

LA GESTION URBAINE DE PROXIMITÉ : enjeux et méthodes

Par Antoine ANDERSON, consultant au cabinet Savoir-Faire & Cie

Rencontre-débat du 24 avril 2003

Organisée par le Centre de Ressources Politique de la Ville en Essonne

Cette intervention a pour but d'informer et de proposer aux porteurs de projet une démarche de gestion urbaine de proximité, une lecture de ses enjeux ; de connaître des réalisations déjà engagées ; de mettre en débat les points clés de la démarche « gestion urbaine », et d'ouvrir une réflexion plus approfondie relative au sens, aux méthodes et aux savoir-faire que suscite toute démarche en matière de gestion urbaine.

La gestion urbaine de proximité (GUP) constitue l'une des nouveautés apparue dans la nouvelle génération des contrats de ville pour la période 2000-2006.

Injonction politique depuis 1998

Impulsée par le conseil interministériel des villes du 30 juin 1998, rappelée par la circulaire du Premier ministre du 31 décembre 1998, définie par une note de cadrage de la DGUHC/DIV et de l'Union sociale pour l'habitat d'octobre 1999, la gestion urbaine de proximité constitue l'ensemble des actes qui contribuent au bon fonctionnement d'un quartier et à une amélioration permanente du service rendu aux habitants.

Depuis les décisions du CIV de juin 1998, si l'on observe une accélération des démarches de gestion urbaine depuis le début 2002, on constate que le démarrage a été relativement lent. En région parisienne, les sites de Chanteloup-les-Vignes, pour la plus récente (2001), et des démarches plus anciennes comme Dammarie-les-Lys – ou d'autres initiées par le GIE « Villes et Quartiers », comme Persan, Aulnay-sous-Bois – ont longtemps été la référence dans ce domaine. En Essonne, on comptait 6 démarches de gestion urbaine courant 2002.

S'appuyer sur le cadre contractuel existant entre l'Etat et les communes

En s'appuyant sur le contrat de ville, qui joue le rôle de « *cheval de Troie* »* pour la rénovation des systèmes et des modes de gestion des territoires, les démarches de gestion urbaine de proximité font le pari d'une « *transformation en profondeur* » de ces quartiers** en mettant au centre de l'action publique

* Selon l'expression de Claude Jacquier dans « La conduite des contrats de ville, un cheval de Troie de la réforme du gouvernement des villes ? », in les cahiers du CR-DSU, juin 2001, n°29-3, pp. 28-29.

** Selon l'expression de Brigitte Guigou dans « Gestion urbaine de proximité : des interventions coordonnées entre villes et bailleurs », in les Cahiers de l'habitat de l'IAURIF, février 2002, n°31, pp. 2-15.

le fonctionnement et la vie quotidienne. Après avoir permis l'établissement d'un diagnostic de ces quartiers, après avoir projeté depuis si longtemps l'amélioration des conditions de vie des habitants, la politique de la Ville passe à une phase plus opérationnelle, en recherchant un mode de coopération qui prend appui sur un engagement politique plus fort, un portage et un pilotage mieux assurés, et une modification des logiques institutionnelles.

Comme pour les contrats de ville, il apparaît que la notion même de gestion urbaine, la place, le contenu et la manière d'aborder la notion varient fortement d'un territoire à l'autre. Il n'y a pas de conventions types, pourrait-on dire, et la lecture des documents montre la diversité selon les territoires, les intentions des différentes parties, le diagnostic des dysfonctionnements et des modes de fonctionnement, les modes de relations existantes entre la commune et les bailleurs, les plans d'action, etc. Il est plus juste de parler de démarches de gestion urbaine, pour refléter la diversité des pratiques.

Les intentions

- Les quartiers d'habitat social doivent être traités à l'égal des autres quartiers plus centraux, ou valorisés et bénéficier du même niveau de prestations et d'une même ambiance urbaine et environnementale qu'ailleurs ;
- Redonner aux habitants de la considération, de la dignité à l'égard de leurs conditions de vie (ce qui ne règle pas d'autres besoins essentiels comme l'emploi, la santé et les ressources décentes pour vivre), et le sentiment qu'ils bénéficient du même traitement que les habitants du reste de la ville ;
- Assurer pour ces quartiers un investissement au moins égal au prélèvement des différentes taxes ;
- Modifier l'image du quartier, redonner de l'attractivité – qualité de vie, diversité des fonctions urbaines, etc. – et de la valeur aux territoires disqualifiés.

Les enjeux

- Favoriser la mixité sociale et urbaine dans nos villes ;
- Accompagner la politique d'investissement par une politique de gestion de qualité, au moins égale aux territoires centraux ;
- Moderniser et rendre plus efficace l'action publique locale (nouveaux métiers, nouveaux services, nouveaux modes d'organisation).

Les objectifs de la gestion urbaine de proximité

- Assurer la pérennité des investissements sur le bâti, les espaces extérieurs, les équipements, les services publics ;
- Améliorer et adapter la qualité du service rendu aux habitants ;
- Changer les logiques institutionnelles et les modes d'organisation pour être plus réactifs, concertés et planifiés ;
- Modifier le regard des techniciens et des professionnels sur ces quartiers, et prendre en compte les besoins des habitants.

L'intérêt de la démarche

La démarche suscite une plus grande coopération entre les communes et les bailleurs sociaux avec, pour effet, une meilleure organisation de leurs interventions pour agir en continu, de manière concertée et coordonnée, et en y associant sous des formes diverses, les habitants. La gestion urbaine peut constituer l'un des moyens de reconquête des quartiers d'habitat social et de construire l'image de quartiers comme les autres, tout du moins dans leurs modes de gestion.

Ce qui caractérise ces démarches, c'est : plus de méthode, plus de rigueur ; la mise au point de référentiels d'action pour identifier et qualifier les problèmes ; des procédures adéquates pour répondre aux multiples aspects de la résolution des problèmes (juridiques, multitudes d'acteurs, coût d'opérations, impossibilité pour l'un des acteurs à apporter une réponse satisfaisante au problème). Il s'agit, avec rigueur et pragmatisme, de développer une véritable « pensée de l'action » et qu'en retour l'« action nourrisse la pensée ».

Quelques questions de fond qui appelle des réponses dans l'action

- Associée à la proximité, la gestion urbaine peut-elle être dissociée d'une réflexion sur l'adaptation et la conduite du changement dans les organisations ?
- Si l'objectif de la proximité est unanime, les attendus sont-ils les mêmes ? Conduit-elle, par exemple, à une prise en compte systématique des attentes des locataires ?
- L'intérêt pour un autre mode de gestion et le bon fonctionnement du quartier sert-il l'amélioration des conditions de vie des habitants, replacé au cœur de l'action publique, où seulement les intérêts patrimoniaux des investisseurs ?
- La gestion de proximité s'inscrit-elle dans une simple vision patrimoniale – comme l'ont trop souvent été les opérations de réhabilitation dans les années 1990 – ou dans une vision partenariale autour d'une dynamique urbaine qualifiante, qui, à terme, redonne de l'attractivité, qualifie l'image du quartier et banalise ses modes de gestion au niveau des autres territoires urbains ?
- Qui sont les destinataires des projets de renouvellement urbain et de gestion urbaine : les habitants d'aujourd'hui et/ou ceux de demain ?

Malgré de nombreuses tentatives depuis la fin des années 1980, les quartiers s'inscrivent dans une spirale de la dévalorisation

Etat des lieux

Sur le plan physique, on observe une forte dégradation de certains bâtiments, des halls d'entrée comme laissés à l'abandon ; un manque d'entretien des espaces extérieurs, un entretien et une maintenance défailants ; des logements qui ne correspondent plus aux « modes d'habiter » : exigüité des pièces,

distribution, emplacement, etc. ; une augmentation de la vacance ;

Sur le plan social, on observe des difficultés, touchant inégalement l'ensemble du quartier, liées aux incivilités, au sentiment d'insécurité et à l'insécurité réelle, à une paupérisation de certaines populations (chômage, difficulté d'accès à l'emploi, etc.). Ces situations conduisent à une image très dévalorisée de certains quartiers, au refus des populations d'y habiter, dès lors qu'elles ont des enfants, à l'accroissement de la vacance.

Comment faire face

Selon le rapport de la mission interministérielle sur le logement social (MILOS), établi en 2001, les organismes HLM ont longtemps centralisé leur mode d'organisation en étant très peu présent sur le terrain. Une minorité d'entre eux dispose d'agents de proximité (gardiens) au nombre réduit, insuffisamment formés et peu renouvelés. Si la situation évolue, ce n'est pas le cas partout. Entre-temps, le décret du 28 décembre 2001 relatif « aux obligations de gardiennage ou de surveillance de certains immeubles d'habitation » impose aux organismes HLM la présence d'un agent de proximité pour 100 logements dans les zones urbaines sensibles, applicable à partir de 2002.

On observe 3 types de comportement :

- Certains, une minorité d'organismes HLM, n'ont encore rien entrepris ;
- D'autres, la majorité, cherchent à apporter une réponse, mais trop empirique et sous la pression des événements ;
- Quelques-uns sont engagés dans des démarches significatives visant à réinvestir leurs quartiers d'habitat social (nouvelles approches, changement des modes de gestion, etc.).

Si l'amélioration du cadre de vie n'est pas un objectif nouveau, on soulignera 3 orientations pour tenter de faire face à la situation :

- Des mesures opérationnelles prises par les organismes HLM, avec notamment :
 - La déconcentration de la gestion locative ;
 - Une politique systématique de la maintenance et de l'entretien du patrimoine ;
 - Une politique d'attribution de logements ;
 - La coopération interorganismes ;
 - L'évolution des missions des personnels agissant sur le terrain (gardiens, etc.).

Ce qui modifie l'approche trop technicienne des problèmes par les organisations et change la relation habitant-bailleur.

- Des mesures opérationnelles prises par les communes, avec notamment :
 - La mise en place de services d'intervention rapide dans l'espace public (voirie, etc.) ;

- La prise en compte et le traitement des graffitis et autres dégradations dans la ville ;
- La présence humaine dans les quartiers et dans l'espace public (médiation urbaine) ;
- Des opérations urbaines d'aménagement, la qualification des espaces, etc.
- La territorialisation de l'action publique (mairie, annexes ou antennes de quartier, etc.).

Inscrire l'action municipale dans une volonté de réduction des écarts entre le quartier et le reste de la ville, et de répondre à l'attente des populations.

■ L'organisation de la coopération, autour de perspectives communes, d'un projet et d'objectifs pour apporter une réponse nouvelle et significative :

- La gestion de proximité qui s'accompagne d'une vision urbaine pour le quartier, comprenant des actions de réhabilitation, d'aménagements des espaces extérieurs, des opérations de démolitions-reconstructions de reconquête des copropriétés dégradées ;
- Le traitement de la question de la domanialité ;
- L'amélioration des modes d'intervention de chacun ;
- La complémentarité en matière de prévention et de sécurité (mission des gardiens ; équipe de médiation urbaine ; relance des politiques d'animation pour la jeunesse ; intervention d'éducateurs et d'animateurs, etc. ;
- La participation des habitants (conseil de quartier, concertation locale).

Dans cette perspective, les intentions, le projet et les objectifs s'accompagnant de modalités concrètes seront déterminants dans la réussite de la démarche de gestion de proximité.

L'élaboration progressive d'un nouveau concept

Apparue au début des années 1990, lorsque des bailleurs sociaux et des communes ont pris conscience de la lente dégradation des conditions de vie dans leurs quartiers d'habitat social et, que s'est manifestée une exigence de plus en plus grande des habitants et d'améliorer leur cadre de vie, la gestion urbaine de proximité a offert une réponse nouvelle qui peut être pragmatique, partenariale et opérationnelle.

Pour les bailleurs, confrontés au problème récurrent de la vacance, – qui s'est amplifié depuis ces dernières années –, ainsi qu'au problème de l'entretien et de la maintenance du bâti et des espaces extérieurs, la gestion urbaine peut apparaître comme un moyen de reconquête des espaces extérieurs et du bâti, à la suite d'opérations lourdes en matière de réhabilitation ou de rénovation urbaine.

La gestion urbaine vise à être plus proche, plus à l'écoute des locataires, plus attentive à la vie sociale du quartier, mieux associée aux projets urbains et sociaux des communes. De nombreux organismes se sont déjà engagés dans cette voie.

Pour la commune, c'est aussi dans les quartiers d'habitat social que l'on observe une montée du sentiment d'insécurité, une moindre qualité des espaces publics et une insuffisance ou une inadaptation des services auprès du public.

La coopération entre ces deux principaux acteurs, réunis autour d'un projet commun, peut constituer un puissant levier pour améliorer, à terme, la qualité de vie, l'ambiance urbaine, et changer l'image des quartiers. Volontaires, motivés et réunis autour d'opérations de renouvellement urbain, ils peuvent agir dans la durée pour assurer et maintenir la qualité du service rendu et la pérennité de leurs investissements.

Au-delà des actions diversifiées, les objectifs et les contenus autour desquels la coopération peut s'organiser :

Aménager les espaces collectifs extérieurs :

- Poursuite des interventions en matière d'aménagements des espaces extérieurs, mais en apportant des réponses dans 2 domaines : la question de la domanialité (à qui appartient le foncier), et des investissements en rapport avec l'action d'autres opérateurs (collectivités territoriales, bailleurs).

Améliorer l'ambiance urbaine en offrant une qualité de service aux habitants et aux locataires

- Petites interventions sur le bâti (les communs, les caves, les abords du bâti) ;
- Equipements de proximité et/ou services publics de proximité ;
- Programmation d'équipement urbain (mobilier, cheminements des piétons et des vélos, locaux associatifs, abribus, jeux pour enfants).

Vers une logique de résidentialisation :

- Clarification du foncier, ordonnancement de l'espace et hiérarchisation espace public–espace privé. L'idée de l'unité résidentielle fait son chemin dans les quartiers d'habitat social en collectif.

Atteindre l'équité territoriale en matière d'entretien et de maintenance :

- Apporter des réponses fiables en matière d'entretien, de maintenance à l'échelle de l'immeuble, de l'îlot et du quartier dans les secteurs de la propriété, de la gestion des espaces collectifs ; dans le domaine des services urbains, avec les ordures ménagères, l'éclairage, les encombrants, la signalétique, le stationnement en surface et en sous-sol, les épaves.

Des modes de coopération renouvelés entre bailleurs et communes

- Territorialisation, déconcentration de l'action des bailleurs et des communes (gestion locative et mairies annexes) ;
- Adaptation des services (mutualisation des moyens, plates-formes de services) ;
- Coordination des interventions (interorganismes HLM, mise en place de

modalités concrètes de coopération ; meilleures coordinations des logiques de fonctionnement ; outils communs, etc.).

- Développement des outils de veille et d'observation (mise au point de procédures spécifiques) ;
- Formation des acteurs (acteurs directs sur le terrain) ;
- Mise en réseau des acteurs.

Des méthodes

Mais au-delà des principes, sur le terrain, on observe que le chemin restant à parcourir est encore long pour offrir une attractivité et une qualité au moins égales aux autres quartiers de la ville. On identifie plusieurs obstacles :

- Sur le fond, on constate que les projets ne changent rien au mode de fonctionnement existant, que les habitants sont insuffisamment consultés et insuffisamment acteurs dans la démarche ; qu'il existe un manque d'initiatives en matière d'information, d'éducation, et de prévention, et parfois des moyens financiers insuffisants ;
- Sur la méthode, on repère la difficulté à bâtir de véritables partenariats opérationnels, reposant sur des outils d'observation adaptés et des procédures répondant aux besoins identifiés. Comme rien de durable ne pourra se faire sans l'adhésion et la participation des habitants, les modalités d'implication et de participation sont insuffisamment débattues.

Principes d'actions

A la lecture de nombreuses conventions de gestion urbaine de proximité, on soulignera 5 principes d'actions qui vont caractériser la démarche de gestion urbaine.

1er principe : agir selon une méthode rigoureuse associant les principaux partenaires

Principes d'action	Modes	Résultats attendus	Outils
Passer d'une gestion « subie » (liée à la difficulté d'une intervention normale sur un site) à une gestion « active », fondée sur une stratégie d'action, concertée entre les différents acteurs.	L'élaboration d'un projet reposant sur une démarche comprenant plusieurs étapes : <ul style="list-style-type: none"> ● un diagnostic partagé ; ● Des intentions et des objectifs poursuivis ; ● Des objectifs opérationnels, les programmes et les actions ; ● Les modalités de la participation des habitants ; 	Rendre plus efficace la réalisation des politiques, sur un territoire « pertinent », ou sur un « territoire de projet ». <p>L'efficacité de l'action publique doit être mesurée en termes de résultats auprès des bénéficiaires directs de cette politique.</p>	Mise en place d'indicateurs : <ul style="list-style-type: none"> - Indicateurs de situation ; - Indicateurs de moyens ; - Indicateurs d'activité ; - Indicateurs de résultats.

●●● Suite tableau page suivante

Principes d'action	Modes	Résultats attendus	Outils
	<ul style="list-style-type: none"> ● Le mode de pilotage ; ● Les modalités quotidiennes de la coopération ; ● L'évaluation du dispositif. 		

2e principe : articuler les différents niveaux de l'action publique

Comment s'articule l'action de proximité avec les décisions prises à un autre niveau, dont les compétences relèvent de la commune, de l'agglomération, ou d'un syndicat de gestion (niveau externe).

3e principe : concevoir une gestion différenciée, mais adaptée au territoire

AXE	Faire évoluer les modes d'organisation	Améliorer les services rendus aux habitants	Concevoir une gestion durable pour l'investisseur
OBJECTIFS	<ul style="list-style-type: none"> ● Faire évoluer les pratiques ; ● Changer les logiques institutionnelles ; ● Favoriser le partenariat. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Offrir de nouveaux services ; ● Mettre à niveau les services aux habitants ; ● Entretien et maintenance de l'existant ; ● Organiser la concertation avec les habitants. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Optimiser les investissements sur le bâti ; ● Tendre à une amélioration des services urbains.

- Susciter et conforter le partenariat sur des intérêts partagés.
- S'accorder sur des enjeux et des objectifs communs à atteindre ;
 - Clarifier les responsabilités de chacun.
- Renouveler les méthodes d'intervention :
 - Définir des objectifs opérationnels (mesurables) ;
 - Avoir une approche concertée et partagée.
- Mettre au point des référentiels d'action communs :
- Lire l'existant : critères pour qualifier le territoire ;
 - Lire l'évolution de la gestion du territoire : critères de suivi.

4e principe : mettre au point de nouveaux modes de gouvernance

- Mettre en place de nouveaux dispositifs de pilotage (prise de décision) ;
- Mettre en place des modes de concertation (participation à l'élaboration de la décision) ;
- Mettre en place des modes opérationnels :
 - mettre au point de projets concertés et contractualisés ;
 - mutualiser les moyens ;
 - mettre en réseau des acteurs (échanges permanents, etc.).

5^e principe : concevoir des outils de suivi, de mesure permanente, et d'évaluation du dispositif

- Associer les partenaires au dispositif d'évaluation : objet de l'évaluation, mesure des résultats, effets et impact de la gestion urbaine ;
- Impliquer les habitants dans le dispositif et la perception du changement d'image et des résultats de la gestion urbaine ;
- Mesurer l'évolution du regard, très officiel, – le plus souvent stigmatisant – des institutionnels, qui occulte le point de vue spécifique des travailleurs sociaux et celui des habitants de ces quartiers.

Les points clés

Trois points constituent les points clés de la démarche. On peut constater, sur le terrain, qu'ils ont permis de réaliser des avancées significatives pour atteindre les objectifs fixés :

- le mode de pilotage,
- l'implication et la participation des habitants au cœur de l'action publique,
- les outils d'observation, de suivi et d'évaluation de la démarche.

Le mode de pilotage

Il doit avoir pour effet de bâtir une stratégie concertée et d'arrêter des modes d'intervention coordonnés sur le territoire concerné, à partir d'une perspective et d'une vision communes (projet de quartier). Décliné en objectifs généraux et objectifs opérationnels avec des programmes et des actions, les promoteurs de la GUP auront prévus des outils d'observation, de suivi, de pilotage et d'évaluation, sans quoi, l'ambition du projet reste aveugle, dans les mains de quelques-uns, dont l'efficacité est d'avance limitée. Enfin, les habitants sont associés à la démarche à tous les niveaux.

A l'analyse des conventions, on observe :

- Un lieu partenarial, où s'élabore une stratégie de reconquête par la gestion urbaine de proximité, comprenant une coordination opérationnelle de la démarche, la mise en place d'outils méthodologiques communs pour appuyer les démarches des acteurs de terrain (fiches actions sur les épaves, le traitement des ordures, etc.) ;
- Un lieu partenarial, où sont identifiés et qualifiés les problèmes, comprenant :
 - un temps d'échanges d'information et de coordination entre villes et bailleurs, à l'échelle de l'îlot résidentiel (environ 500 logements), ou à l'échelle de la ville ;
 - des rencontres avec les habitants ;
 - l'élaboration d'outils de conduite (bilans et comptes rendus, visites de terrain), l'établissement d'indicateurs et la mise en place de tableaux de bord ;

Un lieu partenarial, où s'élaborent des réponses aux dysfonctionnements identifiés avec la programmation de petites interventions, sur le court terme, ou avec la mise au point d'une programmation pluriannuelle, sur le long terme, s'accompagnant d'un plan de communication et d'actions de formation en direction des acteurs.

L'implication et la participation des habitants

Des principes :

- Rendre audible la demande des habitants auprès des institutions : « *Trop forte, trop étendue, trop abîmée dans le cumul de problèmes, trop déformée par une langue étrangère qui vient se mêler à un français plus qu'incertain, trop marquée par des stigmates qui empêchent l'interlocuteur institutionnel d'entendre ce qui veut se dire* », souligne David Katane *.
- Articuler « participation » et processus d'élaboration de la décision, « concertation » ;
- Créer les conditions permettant aux habitants d'être une force de proposition pour l'amélioration significative des conditions de vie.

Les outils les plus courants pour réduire les distances et permettre aux habitants, destinataires de ces politiques, d'être écoutés et entendus :

- L'information des habitants : qualité – inscrite dans la durée – accessible ;
- Dispositif de veille et de recueil de la parole des habitants, quelles qu'en soient les formes : courriers, plaintes, etc. ;
- Des espaces de coopération entre habitants, associations et institutions et élus ;
 - Reposant sur des règles du jeu fixées à l'avance entre les parties, afin de crédibiliser la démarche ;
 - Favoriser la circulation de l'information ;
- La mise en place d'une concertation locative entre bailleurs et locataires :
 - Selon des règles du jeu, débattues et claires, sur la place, le rôle, et la capacité des habitants à s'organiser et à faire des propositions ;
 - Des moyens de fonctionnement nécessaires et adaptés.
- Soutenir la vie associative :
 - Locaux associatifs mis à disposition ;
 - Journal des habitants ;
 - Animation sociale et culturelle de convivialité.

Pour les bailleurs, nombre d'entre eux organisent les actions suivantes :

- La mise en place d'actions de communication : journaux de la collectivité et des bailleurs pour rendre compte régulièrement des actions ;
- Recueil, ou cahiers de doléance, ou mains courantes pour lire les observations, les points de vue d'habitants ;

* « Quartiers sensibles ici et ailleurs », de David Katane (doctorant EHESS) ; in les Cahiers de la sécurité intérieure, n° 49, 3^e trimestre 2002.

- Des actions éducatives pour sensibiliser et prévenir sur les conduites à tenir ;
- La mise en place de réseaux de correspondants d'immeubles.

Les outils d'observation, de suivi et d'évaluation de la démarche

Il appartient aux acteurs impliqués dans la démarche de se doter d'outils de mesure et de suivi des actions mises en œuvre : de quantifier les actes de gestion, en matière d'entretien et de maintenance dans l'espace public. Sans tableau de bord, régulièrement renseigné, faisant l'objet d'un échange entre les parties, il ne peut y avoir de connaissance « objective » des résultats, ni d'interprétation acceptée pour permettre d'ajuster à échéance fixe, les objectifs initialement définis.

Le financement de la gestion urbaine de proximité

Les sources de financement de la politique de la Ville


Les conventions de « Gestion urbaine de proximité » sont co-élaborées entre l'Etat, les villes et les « logeurs » (bailleurs HLM et/ou gestionnaires de copropriétés) concernés et constituent une convention territoriale du contrat de ville. Une partie des actions peuvent donc être financées au titre des crédits spécifiques de la politique de la Ville, en investissement (aménagement des espaces, réseaux) et en fonctionnement (FIV : fonds d'intervention pour la ville).

Les sources de financement dits de « droit commun »

D'autres sources de financement peuvent être mobilisées, comme les crédits « qualité de services » du ministère de l'Équipement, déconcentrés au niveau des DDE, destinés aux bailleurs HLM. Depuis 1999, cette subvention peut cofinancer des actions relevant d'une convention de gestion urbaine. Une partie de ces crédits peuvent être consacrés à des petits travaux dans les logements et parties communes ou au financement de diagnostics (taux maximal de 50 %, avec un montant maximal de 2 000 € par logement). Les crédits propres à l'Union sociale pour l'habitat, et destinés à aider à la modernisation et à l'adaptation des pratiques professionnelles, peuvent être également sollicités par les organismes HLM.

Les mesures réglementaires et fiscales qui participent au financement de la gestion urbaine de proximité

Plusieurs mesures ont également été prises pour renforcer la gestion de proximité dans les ZUS. D'une part, depuis 2001, les organismes HLM ayant du patrimoine en ZUS peuvent bénéficier d'un abattement de 30 % de la taxe foncière sur les propriétés bâties, à condition qu'ils signent une convention précisant les actions qu'ils comptent mettre en place pour améliorer la gestion urbaine, – et en particulier l'entretien et la sécurisation des immeubles et espaces collectifs. L'Etat devra suivre leur mise en œuvre à l'aide d'un bilan quantitatif et qualitatif, qui doit être établi annuellement. Une autre mesure va



sensiblement améliorer la gestion des quartiers de la politique de la Ville. Il s'agit du décret du 28 décembre 2001 relatif aux « obligations de gardiennage ou de surveillance de certains immeubles d'habitation », imposant aux organismes HLM la présence d'un agent de proximité pour 100 logements, dans les ZUS, à partir de 2002.

Antoine ANDERSON,
consultant au cabinet Savoir-Faire & Cie