

## A. Description de la bonne pratique / de l'initiative

### LA MEDIATION SOCIALE POUR L'EQUILIBRE DES TERRITOIRES

#### PREAMBULE

En 2003, PATRIMOINE SA a été le premier bailleur social de la région à développer l'activité de médiation sociale qui permet de prévenir les situations conflictuelles ou les procédures contentieuses, offrant ainsi à la société un moyen de mieux répondre à l'obligation de garantir la jouissance paisible des logements

La crise économique a amplifié la notion de repli individuel, et la déliquescence du lien social avec en parallèle le désengagement progressif de l'Etat en termes de solidarité et de maintien de la tranquillité. Devant la hausse constante des incivilités et de conflits de voisinage le bailleur se trouve alors d'autant plus sollicité au sein du parc locatif

Conscient de l'évolution du métier de médiateur social à commencer par les changements législatifs et l'exigence de professionnalisation, PATRIMOINE SA a décidé de créer une association de médiation sociale L'Amandier.

Deux objectifs majeurs ont été ainsi définis :

- Pouvoir bénéficier d'un **outil de régulation des conflits structuré et indépendant** du métier du bailleur
- Pouvoir **proposer dans son offre une vraie plus value à ses interlocuteurs** (clients, collectivités locales et tout prescripteur)

#### L'INITIATIVE REVET PLUSIEURS CARACTERISTIQUES DEMONTRANT QU'ELLE VISE A CONTRIBUER A LA RSE GLOBALE DE L'ORGANISME

**L'indépendance, la neutralité et l'impartialité** est garantie par ce dispositif à double titre : la structure est externe et les médiateurs sont eux-mêmes indépendants de la structure.

**La posture à l'égard des parties prenantes :**

- respect des parties impliquées. La lettre du bailleur adressée aux plaignant et mis en cause précise de manière courtoise qu'il confie le traitement du litige à l'Amandier. Cette lettre a remplacé la lettre de rappel à la règle qui prenait partie pour le plaignant et entravait dès lors un règlement amiable
- la confidentialité des échanges, nécessaire en matière de médiation, pour une grande liberté des débats est aussi respectée par le bailleur.

L'objectif du **règlement amiable** permet d'éviter les procédures contentieuses, de repérer les situations répétitives de mal-être, de les partager en cas de mise en danger avec **les structures ad hoc** (justice, police, psychiatrie, associations, services de proximité du bailleur) et de signaler ainsi les situations dépassant le simple conflit de voisinage ou l'insatisfaction à l'égard des prestations du bailleur ou de ses prestataires.

#### LE PROCESSUS DE MISE EN ŒUVRE DE CE NOUVEAU DISPOSITIF A INTEGRÉ L'ENSEMBLE DES ACTEURS CONCERNES

Structurer une Association de Médiation Sociale requérait dans un premier temps de faire un état de l'existant. La méthodologie a consisté en la tenue de plus d'une quinzaine d'entretiens auprès :

- d'un **panel de collaborateurs – personnel d'accueil et de terrain des services de proximité, des médiateurs internes et employés par d'autres structures (régies de quartier)**
- **des représentants de locataires.**

Il était important de recueillir, auprès d'acteurs ciblés, un certain nombre d'éléments clés : réalités des situations rencontrées ; pratiques existantes en matière de gestion des conflits ; ressenti sur le métier de bailleur et les récentes évolutions socio-économiques ; dispositif interne en matière de transit et de traitement des informations ayant trait aux conflits ; évaluation individualisée du bien fondé d'une structure indépendante de médiation sociale ; recenser les « recommandations terrains » proposées par nos interlocuteurs.

A la suite de la réalisation de ces ateliers avec ces acteurs clefs, il a été décidé :

- **l'externalisation de la médiation** qui sera pratiquée par une Association, dont le service sera **gratuit** pour les locataires
- la mise en place d'une **procédure de gestion des situations conflictuelles** avec la création d'un **outil informatique de gestion de ces réclamations** afin de saisir la structure de médiation

#### L'OBJECTIF DE MISE EN PLACE OPERATIONNELLE DE L'ASSOCIATION L'AMANDIER A ETE REALISEE DES LORS QUE

- 7 médiateurs indépendants ont été sélectionnés (Conciliateur de justice, Expert judiciaire, Psychologue, Psychiatre, Avocat, Médiateurs familiaux formés à la médiation sociale)
- La présidence de l'Association a été confiée à un Magistrat honoraire
- Une coordinatrice, qui pilote les interventions de médiateurs ainsi que le reporting de l'activité au commanditaire, a été recrutée.
- Des bénévoles ont été aussi choisis pour assurer notamment une réflexion continue sur l'activité de médiation

Des outils spécifiques ont été développés : la création d'un outil informatique de gestion des situations conflictuelles ; la création de fiches reporting qui font état du stade de traitement d'une affaire, la mise en place de tableaux de bord pour les bilans trimestriels et annuels de la médiation.

#### IMPACTS AU BOUT DE 8 MOIS D'EXPERIENCE DE L'AMANDIER :

Le dispositif, par nature (indépendance, neutralité) **favorise le dialogue entre les parties au conflit puisque le bailleur est absent.**

Les **services de proximité du bailleur sont déchargés des affaires conflictuelles qui leur demandent un surinvestissement**, affaires pour lesquelles leur personnel n'est ni formé ni compétent. Cette intervention de l'AMANDIER permet de **réduire le stress des équipes.**

Les indicateurs d'impact sont :

- Stock par origine (adresse) et objet des réclamations. : Seulement 36 résidences sur 290 ont été concernées, 75% des plaintes concernent les nuisances sonores, 12% les problèmes d'hygiène et sécurité ,10% les agressions verbales et insultes, 3% les nuisances olfactives La cartographie des immeubles laisse à penser que les grandes résidences anciennes présentent le plus de motifs de plainte pour nuisances sonores mais les familles ont du mal à cohabiter avec les personnes seules.
- Evaluation du nombre de médiations sur le nombre de réclamations du Bailleur, par objet et mesure des résultats (nombre de résolutions avec engagements /nombre de résolutions sans engagements/ nombre de demandes non solutionnées et poursuites des plaintes) : Sur 61 affaires 24% en cours . Sur les dossiers clôturés : 15% en échec sans reprise de dialogue et poursuite des plaintes, 20% ont vu la reprise du dialogue et l'apaisement de la situation, 32% ne connaissent pas la reprise du dialogue mais les plaintes se sont arrêtées, 28% se sont soldées par des mutations ou départ volontaires
- Nombre de mises en relation avec un partenaire suite à des entretiens de médiation
- Evaluation des modalités de résolution : Apaisement, Mutation, Départ volontaire
- Evaluation par médiateur avec objet, délais et résultats (nombre de résolutions avec engagements /nombre de résolutions sans engagements/ nombre de demandes non solutionnées et poursuites des plaintes)
- Calcul des délais par stade d'avancement : Délai moyen 4 mois entre la première saisine de l'agence et la clôture
- Nombre d'interruptions.
- Coût moyen : 265 euros par affaire
- Nombre d'expulsions évitées : 20% des affaires présentent un risque d'expulsion

## CLEFS DU SUCCES ET DIFFICULTES :

Les facteurs de réussite :

- La confidentialité des échanges, nécessaire en matière de médiation, pour une grande liberté des débats est respectée par le bailleur.
- Le choix du médiateur : le plus approprié pour assurer le succès d'un règlement du différend rapide et économique pour la collectivité (éviter l'enlisement d'une situation)
- La coordinatrice de l'AMANDIER contacte les locataires pour vérifier leurs disponibilités horaires et les inciter à participer à une séance de médiation. Le rendez-vous est fixé le même jour et les invités peuvent être reçus au préalable séparément, puis ensemble en vue d'un dialogue. Elles ont rappelées la veille du rdv. Depuis la mise en œuvre de cette pratique, 71% des invitations ont été honorées par les deux parties
- En préambule de tout entretien avec les parties au conflit, le médiateur rappelle les principes d'intervention de la médiation et la volonté du bailleur de ne pas prendre partie en mandatant une structure indépendante. Ainsi, les locataires prennent conscience que le bailleur respecte leurs droits, principe clé de la RSE.

A la mise en œuvre, les dossiers transmis au départ par le bailleur étaient très enkystés. Les résultats n'étaient donc pas satisfaisants ce qui a pu décourager le personnel de proximité qui voyaient en l'AMANDIER la structure providentielle. Depuis le recrutement de la coordinatrice, les modalités de saisine ont été retravaillées avec le bailleur et son désormais anticipées.

Jusqu'à juin 2014, l'AMANDIER est hébergé au siège social du bailleur. Évidemment la volonté d'indépendance nous a conduits à installer l'Association dans des locaux indépendants au cœur de la ville et bien desservi.

## IMPACT SUR LES PRATIQUES DU BAILLEUR EN MATIERE DE RSE, D'HABITAT RESPONSABLE OU DE DEVELOPPEMENT DURABLE :

- En termes d'attribution des logements : sensibilisation des Commissions d'Attribution de logements à l'importance de l'application de critères de « cohabitation »
- En matière de conception de l'habitat : les nuisances sonores faisant l'objet de conflits ont permis parfois d'envisager des solutions techniques. De plus la fréquence des conflits liés aux nuisances sonores a permis d'identifier la nécessité d'effectuer certains travaux d'isolation...
- Le personnel de proximité a pu bénéficier d'un transfert de bonnes pratiques, conforté par la mise en œuvre d'une formation sur la gestion des relations conflictuelles et la gestion du stress (plus de 60 personnes formées)
- Les locataires sont sensibles au fait que leur mal-être soit pris en considération, et que le bailleur ne se contente pas d'un simple courrier de rappel à la règle. Les témoignages de satisfactions ont été oraux jusqu'à présent.

## COMMUNICATION DES ACTIONS DE MEDIATION ET DE SES RESULTATS :

### Auprès des locataires<sup>1</sup>

- Journal du locataire (projet d'une communication spécifique du bilan au bout d'un an de fonctionnement pour le numéro de septembre 2014)
- Bilans présentés aux Conseils de Concertation Locative (réunissant les représentants des locataires)
- et lorsque le bailleur est saisi d'un problème de conflit de voisinage celui-ci informe systématiquement le locataire de l'existence de cette structure indépendante

De plus, sont en cours d'élaboration :

- Des flyers invitant à résoudre les conflits de voisinage, par le recours à la médiation, pour des opérations ponctuelles sur des quartiers ou des immeubles.

---

<sup>1</sup> Le locataire ne saisit pas directement l'association de médiation, c'est bien le bailleur qui demande une intervention. Pour autant, plusieurs communications ont été réalisées auprès des locataires (bénéficiaires potentiels).

- Une Guide de bon voisinage plastifié avec des pictos (humoristique et décalée) affichée dans les halls d'entrée. Le bas de page rappelle la possibilité de recourir au service de l'Amandier quand le dialogue est difficile.
- Un site extranet : accès général du site pour une partie informative et existence de domaines réservés pour les différents partenaires :
  - o accès bailleurs pour demande d'intervention, et retour d'informations sur dossier,
  - o accès médiateur pour la gestion de leur dossier

Après du bailleur :

Reporting systématique transmis au bailleur (Services de proximité)

Après des partenaires institutionnels et associatifs :

Inauguration des locaux de l'association avec l'ensemble des partenaires institutionnels et associatifs en invitant les futurs partenaires de l'AMANDIER (organismes HLM)

Développement, reproductibilité, diffusion de la culture du règlement pacifique des conflits :

Même si PATRIMOINE SA est à l'origine de la création de cette association et soutient majoritairement cette association, la volonté du bailleur est de **permettre à d'autres bailleurs de bénéficier de ce service**, d'où l'ouverture en cours du Conseil d'Administration de l'association à d'autres organismes hlm. Des collaborations sont instaurées avec d'autres acteurs de la médiation comme l'Office Municipal de la Tranquillité de Toulouse. Des liens ont pu également se construire avec des structures autour de la santé mentale.