en est une. A partir de ces priorités, le PLH est élaboré pour devenir une « bible commune » et permettre d'évaluer de quelle manière la demande de chacune des communes peut être épaulée. C'est bien en étant un document construit avec l'ensemble des partenaires qu'il prend son sens et peut répondre aux enjeux.

Action Logement de son côté a mis en place des comités territoriaux de bassins d'emploi.

Les comités territoriaux de bassin d'emploi

Présentés par **Jean-Baptiste Dolci**

Action Logement a mis en place des comités territoriaux de bassins d'emploi dont l'objectif est de développer une connaissance la plus fine possible des besoins à horizon 5 ans et ainsi orienter les perspectives de construction.

Jean-Baptiste Dolci précise que la définition de ces objectifs ne suffit pas à elle seule. Il faut revenir auprès de collectivités territoriales et travailler à l'intégration de ce besoin dans les politiques de l'habitat.

Aujourd'hui, 17 comités territoriaux de bassin d'emploi ont été mis en place, au sein de territoires où le développement de l'emploi est important (6 ont notamment été créés en région parisienne). Ces CTBE ont pour objectif d'aller à la rencontre des territoires et de prendre en compte leurs attentes et leurs besoins.

Roger Thune précise que la nécessité de travailler aux côtés des collectivités territoriales pour mieux appréhender les besoins engendrés par le développement économique a été mise en exergue dès 2010. L'engagement effectif dans cette voie n'a été toutefois possible qu'une fois que la complexité du travail de restructuration d'Action Logement a été dépassée. Il s'agit pourtant bien d'un élément essentiel de la stratégie d'Action Logement. D'ailleurs, la deuxième enquête menée par le CREDOC auprès des entreprises a révélé qu'à 70% ces dernières avaient bien conscience que les éléments de réponse aux enjeux prenaient place dans un rapport plus étroit avec les collectivités. Elles regrettaient à ce titre de ne pas être plus associées à l'élaboration des documents d'urbanisme.

Le monde Hlm est pour sa part aussi engagé dans des processus de réflexion et d'action concrète, pour répondre à cet enjeu central qu'est la réduction des freins à la mobilité. La feuille de route du mouvement jusqu'en 2018 signée avec l'Etat au Congrès de Lyon a ainsi acté cette nécessité. L'une des priorités consiste à mettre le logement social au service de la prise d'emploi. De nombreux secteurs de l'économie sont concernés et ce d'autant plus que les petites entreprises sont très peu armées pour satisfaire ce lien entre logement et prise d'emploi. Mais cette question de la prise d'emploi est aujourd'hui confrontée à la réglementation propre au monde Hlm concernant les attributions et dans lesquels les acteurs aujourd'hui réunis sont parties prenantes. Cette réglementation est inadaptée parce qu'elle a été inventée à une époque où les questions ne se posaient pas du tout dans les mêmes termes qu'aujourd'hui. Il est devenu nécessaire de pouvoir répondre aux demandes en temps réel : si une personne est au chômage à Rodez et trouve un emploi en région parisienne, il faut pouvoir se prononcer dans les 24h ou 48h sur l'existence d'une offre de logements pour cette personne et lui assurer qu'en acceptant l'emploi en question, elle ne sera pas confrontée à un problème de logements.

Pour **Frédéric Paul**, cela implique d'adapter la réglementation. Il faut être capable de bâtir un système juridique de transparence qui ne soit pas rythmé sur le fait qu'une commission d'attribution de logement se réunit toutes les quatre à six semaines. Il ne s'agit toutefois pas de faire disparaître le droit mais « simplement » de permettre qu'il ne soit pas incompatible avec une gestion du temps court. Cela implique également d'être innovant dans les statuts d'occupation et par exemple de conclure des baux permettant de quitter son logement dans des délais beaucoup plus courts qu'aujourd'hui dans le cas où un ménage trouverait un emploi dans une autre agglomération. Il y a toute une souplesse à trouver et un véritable enjeu de modernisation autour de cette question de la prise d'emploi, dans un cadre de droit et de transparence. Le mouvement Hlm doit ainsi se retrouver autour de ces enjeux et perspectives et s'assurer de l'adhésion de l'ensemble des organismes qui le constitue. Par exemple, certains logements dans le patrimoine existant pourraient être dédiés à une fonction d'accueil temporaire, au sein des territoires où l'on sait que des emplois se créent. La venue des salariés serait négociée en amont avec les réservataires. Il s'agirait d'une fonction d'hôtel d'accueil rapide pour la prise d'emploi. Le patrimoine dédié à cette fonction serait connu par un site Internet, sur le territoire. Et à partir de ces logements occupés de façon temporaire, une action d'accès au logement familial pourrait être développée. Un tel dispositif est quoi qu'il en soit à construire de façon partagée entre les acteurs concernés, en toute transparence. Selon **Frédéric Paul**, c'est par cette voie que l'on pourra envisager de sortir d'une spirale dépressive.

Action Logement a pour sa part développé une réflexion sur l'accès au parc privé. Est actuellement à l'étude un système de sécurisation permettant à un salarié d'accéder rapidement à un logement privé. Il devrait faire partie des nouvelles conventions qui vont être signées avec l'Etat pour une durée de cinq ans.

Les résidences temporaires

Avec l'Office public de l'habitat de Dreux, un Relais Logement a été mise en place. Il permet d'accueillir des étudiants, des enseignants en période de rentrée scolaire, qui disposent ainsi de temps pour identifier une offre correspondant à leur besoin et ce tout en étant logés dans des conditions financières intéressantes.

Certains collecteurs d'Action Logement ont également des résidences temporaires ouvertes sur un principe proche.

Ces exemples d'initiatives ne doivent toutefois pas faire oublier qu'il est nécessaire de conduire une réflexion globale : la société évolue et se remettre en cause régulièrement est une condition de la satisfaction des nouveaux enjeux qui se posent.

Pour en savoir plus : <http://www.relais-logement-dreux.fr/>

Au-delà de la construction, il faut aussi être capable de réfléchir au stock : environ 550 000 logements sociaux sont attribués chaque année et c'est bien sur le patrimoine que de premières réponses pourront être trouvées si l'objectif est celui de la réactivité. Passé ce constat commun aux intervenants, les positions s'affrontent toutefois. Alors que **Roger Thune** évoque un système de coupe-file qui permettrait de trouver une solution rapidement et envisage une remise en question du droit au maintien dans les lieux, **Frédéric Paul** est beaucoup plus réservé. Il estime que le logement social offre la possibilité aux ménages qui en bénéficient d'injecter une partie de leurs revenus dans d'autres secteurs de l'économie, d'augmenter leur pouvoir d'achat et donc de faire naître des emplois. A cet égard, une remise en question du droit en maintien dans les lieux lui paraît tout sauf opportune, pour ne pas dire porteuse de risques importants. Par ailleurs, à l'heure où les réservataires sont confrontés à la question du relogement des ménages issus du DALO, la mise en œuvre d'un coupe-file semble difficile à imaginer.

Roger Thune précise par ailleurs l'intervention d'Action Logement par rapport à la question du chômage. Action Logement intervient dans le domaine de la sécurisation pour l'accès au parc locatif privé par un système de Garantie des Risques Locatifs (qui va se substituer à la GUL initialement imaginée). L'objectif est d'accompagner la mobilité d'un chômeur dont le manque de garantie est un frein pour accéder au parc privé. Ainsi, un salarié du privé qui se retrouverait au chômage aurait la possibilité de faire jouer cette « garantie de sécurisation Action Logement ».

Déjà largement abordé dans la matinée, le logement intermédiaire occupe également une partie de cette table-ronde. **Frédéric Paul** rappelle ainsi que le logement intermédiaire est un produit, qui bénéficie d'un financement, en l'occurrence le PLI. Toutefois, le système n'est aujourd'hui pas au point dans la mesure où la participation au capital des organismes d'Hlm dans les filiales créées pour la production de PLI doit être limitée à un euro. En parallèle, la loi impose aux organismes qu'ils soient majoritaires. De fait, la participation de partenaires apportant moins d'un euro entache fortement l'efficacité du dispositif et le démarrage de ces filiales. De plus, si un besoin vis-à-vis du logement intermédiaire existe, un réel enjeu de professionnalisation se pose également. Pour les organismes d'Hlm, il s'agit d'un métier spécifique par rapport au logement social « classique », il ne s'agit pas de la même clientèle, cela ne fait pas appel aux mêmes techniques de marketing. De même, les entreprises ne sont pas encore suffisamment habituées à travailler sur cette question. Au-delà de la

première couronne de Paris, les acteurs sont globalement peu familiers de ce type de produit. Une culture est donc bel et bien à construire.

V. L'observation des initiatives conjuguant le champ de l'habitat et de l'emploi : quels enseignements ?

● **Didier VANONI**, Directeur de FORS Recherche sociale⁶

FORS-Recherche Sociale a conduit pour le compte du Forum de l'Habitat Privé une étude portant sur l'observation des initiatives conjuguant le champ de l'habitat et de l'emploi. **Didier Vanoni**, directeur de FORS, ouvre l'après-midi en en présentant la méthode ainsi que les principaux enseignements.

Il précise tout d'abord qu'elle porte sur un champ de réflexions qui en tant que tel n'est pas nouveau. Cette étude permet néanmoins de renouveler une partie des questions sur le sujet. Elle s'est déroulée en deux phases :

- une phase « État de la littérature » au cours de laquelle plus de 70 documents ont été analysés au sein d'une matrice. Une bibliographie commentée a également été produite ayant vocation à tenter de définir un nouveau champ d'analyse
- une phase « État de l'art » qui a abouti à l'identification de 71 initiatives et à la réalisation de 8 études de cas portant sur des initiatives locales choisies pour leur représentativité ou leur pertinence

Concernant la première phase, il s'est agi d'analyser toutes les parutions sur la question. Une telle étape semblait aisée à mettre en œuvre dans la mesure où le logement et l'emploi sont deux préoccupations majeures des Français. Or, **Didier Vanoni** rapporte que cet état de littérature « *laisse perplexe* » en particulier quant à la façon dont le sujet est abordé. Des réflexions sur le logement et l'emploi existent bel et bien mais elles restent allusives et sont souvent peu structurées. Par exemple, les liens entre ces deux domaines de politiques publiques ou encore les actions menées dans cette direction restent peu abordés. Les manières d'aborder la question dans la production académique sont pluri-dimensionnelles, à chaque époque correspond une perspective et cela rend difficile l'émergence d'un champ propre à cette question.

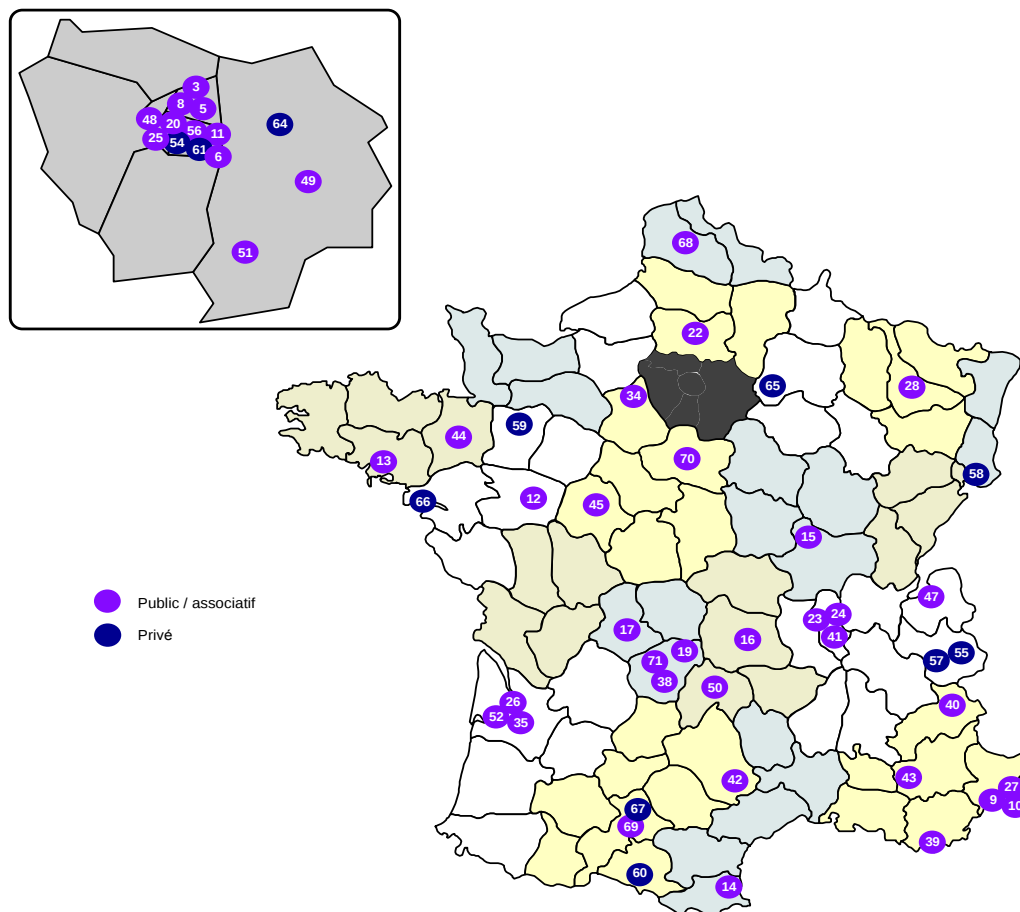
La présentation de **Didier Vanoni** est plus particulièrement dédiée à la deuxième partie de l'étude. A partir d'un premier traitement de la littérature, un ensemble d'initiatives a été repéré, dont on peut considérer qu'elles représentent la diversité du territoire national. Sur 71 initiatives recensées, 54 sont très localisées tandis que 17 sont conduites à l'échelle nationale (ex : La Poste). Huit études de cas ont dès lors été menées.

⁶ La présentation de Didier Vanoni est disponible sur le site du réseau des acteurs de l'habitat : http://www.acteursdelhabitat.com/IMG/pdf/presentation_didier_vanoni_-_13_11_2014.pdf

A. Cinq grands types d'initiatives locales

En premier lieu, les initiatives qui ont pu être identifiées prennent place dans une diversité de territoires : région parisienne et grandes agglomérations, villes moyennes, milieu rural, sites touristiques... De plus, plusieurs types d'acteurs en sont à l'origine : des acteurs publics (État, collectivités, EPCI...), des acteurs associatifs et des acteurs du secteur privé (grands groupes, PME).

Carte 3. Localisation géographique des initiatives recensées



Sociale

Les 54 initiatives locales ont ensuite été classées en fonction de deux critères : l'objectif de l'intervention et les moyens de l'intervention. Les objectifs de l'intervention se déclinent en deux pôles principaux : rééquilibrage/réparation (les aides sont adressées aux personnes) et attractivité/développement. Un troisième pôle est mixte. Les moyens d'intervention se déclinent de leur côté en trois pôles : études/accompagnement ; convention/programme ; financement/construction. Ce classement permet d'aboutir à une matrice (voir ci-après) qui fait ressortir cinq grands types d'initiatives locales :

- Type 1 : Compensations financières et matérielles visant le rapprochement domicile-travail

Les expériences relevant du type 1 sont celles que l'on trouve le plus fréquemment. Il s'agit souvent d'initiatives privées où les entreprises prennent la main.

- Type 2 : Investissements pour le développement des entreprises et des territoires

Les opérateurs de ces initiatives sont plutôt publics. Ils interviennent principalement en compensation d'un manque de dynamisme dans les régions rurales menacées de déprise économique

- Type 3 : Documents stratégiques au service du développement équilibré du territoire

Concernant ce type, **Didier Vanoni** indique que beaucoup de Plans Départementaux de l'Habitat mentionnent la question de l'emploi sans toutefois indiquer le type d'actions concrètes qui va être mené.

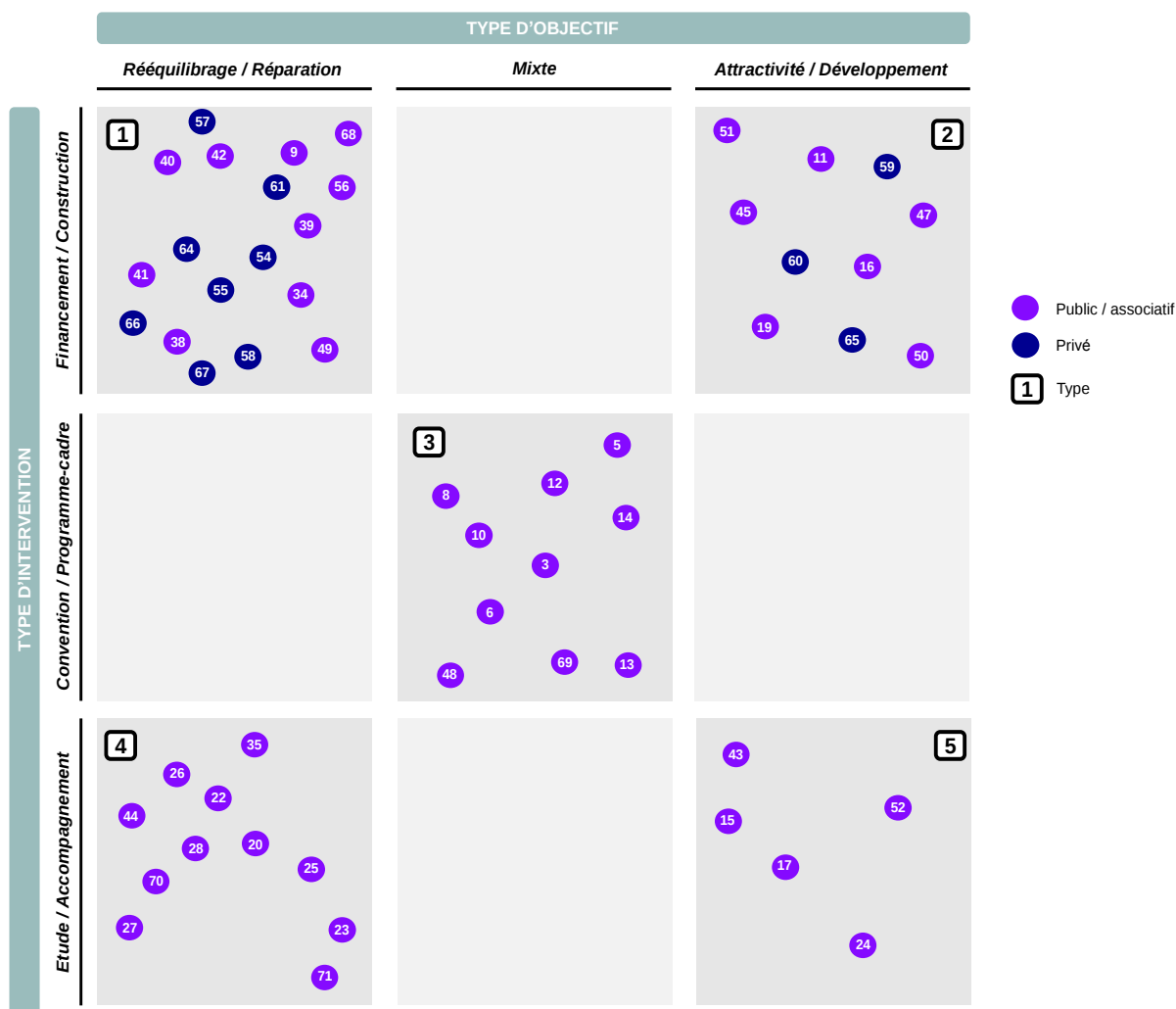
- Type 4 : Réflexions et services relatifs aux mobilités liées à l'emploi

Ces initiatives sont portées principalement par des associations ou des acteurs publics et relèvent des modalités permettant de mieux articuler demandeurs d'emploi et logement. Elles prennent place pour l'essentiel dans des zones tendues où la pression sur le marché locatif en particulier est forte.

- Type 5 : Démarches de promotion du territoire pour accompagner son développement

Dans ce cas, le service proposé dépasse la seule question des initiatives financières pour relever d'un accompagnement des personnes dans leur parcours résidentiel, leurs choix de vie. Accompagnement, territoire et monde économique local sont alors combinés.

Figure 1. Classement des 54 initiatives locales - Source : FORS-Recherche Sociale



B. Exemples d'initiatives locales par type

Exemples d'initiatives locales, Type 1 « Compensations financières et matérielles visant le rapprochement domicile-travail »

- Le Crédit Agricole

En 2010, le Crédit Agricole a déplacé son siège social de Paris à Montrouge. Plusieurs solutions ont alors été proposées aux 10 000 salariés concernés :

- ✓ remboursement d'une partie des frais de notaire et/ou de déménagement pour un emménagement à proximité du nouveau siège,
- ✓ augmentation de la prise en charge des frais de transports,
- ✓ ouverture de négociations sur le télétravail.

- La commune de Sainte-Maxime

La commune a participé à la construction d'une résidence de 51 appartements pour loger les saisonniers entre les mois de mars et octobre. Le loyer mensuel proposé est inférieur à 500 €. En période hivernale, les logements sont occupés par des stagiaires sportifs.

- Le viaduc de Millau

Édifié au début des années 2000, le viaduc de Millau a mobilisé plusieurs centaines d'ouvriers durant 3 ans. Pour faire face à ce besoin temporaire de logements, les acteurs locaux ont construit 15 chalets de 44 places. Depuis, ils ont été reconvertis en centre de remise en forme et en hébergements pour les participants à des manifestations sportives.

Exemples d'initiatives locales Type 2 « Investissements pour le développement des entreprises et des territoires »

- Conseil régional de l'Auvergne

Une opération « New DEAL » (Des Emplois Avec Logement) a été lancée en 2012 et 2013. Elle a consisté en une diffusion d'offres d'emploi et le paiement d'une partie du loyer des candidats retenus pendant leur période d'essai. 57 emplois ont ainsi été pourvus en 2012.

- Pays de Murat

Le Pays de Murat a connu un fort exode rural au cours des 50 dernières années. Afin de redynamiser le territoire, la Communauté de communes a mis en place un pôle de télétravail, associé à la mise à disposition de logements passerelles. Les entrepreneurs intéressés peuvent ainsi « tester » le télétravail afin de s'installer définitivement sur le territoire.

Exemples d'initiatives locales de Type 3 « Documents stratégiques au service du développement équilibré du territoire »

-Département du Maine-et-Loire

Dans son Plan Départemental de l'Habitat, le département a fait de l'habitat le point de convergence de ses politiques sectorielles, et notamment le développement économique. Plusieurs actions concrètes en faveur des jeunes ou de la revitalisation des centres bourgs sont associées à cet axe stratégique.

- Plaine Commune

Ces dernières années, Plaine Commune a accueilli de nombreuses entreprises. Afin que le développement économique bénéficie au territoire, une charte entreprise-territoire a été mise en place en 2005 : les entreprises signataires s'engagent sur un certain nombre d'actions prioritaires telles que favoriser le recrutement local.

Exemples d'initiatives locales Type 4 « Réflexions et services relatifs aux mobilités liées à l'emploi »

- ADALI Habitat

Cette association basée à Nancy intervient depuis une cinquantaine d'années auprès des jeunes en mobilité professionnelle. Elle gère 370 logements en location (essentiellement des T1 et des T1 bis meublés). En 2012, elle a mis en œuvre une plate-forme d'information dénommée Log'Toit qui met en relation jeunes en mobilité professionnelle et offres de logements

- ADIL du Loiret

Plusieurs structures prévoyant de déménager leurs locaux ont fait appel à l'ADIL pour rassurer leurs salariés sur les incidences de ces relocalisations. L'ADIL a ainsi fourni des informations juridiques, fiscales et immobilières à l'occasion de permanences, de réunions et de la distribution de documentation.

Exemples d'initiatives locales Type 5 « Démarches de promotion du territoire pour accompagner son développement »

- Conseil régional du Limousin

Le Conseil général a mis en place un Service Accueil Régional pour accompagner les 10 000

nouveaux habitants qui rejoignent le territoire chaque année. Un ensemble d'aides est alors proposé : remboursement des frais de déménagement des créateurs d'entreprises, formations, conseils aux porteurs de projet, orientation vers des logements passerelles, etc...

C. Le lien emploi-logements : un champ à structurer et unifier

Didier Vanoni regrette qu'il n'y ait pas de travaux centrés sur les liens entre production d'emploi et production de logements. L'offre de logements génère-t-elle de l'emploi ? A l'inverse, si la production de logements est faible, cela a-t-il des impacts sur l'emploi ? Cette question reste encore aujourd'hui difficile à cadrer.

Dans les initiatives locales recensées, le constat qui peut être fait quant aux liens habitat-emploi est celui de l'existence de plusieurs logiques de spécialisation :

- une spécialisation des territoires

Ainsi, dans les zones tendues comme l'Île-de-France, des accords d'entreprises prévoient des aides aux salariés. Dans les zones rurales et détendues, c'est principalement la puissance publique qui intervient, afin de renforcer l'attractivité des territoires. Les entreprises de zones rurales, à la différence des zones tendues, n'ont pas d'intervention en direction de leurs salariés.

- une spécialisation des acteurs

Lorsque les acteurs relèvent du secteur privé, ce sont les salariés qui sont directement aidés. Lorsqu'ils appartiennent au secteur public, les actions sont plutôt orientées vers du conseil, de la stratégie et l'animation de dispositifs facilitateurs.

- une spécialisation des modes de gouvernance

Lorsque les initiatives relèvent du privé, les partenariats sont très restreints. A l'inverse, lorsqu'elles relèvent du public, ils sont très larges, avec parfois plus de 5 partenaires. L'entreprise n'est d'ailleurs pas toujours le partenaire le plus actif.

Pour **Didier Vanoni**, l'habitat privé est un levier important au service de l'emploi, d'autant plus dans un contexte de concurrence accrue entre territoires et entre entreprises. Plusieurs modalités de mobilisation de l'habitat privé sont possibles : par la construction neuve et par la mobilisation du parc existant. Les répercussions de cette mobilisation sont multiples, à la fois en termes de développement économique et d'emploi. Pour les entreprises, leur recrutement et leur productivité sont améliorés tandis que les territoires se voient revitalisés et que le tissu local est consolidé.

Toutefois, si pour chacune de ces initiatives des résultats peuvent être enregistrés, plusieurs questions se posent : que valent ces résultats ? Les aurait-on obtenus sans ces initiatives ? Les expérimentations peuvent-elles être dépassées ? Le plus souvent, elles ne donnent pas lieu à un essaimage. A ce stade toutefois, le recul manque pour pouvoir véritablement les évaluer. De plus, il faut se demander si la réponse aux besoins est apportée en quantité ou en cibles. Autrement dit, si l'on comptabilise le nombre de logements, a-t-on pour autant répondu aux besoins réels des salariés comme des entreprises ? Cela reste à questionner.

Le champ d'action habitat-emploi reste quoi qu'il en soit aujourd'hui à structurer. Tout le monde affirme la prééminence d'une action à mener dans le domaine de l'emploi, les discours sont-ils pour autant vraiment concrétisés ? Les moyens nécessaires à la pérennité des initiatives et à leur développement manquent le plus souvent. Les deux secteurs gagneraient à ce que soient clarifiés les objectifs, le type d'initiatives à développer ainsi que les modalités de gouvernance et de partenariats à mettre en œuvre pour les atteindre. En particulier, au sein d'une même institution, les choses restent assez cloisonnées. Instaurer un dialogue plus systématique est nécessaire. Si la question de l'articulation emploi-logement est un objectif majeur, il faut se donner les moyens d'une plus grande structuration. Notamment, en réponse à une interrogation d'**Emmanuelle Para-Ponce** sur le rôle d'Action Logement, **Didier Vanoni** avance que ce n'est pas un acteur de première ligne dans les initiatives étudiées. Action Logement a bien sûr un rôle en toile de fond mais ne constitue pas un élément moteur qui apparaissent réellement structuré et structurant.

D. Réactions à la présentation

La présentation de **Didier Vanoni** suscite plusieurs réactions parmi les participants. **Jean-Marc Tomi** réagit tout d'abord sur le rôle d'Action Logement. Il estime que son rôle est bien plus important. Il reprend alors l'exemple du New DEAL engagé par le Conseil Général de l'Auvergne. Au sein du dispositif, un CIL est bel et bien présent et son implication est susceptible de servir de modèle à un futur partenariat avec la Région Bourgogne.

Ensuite, concernant la faiblesse de structuration du champ, cette dernière n'est pas à mettre sur le compte d'Action Logement. A ce jour, peu de choses peuvent être mises derrière la thématique emploi-logement, tout simplement parce qu'il s'agit d'une thématique récente. Si elle est dans les gènes d'Action Logement, elle n'en demeure pas moins neuve dans les relations avec les partenaires. **Jean-Marc Tomi** rappelle à ce titre que parler du lien emploi-logement il y a une demi-douzaine d'années était assez mal perçu, « *c'était frôler l'indécence* ». Il met également en avant des questions d'ordre plus structurel : il est aujourd'hui difficile d'articuler les actions des directions développement économique et logement dans les collectivités.

Nadège Chambon poursuit le tour de table des réactions en indiquant que les initiatives présentées recoupent celles qui sont menées par les CCI. Les CCI ont la préoccupation d'insuffler une dimension économique à horizon 10 ans mais elles se heurtent à beaucoup de difficultés. Les cultures des collectivités locales sont différentes, les formations sont différentes, ce qui rend encore difficile le partage des priorités économiques. **Benoît Ollivier** rappelle enfin que les Entreprises Sociales pour l'Habitat constituent une famille créée par des entreprises. Le lien entre emploi et logement est ainsi historique. Pour Batigère en particulier, ce lien est naturel puisque le groupe est né de la sidérurgie.

VI. Des réponses logement au service de l'emploi

- **Nadège CHAMBON**, Chargée de mission Dynamiques urbaines et foncières , CCI France⁷
- **Benoît OLLIVIER**, Directeur en charge des Activités Locatives, Erigère
- **Jean-Marc TOMI**, Délégué territorial Rhône-Alpes de l'UESL-Action Logement

Dans cette première table-ronde de l'après-midi, **Nadège Chambon** revient sur une étude menée au sein du réseau des CCI portant sur la question de l'habitat. D'après l'enquête menée, le lien entre emploi et logement apparaît défaillant dans deux tiers des cas. Parmi les causes identifiées, l'insuffisance de l'offre est en première ligne : elle constitue un frein à la mobilité dans un tiers des cas. Le problème du coût et du surcoût du logement est également pointé. L'exemple de Paris Saclay est mentionné : s'il s'agit bien d'un territoire qui relève d'une priorité économique en tant que cluster de pointe, il est également confronté à des freins relatifs à l'offre de logements, notamment en logements intermédiaires. Cette problématique touche tous les territoires : denses comme moins denses.

L'enjeu principal est dans l'articulation entre bassin résidentiel et zones d'emploi. Une entreprise industrielle par exemple s'implante préférentiellement à proximité des infrastructures routières et pas nécessairement des bassins résidentiels. Réciproquement, les choix résidentiels s'opèrent en fonction de la composition des ménages (taille de la famille) et du prix du foncier, ce qui peut conduire à un éloignement important des cœurs d'agglomération et contraindre les employés et ouvriers en particulier à des déplacements domicile-travail importants et coûteux. Le CEREMA a estimé que le budget déplacement d'un couple peut représenter entre 2 et 4 mois de salaire.

Nadège Chambon indique que face à ces enjeux, les CCI agissent à différents niveaux. Tout d'abord, elles s'expriment lors de l'élaboration des différents documents d'urbanisme comme les SCOT, les PLH et les PLU. Ensuite, elles participent à des groupes de travail, en cofinancent parfois sur le thème du logement social et du lien avec l'emploi. Elles proposent également des produits permettant de « *mettre de l'huile dans les rouages* » : conseil aux collectivités en matière de développement économique sur leur territoire, conseil aux entreprises quant à leur implantation, mise en place d'observatoires immobiliers en partenariat avec les agents immobiliers locaux. Les CCI interviennent également plus directement sur le volet construction, en particulier pour le logement des jeunes. **Nadège Chambon** rappelle que les CCI sont en effet le deuxième formateur après l'Éducation Nationale. Elles interviennent ainsi dans la construction de logements à bas coûts pour les apprentis.

Benoît Ollivier, du groupe Batigère rappelle que les cycles de l'immobilier et de l'emploi sont différents. Alors que les premiers sont de deux à trois ans (pour la production), ceux de l'emploi sont de plus en plus courts. Si par le passé, il était possible d'anticiper les besoins en logement (suite par exemple à une fermeture d'usine), cela est devenu beaucoup plus complexe aujourd'hui car les

⁷ La note de Nadège Chambon est disponible sur le site du réseau des acteurs de l'habitat : http://www.actedelhabitat.com/IMG/pdf/notecci_emploi-attractivitelogement_nov2014.pdf

cycles sont beaucoup plus courts : « quand une PME a besoin de recruter son chef comptable, c'est pour la semaine suivante ». Dès lors, la réflexion s'est tournée vers le stock d'offre et le maintien d'un trinôme entreprises-collectivités-ESH : l'entreprise a besoin de loger ses salariés, les élus ont besoin de logements et d'emplois tandis que les ESH ont besoin de locataires. Concrètement, l'une des actions engagées consiste à croiser et recouper les fichiers de demandeurs de logements en prenant l'entreprise comme point d'entrée. Par la suite, le réseau espère aussi pouvoir travailler sur l'offre et ainsi obtenir directement des autorisations de construire.

Sur la base d'une expérience au sein de CSE Mobilité⁸, **Benoît Ollivier** revient sur le rôle des sociétés d'accompagnement à la mobilité. Le premier besoin d'un salarié en mobilité, c'est d'être rassuré quant au territoire dans lequel il est susceptible d'arriver et aux implications de cette mobilité. Au-delà du produit logement lui-même, ce qui importe, ce sont les repères que le salarié et sa famille vont pouvoir trouver dans ce territoire, sans avoir à faire de sacrifices. Il y a de fait une part importante de subjectivité et d'affectif dans le lien au logement pour les ménages. Pour répondre à cet enjeu, les sociétés d'accompagnement ont un rôle particulier à jouer dans les prestations de services qu'elles proposent. En particulier, pour **Benoît Ollivier**, il est important de fournir de l'information sur les différents quartiers, plus que sur le logement lui-même qui reste un bien tangible. Les familles ont besoin de repères dans l'espace et c'est là-dessus qu'il faut travailler et les accompagner.

Le secteur reste toutefois encore largement à développer en France, à la différence des Etats-Unis où il est bien présent. Cet écart s'explique selon **Benoît Ollivier** par des contextes réglementaires différents. Le contexte français impacte largement la notoriété des prestataires du domaine.

Jean-Marc Tomi intervient ensuite sur la mise en place des Comités Territoriaux de Bassin d'Emploi (CTBE). 17 CTBE ont été constitués sur le territoire national dont 6 en Île-de-France⁹. Leur mission première relève de la connaissance au niveau local des besoins en logement des entreprises. A ce titre, une étude est actuellement menée par l'UESL sur les territoires couverts par un CTBE, avec le bureau d'études Ville et Habitat. Après une première phase statistique, une seconde visant à consolider et mettre en dynamique le diagnostic partagé va être engagée. L'autre volet de leur mission relève du développement de partenariats locaux, à travers des conventions-cadres de territoire. Actuellement, le nombre de conventions est faible : deux seulement ont été signées.

Les comités se composent des partenaires sociaux et donc d'un collège de représentation des employeurs, des syndicats, ainsi qu'un collège des CIL. Cinq entreprises sont présentes afin de nourrir les débats avec leurs points de vue et problématiques.

Cette question de la représentativité du territoire local n'est bien sûr pas sans poser question. En premier lieu, il faut que les entreprises soient intéressées et en capacité de mobiliser du temps. Ensuite, plusieurs « critères » sont appliqués : les entreprises locales sont privilégiées, les petites entreprises sont prises en compte et pas seulement les grandes. L'antériorité des entreprises constitue un autre des critères : dans certains cas, les entreprises qui viennent de se créer feront l'objet d'une attention spécifique tandis que dans d'autres, ce seront les entreprises « traditionnelles ». A terme, l'objectif est que chacun des collecteurs présents propose trois entreprises.

⁸ Aujourd'hui Executive Relocations. Pour en savoir plus : http://www.executive-relocations.com/fr_content/index.aspx

⁹ Les autres se situant à Marseille, Lyon, Nice, Grenoble, Lille, Strasbourg, Rennes, Nantes, Bordeaux, Toulouse, Montpellier.

L'étude menée actuellement a été conçue pour dépasser un dilemme de 2005 où s'opposaient ceux pour lesquels il fallait d'abord s'occuper de la demande et ceux qui privilégiaient le traitement de statistiques lourdes. Or, si ces deux démarches sont intéressantes, elles n'en sont pas moins pourvues de limites. Dès lors, l'étude engagée a vocation à croiser un ensemble de critères : évolution démographique, taux de vacance, composition du parc, prix, attractivité, capacités contributives des ménages... Cela permet de mettre en commun les connaissances entre les CIL, et de mettre en débat et en perspective les éléments recueillis. Par exemple, à Grenoble, il est apparu que le principal problème du logement des jeunes n'était pas quantitatif mais un problème d'articulation entre offre et demande.

Nadège Chambon conclut la table-ronde en invoquant la question de la gouvernance. L'étude de la CCI de Paris a révélé qu'il s'agit d'un des problèmes majeurs lorsque l'on s'intéresse à la question du logement et de l'emploi. La question est bien celle de l'anticipation des enjeux à venir, en intégrant toutes les problématiques en amont des projets menés. A cet égard, la charte des parcs d'activités du 21ème siècle engagée par Lille Métropole et réunissant de nombreux acteurs semble être un exemple à suivre¹⁰.

¹⁰ Cette charte peut être consultée ici :

http://www.lillemetropole.fr/files/live/sites/lmcu/files/docs/AMENAGEMENT/DESURMONT/annexe17_Charte-LilleMetropole-PA21_2013.pdf

VII. Comment articuler aménagement du territoire, développement économique et développement résidentiel ?

- **Alain BERTHÉAS**, Président de la Communauté d'agglomération Loire Forez
- **Jean-Louis DUMONT**, Président de L'Union sociale pour l'habitat
- **Raphaël LE MÉHAUTÉ**, Commissaire Général Délégué du CGET
- **Odile RENAUD-BASSO**, Directrice générale adjointe du groupe Caisse des Dépôts, Directrice des fonds d'épargne
- **Eric THUILLEZ**, Directeur général de l'UESL-Action Logement

Suite à la projection d'une intervention de **Pierre Veltz**, Emmanuelle Parra-Ponce interroge **Jean-Louis Dumont** sur les modalités au travers desquelles passer d'une logique expérimentale à plus de structuration sur la question des liens emplois-logement-aménagement. Ce dernier reprend l'exemple du plateau de Saclay en tant qu'exemple qu'il juge emblématique pour mettre en lumière l'importance d'avoir une vision intégrée dès le départ entre aménagement, développement économique et logements. Dans cette vision, le rôle du politique est indispensable car c'est lui qui peut impulser des actions et ouvrir les perspectives pour d'autres acteurs et notamment ceux du logement social. Comme le rappelle **Raphaël Le Mehauté**, c'est aussi la question des compétences en matière d'aménagement du territoire qui se pose. Aujourd'hui, ce n'est plus l'État qui en dispose exclusivement. Les EPCI et demain les métropoles sont à présent des acteurs de premier plan.

Eric Thuillez rebondit ensuite sur l'intervention de **Pierre Veltz** quant à l'existence d'un basculement dans les liens entre entreprises et salariés : ce serait à présent aux entreprises de suivre l'implantation des salariés. Il indique être d'accord sur le fond dans la mesure où par le passé, les personnes s'établissaient dans les territoires en fonction des emplois. Aujourd'hui, les choix résidentiels ne reposent plus strictement sur cette variable. Toutefois, il estime qu'il s'agit plus d'une évolution que d'un basculement, identifiée depuis plusieurs années. Il se dit d'ailleurs frappé par la façon dont les métropoles et certaines villes ont intégré cette évolution. A présent, les objectifs des politiques de l'habitat ne se réduisent pas à la stricte question sociale et intègrent des objectifs de développement économique.

En écho à ces propos, **Jean-Louis Dumont** indique que le monde Hlm est à l'écoute des besoins des entreprises. Toutefois, la demande aujourd'hui en matière de logements et d'habitat n'est plus la même qu'hier. Lorsqu'une usine ferme, les disparations d'emploi entraînent pour partie le déménagement de certaines familles. Dès lors, les logements du parc social construits deviennent vacants. **Jean-Louis Dumont** estime à ce titre que dans certains cas, il peut être nécessaire de démolir des logements et de se préparer plus largement à répondre à des besoins plus individuels que par le passé.

Pour **Raphaël Le Mehauté**, la question de l'emploi et du logement est une problématique classique et « *le mariage des deux est un signe de stabilité et d'équilibre pour la société tout entière* ». Or, les entreprises s'implantent dans des zones où « *tout va bien* », où le cadre de vie est agréable. Elles fuient des zones perçues comme repoussoirs, telles que les quartiers en politique de la ville qui connaissent des dysfonctionnements importants.

L'exemple des quartiers en politique de la ville invite à prendre toute la mesure de l'impact de la présence de l'emploi en termes sociaux, d'attractivité et de cadre de vie. Ainsi, l'implantation d'une entreprise dans ces quartiers peut avoir pour effet de lui donner un regain d'attractivité et progressivement de changer son image. De la même manière, les questions de délinquance se poseraient sans doute avec beaucoup moins d'acuité si l'emploi était plus présent dans ces quartiers. L'absence totale d'emploi dans des zones qui concentrent la pauvreté constitue un facteur d'instabilité que l'État se doit de corriger. Plusieurs interventions en ce sens sont conduites : engagement de l'EPARECA, intervention de BPI France, de la CDC, abatement de TVA et de TFPB, bande des 300 mètres... A l'échelle d'opérations d'aménagement de grande ampleur, l'État est présent par le biais des établissements publics comme Euromed à Marseille qui allie la valorisation économique à la mixité dans le logement.

Pour **Alain Bertheas**, le problème principal n'est pas dans le manque d'outils mais dans les objectifs poursuivis. Pour lui, la formulation de ces objectifs ne passe pas ou plus par la planification mais l'élaboration de territoire de projet, qui permette d'élaborer une vision globale. Ces territoires de projet constituent un cadre dans lequel sont inscrites des actions permettant à terme d'atteindre les objectifs qui ont été dessinés. Leur ambition est de dessiner l'avenir des territoires concernés. Il s'agit d'un exercice aujourd'hui très difficile pour lequel les outils ne manquent pas. Ce qui peut faire défaut, c'est bien la volonté des élus de définir à moyen et long terme leur territoire. La problématique centrale est celle des enjeux auxquels il faut répondre et à cet égard, la question de l'emploi ne peut pas être réglée si aucune question n'est posée en amont. Autrement dit, lorsque l'on parle par exemple d'attractivité du territoire : que met-on dedans ? Un projet de territoire doit permettre de travailler sur les éléments permettant de répondre à une telle interrogation. L'élaboration d'un projet de territoire, c'est être capable de mesurer les enjeux et sa capacité à mettre en place des éléments de réponse. C'est une démarche qui nécessite du temps afin d'analyser au plus près les caractéristiques du territoire. Les élus ont à cet égard un rôle à jouer selon **Alain Bertheas** : en associant l'ensemble des acteurs du territoire, ils doivent en déterminer les forces et faiblesses. C'est là la première étape indispensable pour pouvoir ensuite répondre aux besoins.

Odile Renaud-Basso estime dans le même sens que beaucoup de progrès sont à faire pour sortir d'une logique sectorisée. En se penchant sur les grandes métropoles, on se rend compte que les réussites les plus manifestes concernent les métropoles qui ont eu une approche très globale et cohérente. A l'inverse, si l'on prend l'exemple de Marseille, la désarticulation des transports entraîne par ricochet un problème majeur de logements. Des exemples de ce type invitent à tirer des leçons pour l'avenir et à avoir une stratégie mieux adaptée aux enjeux futurs. Parmi ceux-ci, il y en a un, non formulé jusqu'à présent, qui se situe au cœur de la problématique du logement et de l'emploi : la transition énergétique. Il s'agit d'une dimension qui doit être pleinement intégrée dans les stratégies élaborées. Concrètement, la Caisse des Dépôts s'efforce d'éviter d'avoir une approche trop sectorielle et d'aider les collectivités à développer une approche globale tout en mobilisant les outils existants pour définir des stratégies cohérentes entre politique du logement, de l'habitat et du transport. **Odile Renaud-Basso** en appelle à plus de dynamique dans les approches. Si la période des plans quinquennaux est passée, le besoin d'une vision prospective partagée reste central : il faut pouvoir se projeter et savoir dans quoi on s'inscrit.

Dans ce cadre, la CDC est en train de se réformer pour avoir une approche plus territorialisée et distinguer d'une part l'investissement territorial et d'autre part l'activité du réseau. Les représentants sur le territoire vont s'incarner dans des directions au niveau régional et s'attacher à apporter plus d'ingénierie stratégique pour répondre de façon globale aux besoins des territoires et en faire

émerger des éléments pouvant alimenter directement les réflexions de la Caisse et faire évoluer ses offres. La restructuration en cours a vocation à dépasser une approche uniforme des territoires pour être à l'inverse au plus près de leurs problématiques et être plus réactif.

Eric Thuillez repose le rôle de l'État au regard des territoires de projet. Selon lui, son rôle serait d'abord de s'assurer qu'il n'y ait pas de territoires qui ne soit pas en projet, car « *ce qui marche, ce sont les collectivités en projet* ». A cet égard, il estime que la situation de non-gouvernance dans laquelle l'Île-de-France se trouve constitue une lacune de la part de l'État dont l'un des rôles n'est pas tant de « faire » que de s'assurer que les territoires sont bien dans une situation de projet. Toutefois, si tous les acteurs appellent de leurs vœux une vision prospective, **Alain Bertheas** rappelle aussi qu'il s'agit d'un exercice difficile compte tenu de « *la vitesse à laquelle les choses bougent* ».

Cela implique aussi un changement plus général de posture dans certains cas. **Eric Thuillez** et **Alain Bertheas** reprennent la problématique des quartiers en politique de la ville et s'accordent pour dire que l'approche doit évoluer. Plus que de penser qu'il s'agit de quartiers dont il s'agit de panser les plaies, il importe de les percevoir comme des atouts pour les territoires mais aussi de s'interroger en profondeur sur les facteurs explicatifs des situations rencontrées.

Si la métropolisation est, à juste titre, une préoccupation centrale, l'accompagnement des zones rurales est aussi une problématique d'importance. **Odile Renaud-Basso** évoque à ce titre la question du développement numérique des territoires ruraux. Le numérique ouvre des opportunités entre les territoires et peut apporter des solutions nouvelles aux problématiques de désenclavement et d'accessibilité. De ce point de vue, certains territoires se sont saisis de cette question pour définir une stratégie très prospective. C'est le cas du Limousin, qui a été le premier à développer le très haut débit. Il y a là une réelle opportunité pour créer de l'activité économique sous réserve d'être en capacité de développer une stratégie cohérente.

Pour **Eric Thuillez**, la métropolisation est un fait incontournable qui n'est toutefois pas incompatible avec une vie des territoires hors des métropoles. Le numérique est de ce point de vue une opportunité, une chance : il permet aux métropoles d'entretenir des relations nécessaires avec leur hinterland, y compris concernant les transports. Les bourgs ne doivent pas être déclassés en qualité de vie au profit des métropoles. Les logements des centres-bourgs sont à restructurer dans une perspective de complémentarité : « *On peut être numérique chez soi et avoir besoin d'aller dans les grandes villes* ». **Raphaël Le Mehauté** souscrit à ce point de vue tout en apportant un point de vigilance : le haut débit est important mais il ne remplace pas l'accès aux services. Il est nécessaire de préserver l'accès des habitants à un minimum de services car s'il est possible par exemple de faire des diagnostics santé par Internet, il faut pouvoir accéder aux maternités. L'accès à la culture et à l'école se pose dans des termes semblables. Aussi, il faut trouver des points d'équilibre pour qu'une qualité d'offres et de services soit préservée pour les habitants.

Emmanuelle Parra-Ponce pose au terme de cette table-ronde la question de la réforme territoriale : constitue-t-elle le biais par lequel veiller à ce qu'il n'y ait pas d'opposition entre la métropole et le reste du territoire ? Pour **Alain Bertheas**, la rationalisation est sans aucun doute nécessaire mais elle doit d'abord reposer sur l'affectation de responsabilités aux institutions. Aujourd'hui, des redondances sont manifestes quand ce ne sont pas des décisions prises allant à l'encontre d'autres. Il importe donc d'opérer une clarification de ces responsabilités.

Pour **Alain Bertheas**, il importe de « *ne pas confondre développer une commune avec la faire grandir* ». La faire grandir, c'est se féliciter de la croissance du nombre d'habitants sans prendre en

compte les dynamiques de long terme. En particulier, si la question des équilibres démographiques n'est pas travaillée, le risque est grand que les territoires connaissent des cycles, de vieillissement puis de rajeunissement, etc. Le développement, à l'inverse, c'est s'appuyer sur les outils existants comme les SCoT pour réfléchir sur le long terme aux équilibres démographiques à préserver sur les territoires.

VIII. Conclusions

- **Philippe ANGOTTI**, Délégué Général Adjoint, Association des communautés urbaines de France

« *En progrès, mais peut mieux faire* » : c'est ainsi que **Philippe Angotti** conclut la journée. D'une part, les salariés eux-mêmes ont du mal à s'approprier collectivement la question par le biais de leurs institutions et des syndicats. D'autre part, si les entreprises s'en saisissent, elles le font de manière différenciée avec une frontière marquée selon la taille : les petites entreprises sont ainsi moins armées.

Concernant les bailleurs sociaux, ils ont été assez longuement évoqués autour des questions de mobilité dans le parc. En particulier, l'USH réfléchit à apporter des réponses sous forme d'hôtels d'accueil au moment de la prise d'emploi comme solution temporaire ou en encore à l'aide d'un système de coupe-file qui permettrait de s'extraire de la temporalité assez longue des attributions « classiques » de logements.

Les collectivités ont de leur côté été particulièrement interpellées. Au-delà des difficultés financières et des contraintes techniques qu'elles peuvent rencontrer, elles ont été clairement désignées comme pilote. Au titre de l'ACUF, mais aussi au nom de l'ADCF et de l'AMGVF, **Philippe Angotti** souligne la volonté des collectivités d'assumer pleinement ce rôle. Par ailleurs, les entreprises ont manifesté leur volonté d'être davantage associées aux documents d'urbanisme. Les collectivités en ont pris la mesure lors de la signature d'un partenariat avec Action Logement en avril 2013 et la mise en place des CTBE.

L'État enfin a également été interpellé, à deux titres : être garant de l'existence d'un projet dans tous les territoires et au nom de l'idée de péréquation.

Quelques points interpellent plus directement les collectivités territoriales que **Philippe Angotti** souhaite mettre en exergue :

- Elles sont tout d'abord soumises à quelques injonctions contradictoires concernant notamment le logement intermédiaire. Si la nécessité de construire plus de logements intermédiaires a été pointée, la question du « comment » se pose lorsqu'un objectif de 25% de logements sociaux est énoncé dans la loi Duflot à horizon 2025. Une enquête menée par l'ACUF a révélé que pour une partie des collectivités toute nouvelle production de logements ne pouvait être que du logement social « classique ».
- Ensuite, la question de la gouvernance a été évoquée. La loi MAPTAM donne des outils, la nouvelle loi en préparation à travers ses objectifs de rationalisation de la carte intercommunale peut donner certaines réponses.
- Alors qu'une volonté de simplification de la « schématisation » régionale semble commune, la question du dialogue entre les schémas existants se pose : comment s'articulent en particulier le schéma relatif au développement économique et celui sur l'aménagement du territoire ?

- Au niveau des EPCI eux-mêmes, il manque un métier d'ensemblier qui permette de faire davantage dialoguer habitat et développement économique. Cette transversalité peut sans doute être mise en œuvre par des lieux comme les Maisons de l'habitat et un dialogue nécessaire avec les Maisons de l'emploi.
- Une autre piste d'interpellation touche à la question de la territorialisation. L'ACUF estime qu'une des pistes pourrait être de donner la possibilité aux collectivités d'adapter les dispositifs nationaux pour les faire mieux correspondre aux marchés locaux.
- Un besoin de cohérence en termes d'objectifs a également été soulevé.
- La réflexion et les objectifs doivent poursuivre leur structuration, en prenant plus particulièrement en compte la question des temporalités. Le mot-clé devient alors l'anticipation.
- Enfin, la question de l'habitat en tant que créateur d'activités économiques et d'emploi n'a pas été évoquée. Il s'agit là d'une dimension qui demande à être approfondie car cela constitue un point d'argumentaire important pour vendre aux élus des politiques de l'habitat dynamiques.

Rendez-vous est pris lors de la prochaine journée du réseau du 5 février 2015 qui portera sur la réforme territoriale, la politique de la ville, la loi de finances, la mobilité dans le parc social, l'accès social à la propriété. Une séquence sur le rapport de Jean Pisani_Ferry « La France dans 10 ans » sera également proposée.

Le Réseau des acteurs de l'habitat remercie les intervenants pour leur précieuse contribution :

Journée animée par **Emmanuelle PARRA-PONCE** Rédactrice en chef d'AEF Habitat-Urbanisme

Introduction

- **Dominique BELARGENT**, responsable des partenariats institutionnels, L'Union sociale pour l'habitat

Penser l'articulation entre emploi, logement et mobilité : un enjeu majeur pour le développement urbain

- **François Cusin**, Maître de conférences en sociologie à l'Université Paris-Dauphine, Co-Directeur de la chaire Ville et immobilier

Témoignage d'entreprises et de salariés

- **Claude BERT**, Directrice du développement des entreprises, CCI de la Côte d'Or
- **Joséphine ESTEBAN-LE HIR**, Présidente de l'Association des entreprises pour le logement
- **Jean-Yves LAUTRIDOU**, Secrétaire fédéral F3C-CFDT, Santé au travail, Handicap, Logement

Regards croisés sur le logement et l'emploi : quelles coopérations engagées ? Quelles perspectives ?

- **Jean-Baptiste DOLCI**, Vice-Président de l'UESL-Action Logement
- **Gérard HAMEL**, Maire de Dreux, Président de la Communauté d'agglomération Dreux Agglomération
- **Frédéric PAUL**, Délégué général de L'Union sociale pour l'habitat
- **Roger THUNE**, Directeur Logement du MEDEF

L'observation des initiatives conjuguant le champ de l'habitat et de l'emploi : quels enseignements ?

- **Didier VANONI**, Directeur de FORS Recherche sociale

Des réponses logement au service de l'emploi

- **Nadège CHAMBON**, Chargée de mission Dynamiques urbaines et foncières, CCI France
- **Benoît OLLIVIER**, Directeur en charge des Activités Locatives, Erigère
- **Jean-Marc TOMI**, Délégué territorial Rhône-Alpes de l'UESL-Action Logement

Comment articuler aménagement du territoire, développement économique et développement résidentiel ?

Projection d'une interview filmée de **Pierre VELTZ**, chercheur, président-directeur général de l'établissement public Paris-Saclay

- **Alain BERTHEAS**, Président de la Communauté d'agglomération Loire Forez
- **Jean-Louis DUMONT**, Président de L'Union sociale pour l'habitat
- **Raphaël LE MEHAUTE**, Commissaire Général Délégué du CGET
- **Odile RENAUD-BASSO**, Directrice générale adjointe du groupe Caisse des Dépôts, Directrice des fonds d'épargne
- **Eric THUILLEZ**, Directeur général de l'UESL-Action Logement

Conclusions par un représentant du Réseau des acteurs de l'habitat

- **Philippe ANGOTTI**, Délégué Général Adjoint, Association des communautés urbaines de France

contact@acteursdelhabitat.com

Rédaction :

Camille Devaux, Docteure en urbanisme et aménagement, Chercheuse associée au Lab'Urba,
Université Paris Est Créteil

Coordination :

Dominique Belargent, L'Union sociale pour l'habitat

réseau
des acteurs
de l'habitat



contact@acteursdelhabitat.com
www.acteursdelhabitat.com

COMMUNAUTÉS
URBAINES
DE FRANCE



Maires
de grandes
villes

Assemblée des
DEPARTEMENTS
DE FRANCE



association des maires
VILLE & BANLIEUE
de France

VILLES
-FRANCE
VILLE & BANLIEUE



L'UNION SOCIALE POUR L'HABITAT
FÉDÉRATION NATIONALE DES ASSOCIATIONS
RÉGIONALES HLM