

# **Etude de l'action en matière de traitement amiable d'Action Logement au titre de la garantie des risques locatifs**

**Rapport final**

**Juillet 2017**



L'étude du traitement amiable de la GRL s'est structurée autour des deux axes suivants :

- Les principes et pratiques d'intervention mises en œuvre en matière de traitement amiable dans le cadre de la GRL : quelles sont ces principes et pratiques d'intervention ? Sont-ils différents selon les CIL métropolitains ? Existe-t-il des pratiques vertueuses ? Quelles sont les freins à la mise en œuvre de ce traitement amiable ?
- L'utilité et l'impact des actions conduites pour les ménages pris en charge dans le cadre de la GRL : le traitement amiable a-t-il permis aux ménages d'apurer leur dette et de se maintenir dans le logement ? Le traitement amiable a-t-il permis aux ménages d'atténuer leurs difficultés et d'éviter la récurrence des impayés ?

Des investigations quantitatives et qualitatives conduites dans le cadre de l'évaluation ressortent les éléments de constat et d'analyse suivants.

### **Les principes et pratiques d'intervention mises en œuvre en matière de traitement amiable dans le cadre de la GRL**

#### **✓ Un Référentiel à forte tendance régulatrice**

Sur le plan des principes et pratiques d'intervention, le Référentiel encadrant les principes d'intervention pour réaliser le traitement amiable dans le cadre de la GRL a eu une forte puissance régulatrice et normative.

Au vu de leur organisation et de leur fonctionnement, les CIL agréés pour le recouvrement amiable de la GRL peuvent être classés en trois grandes catégories : des CIL intervenant plutôt dans une logique sociale, des CIL intervenant plutôt dans une logique de recouvrement et des CIL pour lesquels l'activité GRL représente une activité marginale. Cette diversité d'organisation et de fonctionnement n'a malgré tout que peu d'impact sur les pratiques. Les résultats de l'enquête en ligne conduite auprès des conseiller·es démontrent que les conseiller·es, quel que soit leur CIL d'appartenance déclarent développer des pratiques conformes à celles explicitées et attendues dans le Référentiel, les conseiller·es exerçant au sein des CIL de type « recouvrement » se distinguent - de manière relative - par un recours un peu plus fréquent aux pratiques suivantes : un dépassement de délai justifié systématique, des orientations systématiques, une gestion des situations avec incident(s) de paiement avec le référent GRL et un suivi du plan reposant sur les remontées d'information des locataires.

#### **✓ Des principes et pratiques d'intervention adaptés et vertueux**

Le processus de traitement amiable repose sur 5 principes d'intervention formalisés dans le cadre du Référentiel : un recouvrement amiable qualitatif ; le respect de l'équilibre économique ; un traitement « réactif » des situations ; la responsabilisation du locataire ; l'autonomie et la responsabilité des CIL dans le traitement des situations.

Lors de l'enquête téléphonique menée auprès des locataires de la France métropolitaine ayant bénéficié d'un traitement amiable dans le cadre de la GRL entre le 1<sup>er</sup> janvier 2013 et le 30 juin 2016, les ménages ayant signé un plan ont largement plébiscité ces principes d'intervention. Le principe de recouvrement amiable qualitatif caractérisé notamment par la prise en compte de la situation individuelle du locataire ou encore la recherche de la responsabilisation des locataires caractérisée par l'implication du ménage dans la définition de la solution la plus adaptée, sont autant de pratiques qui ont été relevées comme satisfaisantes par les ménages et qui ont eu un effet vertueux sur le respect des plans d'apurement amiable conclus.

## **L'utilité et l'impact du traitement amiable, pour les ménages pris en charge dans le cadre de la GRL**

---

### **✓ Une aide utile pour l'apurement de la dette et le maintien dans le logement**

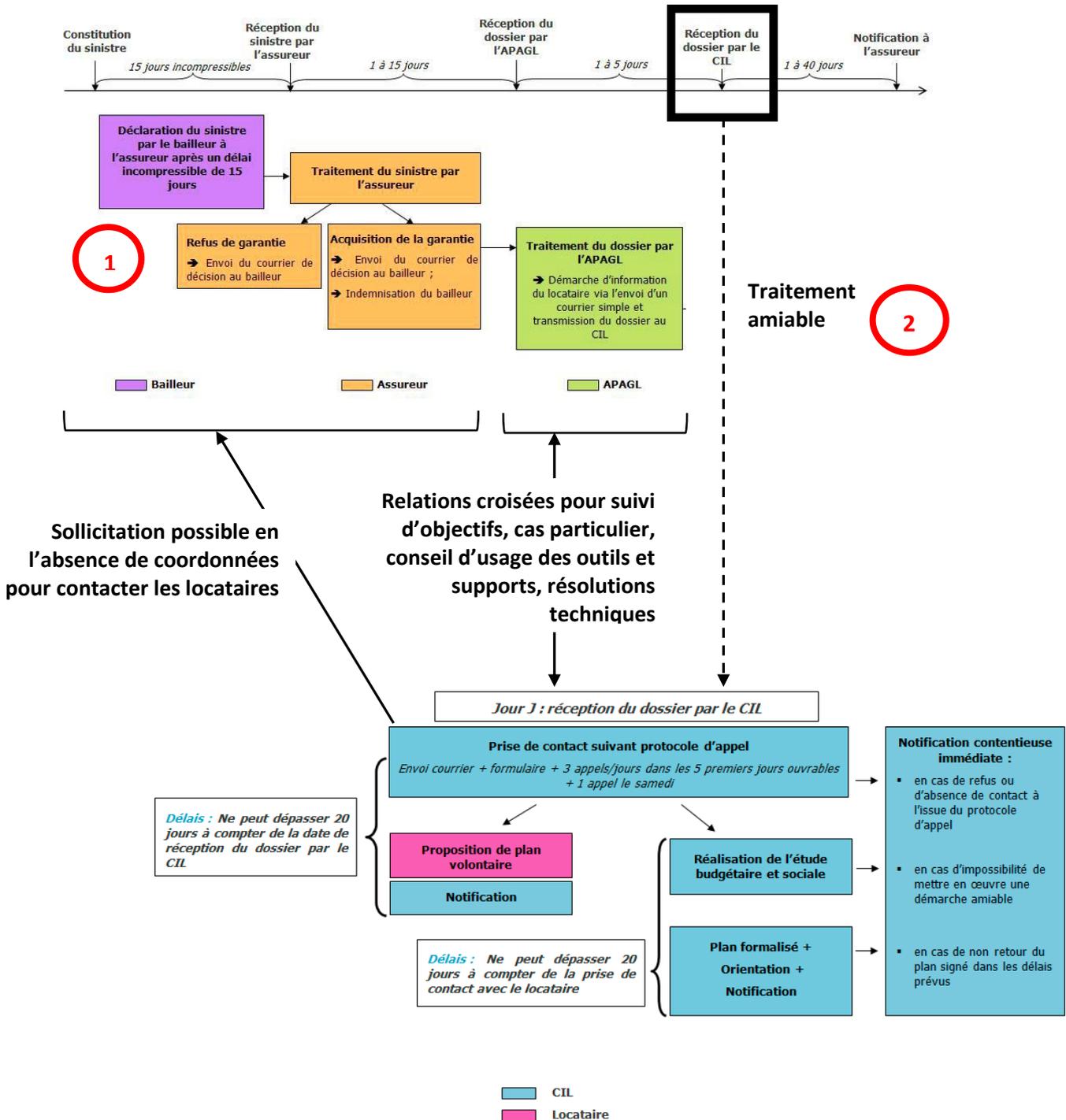
Les objectifs de la GRL étaient d'une part, de favoriser l'accès au logement à un plus grand nombre de candidats locataires en encourageant/sécurisant les bailleurs privés à louer à des locataires n'ayant pas les garanties usuelles de solvabilité ou de caution exigées par le marché et d'autre part, d'aider au maintien dans les lieux des locataires en impayé par la mise en œuvre d'un traitement amiable adapté. Les résultats de l'enquête conduite auprès des locataires attestent de l'atteinte de ces objectifs pour les ménages ayant bénéficié d'un traitement amiable. La GRL a non seulement facilité l'accès au parc locatif privé pour les populations fragiles sur le plan économique mais elle a aussi été un moyen efficace d'aider au maintien dans les lieux, rappelons que près de 7 ménages sur 10 ayant bénéficié d'un traitement amiable et signé un plan avant fin 2015, vivent toujours à cette date dans le même logement que celui occupé au moment de l'impayé de loyer.

### **✓ Un traitement amiable didactique**

Au-delà de l'accès et du maintien dans le logement (les deux objectifs majeurs de la GRL), le traitement amiable a été didactique pour les ménages. Ce caractère est attesté par plusieurs indicateurs dont le poids des ménages ayant déclaré mieux appréhender l'origine de leurs difficultés, ne pas rencontrer fin 2015 de difficultés pour payer leur loyer et leurs charges et être davantage en capacité d'éviter un nouvel incident.

# Schéma de gestion d'un dossier d'impayés et de son traitement amiable

Schéma de la gestion d'un dossier de loyers impayés





## SOMMAIRE

<b>Synthèse</b> .....	<b>3</b>
<b>Introduction</b> .....	<b>11</b>
Contexte et objectifs de la mission .....	11
Méthodologie .....	12
Organisation du document.....	12
<b>PARTIE 1 : Les facteurs d'organisation communs aux CIL pour le traitement amiable de la GRL.....</b>	<b>13</b>
L'APAGL est positionnée comme garante de l'intention, du respect des objectifs et du bon fonctionnement du dispositif GRL.....	13
TALI, un outil de gestion et de pilotage au quotidien, au service de tous .....	14
Une tentative de standardisation organisationnelle et fonctionnelle, par le référentiel " <i>Traitement amiable des impayés de loyers en GRL</i> " .....	14
Un défraiement forfaitaire par dossier d'impayé de loyer .....	17
Une gestion par convention annuelle d'objectifs signée entre l'APAGL et chaque CIL agréé .....	18
Représentation schématisée du dispositif et du processus de traitement amiable de la GRL.....	20
<b>PARTIE 2 : Les logiques d'organisation et de pilotage du traitement amiable de la GRL au sein des CIL</b>	<b>23</b>
Des degrés d'implication variables selon les CIL .....	23
Un cumul fréquent de fonctions au sein des équipes GRL.....	24
La concentration du traitement amiable sur un nombre limité de conseiller-es GRL .....	24
Logique de recouvrement versus logique sociale .....	25
Cadres, outils et données sont jugés suffisamment complets pour le suivi et le pilotage de l'activité .....	27
Des temps d'échanges privilégiés avec les conseiller-es GRL.....	31
Les difficultés remontées aux responsables.....	32
Le développement d'outils et procédures spécifiques chez la moitié des CIL répondants .....	33
Des conventions d'objectifs bien acceptées et utilisées en levier d'animation.....	34
Des CIL partagés sur les chances de réalisation des objectifs.....	35
La caractérisation des relations entretenues avec l'APAGL .....	38
Tableau indicatif des objectifs et des performances.....	41
Synthèse – éléments à retenir.....	43
<b>PARTIE 3 : Les pratiques du traitement amiable de la GRL du point de vue des conseiller-es GRL .....</b>	<b>45</b>
Le corpus des conseiller-es répondant-es .....	45
La prise de contact .....	49
La réalisation de l'étude sociale et budgétaire .....	55
L'élaboration et la signature du plan amiable.....	61

Les orientations .....	66
Le suivi du plan d'apurement et des incidents de paiement .....	68
Le passage au contentieux .....	72
TALI et le suivi de l'activité .....	73
Synthèse – éléments à retenir.....	78
<b>PARTIE 4 : L'utilité et l'impact des actions conduites pour les ménages pris en charge dans le cadre de la GRL .....</b>	<b>83</b>
Le profil des ménages locataires ayant bénéficié d'un traitement amiable de la GRL .....	84
La perception des ménages ayant signé un plan amiable et l'impact du traitement amiable sur leur situation.....	89
La perception les ménages n'ayant pas signé un plan amiable et l'impact du traitement amiable de la GRL sur leur situation .....	98
Synthèse – éléments à retenir.....	102

### Table des tableaux

Tableau 1 : Objectifs visés et atteints par les CIL en 2014 et 2015 .....	42
Tableau 2 : Répartition des conseiller-es en fonction de leur temps de travail dédié à la GRL et le nombre de dossiers gérés en moyenne par an sur les deux dernières années.....	47
Tableau 3 : Répartition des conseiller-es en fonction de leur temps de travail dédié à la GRL et leur fréquence de consultation de TALI.....	50
Tableau 4 : Éléments recueillis par les conseiller-es et vérifiés de manière systématique .....	57
Tableau 5 : État des lieux des orientations proposées aux locataires dans plus de la moitié des situations .....	66
Tableau 6 : Répartition des conseiller-es ayant évoqué la charge de travail comme critère déterminant les modalités de suivi du plan en fonction du nombre de dossiers gérés et du temps de travail consacré à la GRL.....	69
Tableau 7 : Correspondance départements – zones d'étude et d'aménagement du territoire (ZEAT).....	84
Tableau 8 : Répartition des ménages répondants en fonction de leur composition et leur taux d'effort .	86
Tableau 9 : Répartition des ménages ayant signé un plan amiable en fonction de leur appréciation du montant de remboursement et des modalités de détermination de ce montant .....	93
Tableau 10 : Répartition des ménages ayant signé un plan amiable en fonction de la durée du plan et de leur appréciation quant à la durée du plan.....	94
Tableau 11 : Répartition des ménages ayant signé un plan amiable en fonction de leur perception quant à l'impact du traitement amiable et le type de CIL avec lequel ils ont été en contact.....	96
Tableau 12 : Répartition des ménages n'ayant pas signé de plan amiable en fonction de leur regret ou non de ne pas avoir signé de plan et leurs difficultés actuelles à payer leur loyer.....	99

## Table des graphiques

Graphique 1 : Temps consacré au suivi de la GRL par les responsables GRL.....	23
Graphique 2 : Niveau de disponibilité des informations pour superviser l'équipe et suivre l'activité GRL	27
Graphique 3 : Modes d'obtention des informations nécessaires à la supervision et au suivi de l'activité	28
Graphique 4 : Fréquence de consultation de TALI par les responsables GRL .....	30
Graphique 5 : Difficultés récurrentes remontées par les conseiller-es.....	32
Graphique 6 : Appréciation du caractère atteignable des objectifs .....	36
Graphique 7 : Fréquence de contact de l'APAGL .....	38
Graphique 8 : Motifs de contacts avec l'APAGL .....	39
Graphique 9 : Typologie des CIL au regard de l'organisation et du fonctionnement de l'activité GRL .....	43
Graphique 10 : Répartition des CIL en fonction du nombre de conseiller-es dédiés à la mission de traitement amiable de la GRL.....	46
Graphique 11 : Répartition des conseiller-es en fonction de leur temps de travail dédié au traitement amiable de la GRL .....	46
Graphique 12 : Points de satisfaction et d'insatisfaction en ce qui concerne TALI .....	75
Graphique 13 : Perception des conseiller-es quant aux contacts avec l'APAGL .....	77
Graphique 14 : Typologie des pratiques développées en lien avec la catégorie de CIL .....	78
Graphique 15 : Répartition des répondant-es en fonction de leur CSP fin 2015 (parmi les personnes ayant répondu à la question) .....	85
Graphique 16 : Origines principales de dettes de loyer déclarées par les ménages locataires ayant bénéficié d'un traitement amiable de la GRL (parmi ceux ayant répondu à la question) .....	87
Graphique 17 : Organismes /personnes contactés et cités spontanément en premier par les ménages locataires en cas d'impayés de loyer (parmi ceux ayant répondu à la question) .....	87
Graphique 18 : Répartition des ménages ayant signé un plan amiable en fonction de leur appréciation du traitement amiable dont ils ont bénéficié.....	91
Graphique 19 : Répartition des ménages ayant signé un plan en fonction de leur perception de l'impact du traitement amiable sur leur situation .....	95
Graphique 20 : Répartition des ménages n'ayant pas signé de plan amiable en fonction de leur appréciation du traitement amiable dont ils ont bénéficié (parmi ceux ayant répondu à la question)...	100
Graphique 21 : Répartition des ménages n'ayant pas signé de plan amiable en fonction de leur perception de l'impact du traitement amiable sur leur situation.....	101

## Table des annexes

<i>Annexe 1 : Grille d'entretien APAGL .....</i>	<i>106</i>
<i>Annexe 2 : Grille d'entretien responsable CIL .....</i>	<i>108</i>
<i>Annexe 3 : Questionnaire en ligne auprès des responsables GRL .....</i>	<i>110</i>
<i>Annexe 4 : Questionnaire en ligne auprès des conseiller-es GRL.....</i>	<i>116</i>
<i>Annexe 5 : Questionnaire téléphonique auprès des ménages .....</i>	<i>137</i>



### Contexte et objectifs de la mission

La Garantie des Risques Locatifs (GRL) est un dispositif destiné à faciliter l'accès au logement des candidats locataires ne répondant pas aux critères usuels de solvabilité exigés par les bailleurs du parc privé. La GRL est un contrat d'assurance souscrit volontairement par les bailleurs du parc privé, afin de se garantir contre les risques liés à la location que sont les risques d'impayés de loyer et de dégradations locatives. Les assureurs partenaires de dispositif bénéficient d'une compensation financière destinée à financer la sur-sinistralité sur ces contrats, compensation apportée par l'Etat et Action Logement.

En cas d'impayés de loyer, la situation financière du locataire est examinée et suivie par l'Association pour l'accès aux garanties locatives (APAGL). Cette entité paritaire, créée en 2005 avec pour mission d'organiser le dispositif, est chargée de définir la procédure de recouvrement amiable, réalisée par les CIL à des fins d'établissement d'un plan d'apurement de la dette de loyer. Dans le cadre de cette procédure, le locataire a l'obligation de reprendre le paiement au moins partiel des loyers. Si cette condition n'est pas respectée, une procédure classique de traitement judiciaire contentieuse des impayés de loyer est engagée.

La GRL mobilisable depuis 2010 a été remplacée au 1<sup>er</sup> janvier 2016 par un nouveau dispositif de sécurisation, nommée Visale.

Dans le cadre de la GRL, un suivi personnalisé du locataire en impayé est donc mobilisable en vue de traiter à l'amiable la situation d'impayés. Ce traitement à l'amiable mobilise l'APAGL ainsi que le réseau d'Action Logement des CIL qui ont candidaté pour la réalisation du traitement amiable sur leur territoire respectif d'intervention. La démarche du traitement à l'amiable repose sur un processus structuré de la manière suivante : à réception du dossier d'impayé, l'APAGL est saisie pour une mise en œuvre du traitement à l'amiable de l'impayé de loyer, puis transmet le dossier au CIL agréé. La démarche est ensuite mise en œuvre par les CIL.

Concernant les modalités précises d'intervention et d'accompagnement des ménages faisant l'objet d'un recouvrement, le référentiel GRL précise que les CIL sont autonomes : *« la complexité et la diversité des situations des ménages, la nécessaire réactivité dans le traitement de l'impayé et l'hétérogénéité des ressources territoriales mobilisables dans le droit commun pour compléter l'action de traitement à l'amiable plaident pour une autonomie des CIL dans l'analyse et les décisions de traitement des dossiers »*. Cette autonomie, présentée comme un gage de bon ajustement aux situations des personnes et donc d'efficacité du dispositif, est observée sur le terrain puisque l'évaluation conduite en 2012 par l'APAGL soulignait l'hétérogénéité des pratiques des CIL.

Dans le cadre de ses missions de contrôle et d'évaluation, l'ANCOLS a engagé une mission d'étude de l'action en matière de traitement amiable d'Action Logement au titre de la Garantie des risques locatifs. Il s'agit pour l'ANCOLS :

- de disposer d'une meilleure connaissance de la diversité des principes et pratiques d'intervention en matière de traitement amiable mis en œuvre dans le cadre de la GRL, par l'APAGL et les CIL métropolitains ;

- de déterminer l'utilité et l'impact des actions conduites pour les ménages pris en charge dans le cadre de la GRL (impact positif sur la récurrence des impayés, sur l'atténuation des difficultés exceptionnelles ou récurrentes...).

## Méthodologie

---

### Une démarche qualitative avec des entretiens ...

- Entretiens menés en face à face auprès de l'APAGL : la Directrice générale, la Directrice de l'Ingénierie Sociale et deux correspondant·es APAGL ;
- Entretiens par téléphone, auprès des 18 CIL agréés GRL au 1<sup>er</sup> septembre 2015.

### ... et quantitative avec la réalisation de trois enquêtes

- Une enquête par questionnaire en ligne auprès des 18 responsables GRL ;
- Une enquête par questionnaire en ligne auprès des 54 conseiller·es GRL en charge du traitement amiable de la GRL : 47 répondants, 4 conseiller·es non disponibles ou peu concernés (maternité, changement d'affectation, pas de traitement récent, etc.), 3 non répondants sans motif ;
- Une enquête téléphonique auprès d'un échantillon de 363 ménages.

## Organisation du document

---

### Le présent rapport est structuré en 4 parties :

#### Partie 1 : Les facteurs d'organisation communs aux CIL pour le traitement amiable de la GRL

Cette partie précise les éléments destinés à cadrer les formes de traitement des dossiers GRL. Par la combinaison de supports, de procédures, d'objectifs, d'indicateurs, de répartition des fonctions et des responsabilités, l'enjeu a été de créer un dispositif fonctionnant un minimum selon des intentions et un processus identiques, au service de la vocation première de la GRL qui est le traitement amiable d'un impayé de loyer. La partie 1 met en avant les principaux mécanismes de régulation de l'activité.

#### Partie 2 : Les logiques d'organisation et de pilotage du traitement amiable de la GRL au sein des CIL

Les responsables GRL ont en charge la bonne marche du fonctionnement du dispositif. Cela réside principalement dans :

- le management de leur équipe (référént social, conseiller·es) ;
- une implication au cas par cas en fonction des dossiers dont le traitement pose problème (quoi proposer ? quoi décider ?) pour les conseiller·es et / ou vis-à-vis des modes de traitement attendus par l'APAGL (cf. référentiel écrit ou pratiques décidées de manière concertée) ;
- l'avancée des résultats du CIL en fonction des objectifs annuels fixés par l'APAGL.

La connaissance et le point de vue des responsables GRL, recueillis lors des entretiens et de l'enquête en ligne, apportent donc un éclairage certes incomplet mais utile sur le fonctionnement du dispositif (car limité à leur position, leur connaissance et leur analyse des choses).

### Partie 3 : Les pratiques du traitement amiable de la GRL, du point de vue des conseiller-es GRL

Le fonctionnement du dispositif repose en grande partie sur des approches et des traitements des situations rodées par des conseiller-es, en position de primo-intervenants. L'objectif de cette partie est de révéler le mieux possible le degré de calage entre les attendus et la réalité des pratiques, au moyen de l'enquête en ligne menée auprès des conseiller-es, ainsi que des éléments de justification sur les pratiques effectivement déployées.

### Partie 4 : L'utilité et l'impact des actions conduites pour les ménages pris en charge dans le cadre de la GRL

Les objectifs de la GRL sont d'une part, de favoriser l'accès au logement à un plus grand nombre de candidats locataires en encourageant/sécurisant les bailleurs privés à louer à des locataires n'ayant pas les garanties usuelles de solvabilité ou de caution exigées par le marché et d'autre part, d'aider au maintien dans les lieux les locataires en impayé par la mise en œuvre d'un traitement amiable procéduré. Cette quatrième partie met en lumière le profil des ménages pris en charge dans le cadre de la GRL ainsi que leur perception quant au processus global de traitement social de leur situation vis-à-vis de l'impayé ; dans cette partie, sont également présentés les éléments d'évaluation de l'utilité et de l'impact du traitement amiable sur le parcours du ménage vis-à-vis de l'impayé.

## **PARTIE 1 : LES FACTEURS D'ORGANISATION COMMUNS AUX CIL POUR LE TRAITEMENT AMIABLE DE LA GRL**

La mise en œuvre d'un dispositif destiné à proposer un mode de traitement harmonisé sur l'ensemble du territoire implique la fixation d'outils et de mécanismes de cadrage de l'action. L'ensemble de ces facteurs de régulation formels sont déclinés ci-dessous de manière à mieux comprendre le contexte organisationnel et systémique dans lequel agissent les acteurs que sont les CIL agréés.

### **L'APAGL est positionnée comme garante de l'intention, du respect des objectifs et du bon fonctionnement du dispositif GRL**

Le Référentiel "Traitement amiable des impayés de loyers en GRL" de mars 2011 spécifie que :

« L'APAGL a confié la mise en œuvre opérationnelle du traitement amiable aux CIL. Dans ce cadre, l'APAGL exerce une triple mission :

- celle de pilotage et de contrôle du dispositif, notamment à travers la production et l'analyse d'indicateurs d'activité et de résultat. L'APAGL fournira mensuellement des tableaux de bord avec les indicateurs de résultats et de suivi de l'activité à chaque CIL ;
- celle de formation, de soutien technique et d'animation du réseau composé notamment des équipes du traitement amiable des CIL ;
- celle d'évaluation et d'audit des CIL.

[...] L'APAGL doit, via la construction d'outils, de supports d'information, et la réalisation d'une veille juridique et sociale, aider les CIL à mettre en œuvre un traitement pertinent. L'équipe du Pôle Partenariat et Action Sociale sera ainsi support des référent-es sociaux des CIL, mais ne traitera pas les situations des locataires. »

## **Finalité du dispositif GRL et sens / objectif donné au traitement amiable**

Le décret n°2009-1621 du 23 décembre 2009 fixe le cahier des charges de la GRL qui a pour objectif de « *faciliter l'accès et le maintien dans un logement des ménages qui ne présentent pas les garanties usuelles de solvabilité, tout en sécurisant les revenus locatifs des bailleurs (...) Facilitateur à l'accès au logement, la véritable valeur ajoutée de la GRL repose sur un traitement socialement adapté des impayés permettant, pour les locataires confrontés aux accidents de l'existence et qui le peuvent, de rester dans le logement* » (cf. Convention annuelle d'objectifs 2015).

## **TALI, un outil de gestion et de pilotage au quotidien, au service de tous**

---

Le Référentiel – Traitement amiable des impayés de loyers en GRL précise que : « *pour aider à la gestion des dossiers, assurer le recueil de données et l'échange d'informations entre l'APAGL, les CIL et les assureurs, tout en permettant de piloter l'activité de traitement amiable au niveau local et national, l'APAGL met à disposition des CIL des outils de pilotage.*

*Pour ce faire, le système d'information (TALI) sera adapté pour optimiser ses fonctions d'aide à la gestion du traitement amiable, de recueil de données et d'échanges d'informations entre l'APAGL et les CIL et l'APAGL et les assureurs. »*

## **Une tentative de standardisation organisationnelle et fonctionnelle, par le référentiel "Traitement amiable des impayés de loyers en GRL"**

---

Le référentiel "Traitement amiable des impayés de loyers en GRL" de mars 2011 réaffirme que « *le traitement amiable repose sur un axe fondamental : le maintien dans les lieux du locataire si cette action apparaît viable économiquement. (...) Le traitement amiable est une opération de recouvrement adaptée à la situation du locataire en impayé, c'est-à-dire qui prend en compte les difficultés du locataire suite à un événement prévu ou imprévu en intégrant les problématiques sociales, économiques, familiales propres à chaque locataire* ». Cette présentation précise de manière implicite les temps forts du traitement amiable de la GRL. D'une part, la « viabilité économique » mise en avant, sous-entend la réalisation d'un diagnostic mettant en balance les ressources avec les dépenses du ménage. Il s'agit alors de rapprocher l'événement de l'impayé à une circonstance ou à une cause : conjoncturelle ou structurelle ? ponctuelle ou récurrente ? D'autre part, « l'opération de recouvrement adaptée » est une phase combinant une appréciation du risque de nouvel incident de paiement et la mise en œuvre d'une technique de recouvrement à proprement parler (mensualité et durée du remboursement). Ces deux phases dissimulent une complexité réelle qui requiert des savoir-être et un savoir-faire, ne serait-ce que pour ajuster le rythme du remboursement ou apprécier rapidement la bonne foi du locataire.

## **L'organisation préconisée dans le référentiel**

Le référentiel contient une description détaillée de l'organisation type pour un bon fonctionnement de la GRL en se concentrant sur l'organisation en CIL et sur la nature des relations avec l'APAGL (diffusion des dossiers à traiter, centralisation des traitements, transmission d'informations s'adressant à tous, etc.).

Au sein des CIL, l'organisation est pensée en trois niveaux de responsabilité et d'intervention<sup>1</sup> :

- **Les conseiller-es** mettent en œuvre le traitement adapté des impayés auprès des locataires, dont ils sont les interlocuteurs privilégiés. Le conseiller est chargé de la mise en œuvre du traitement amiable. Sa responsabilité est donc très importante car c'est lui qui fait le diagnostic social, participe à la finalisation du plan d'apurement, reprend le dossier en cas d'échec. En l'absence d'incident ou de situation particulière, un traitement amiable réussi peut ne requérir que sa seule implication au sein du CIL.

**Commentaire** : les conseiller-es interviennent en front office, en position de primo-intervenants et de seuls intervenants dans une grande majorité des situations. Leur rôle et leur expertise sont donc déterminants pour un traitement amiable réussi et pour remonter à l'APAGL les améliorations nécessaires dans les outils et procédures.

- **Le référent social** a une mission d'appui technique auprès des conseiller-es. C'est une personne ressource qui doit être titulaire du diplôme de « conseiller en économie sociale et familiale ».

Le référent social a un rôle de conseil et d'expertise technique pour les questions relatives à la mise en œuvre du protocole de contact, l'étude budgétaire et sociale, l'évaluation des situations et l'orientation des dossiers du CIL. (...) Le référent social représente le « relais métier » entre le CIL et l'APAGL, il est l'interlocuteur privilégié de l'APAGL sur la mise en œuvre des préconisations du référentiel, et informe le responsable social sur les besoins de formation, les partenariats à développer avec les acteurs de droit commun. Sa fonction le place en position privilégiée dans le dispositif, puisqu'il est à la fois proche des dossiers via les conseiller-es, et en liaison avec l'APAGL.

**Commentaire** : en position d'encadrement intermédiaire, le référent est très proche des conseiller-es sur le plan fonctionnel. Lorsqu'il ne cumule pas lui-même les deux fonctions, la disponibilité apportée aux conseiller-es lui permet d'être au plus près des modalités de traitement. Il en retire une légitimité plus complète vis-à-vis de l'APAGL car il suit mieux ainsi comment le traitement amiable est mis en œuvre et se retrouve plus en mesure de remplir le rôle que l'organisation lui attribue. L'efficacité du dispositif GRL repose beaucoup sur la qualité du binôme « conseiller-référent ».

- **Le responsable social** pilote et évalue l'activité de traitement amiable du CIL. Il veille par ce fait au respect des engagements du CIL vis-à-vis de l'APAGL. Le responsable social est l'interlocuteur de l'APAGL pour toutes les questions relevant de l'organisation, du suivi et du pilotage de l'activité de traitement amiable. En cas de non-cumul de fonction (avec celle de référent), le responsable social est incité à accentuer une gestion de son équipe par les objectifs, car c'est sa ressource privilégiée pour suivre l'activité.

---

<sup>1</sup> Les précisions apportées sur les profils reprennent de manière résumée les détails énoncés dans le Référentiel.

**Commentaire** : le poste éloigne de la gestion, à proprement parlé, concrète des dossiers. Les points de contacts se réduisent en théorie au suivi des objectifs, à l'usage des indicateurs de performance produits par l'APAGL, au suivi de la rentrée des défraiements (cf. financement des CIL pour chaque dossier diagnostiqué), et à des temps d'échanges ponctuels avec le référent et / ou les conseiller·es. Dans les faits, les responsables jouent parfois le rôle de référent et même celui de conseiller·e dans quelques cas. Tout dépend de l'organisation interne du CIL et du volume de dossiers à traiter.

#### **Le point de vue de l'APAGL**

« Le référentiel est une innovation surtout pour les travailleurs sociaux. Ils ont été bousculés par cet outil cherchant à concilier l'économique et le social. (...) Le référentiel est axé sur des procédures. »

Comme il en est dans les domaines de la santé ou de l'enseignement, le fonctionnement des organisations relevant du champ du social répond au principe de formalisation des pratiques professionnelles par une standardisation des qualifications : chaque personne au travail est légitime par l'intermédiaire du diplôme qui atteste de ses connaissances et de ses savoir-faire. La formalisation prioritairement par le diplôme est efficace à l'entrée, dans la continuité du travail avec l'acquisition de l'expérience, mais installe souvent les professionnels dans des interrogations sur l'efficacité durable de leur travail et le sens de leur mission, d'où des identités professionnelles fortes.

Ce contexte traditionnel de formation et de production de la pratique sociale explique pourquoi les travailleurs sociaux semblent effectivement devoir être les plus « perturbés » par l'instauration d'un référentiel qui se substitue à l'expertise du diplôme, pour devenir un facteur de *formalisation par règlement*. Pour des travailleurs sociaux habitués à agir avec un bon degré d'autonomie dans la décision et l'action, le référentiel peut être vite perçu comme un outil procédural strict, incontournable, et producteur de frustration.

#### **Les correspondant·es APAGL**

---

Le dispositif GRL a disposé depuis sa création d'un pôle de correspondants au sein de l'APAGL, mais leur rôle a évolué dans le temps. Deux périodes sont ainsi à distinguer :

- Un temps de prépondérance de la logique sociale avec la mise en avant d'intervenants de profil « travailleurs sociaux et / ou CESF », pour le traitement des dossiers les plus difficiles. Ce temps fut composé de deux périodes :
  - En 2008 et durant quelques mois, la GRL était gérée en totalité par l'APAGL, avec des correspondants de profils financier et social dévolus au traitement opérationnel. La délégation aux CIL était déjà prévue mais pas encore mise en œuvre.
  - L'implication de CIL a débuté en 2009. La gestion des dossiers fut alors organisée en deux niveaux :
    - Les dossiers « simples », c'est-à-dire avec un plan d'apurement facile à définir, étaient traités par des conseiller·es CIL de profil plutôt financier. Les correspondants APAGL supervisaient les opérations par l'outil TALI déjà existant, pour une validation a posteriori (cf. procédure nommée *Plan 1*) ;
    - Les dossiers plus complexes étaient orientés en CIL vers un conseiller·e de profil social, type CESF. Les correspondants APAGL réceptionnaient le dossier pour une validation a priori (cf. procédure nommée *Plan 2*).

- En 2011, le fonctionnement actuel a été mis en place. Les CIL assurent la gestion complète de tous les dossiers (simples et complexes). Un travail de validation a posteriori est opéré par les correspondants APAGL, avec d'autres missions, dont principalement le suivi des objectifs et des indicateurs au cours de l'année, une supervision de l'avancement des dossiers via TALI (respect des délais de contact, bon déroulement des plans, etc.) pouvant aller jusqu'à une décision unilatérale de passage en contentieux, enfin une assistance permanente pour répondre aux questions relatives aux supports et outils. Aujourd'hui l'intitulé du poste est *chargé de coordination*.

Du fait du rôle croissant des CIL dans les différentes phases du traitement amiable et l'assistance de plus en plus poussée dans le traitement au moyen de l'outil TALI (il contient une grille de diagnostic et propose des modalités de remboursement), les compétences des correspondants se sont concentrées sur deux aspects :

- le respect des procédures et la bonne utilisation des outils de gestion, facilités par la forte implication des correspondants dans leur conception : ce respect se fait en réponse aux sollicitations venant directement des CIL ;
- une analyse en back office du déroulé du traitement amiable une fois le contact établi avec le locataire. La connaissance du fonctionnement de l'outil TALI combinée à une acuité d'analyse des situations permet aux correspondants de comprendre la logique de traitement des dossiers par les conseiller-es CIL. Ce dernier aspect du travail sollicite un solide savoir-faire dans le traitement social, si bien qu'aujourd'hui, le profil type du correspondant APAGL est d'être de formation initiale CESF (conseiller-e en économie sociale et famille) avec plusieurs années d'ancienneté au sein de l'APAGL.

Sur le plan stratégique, ces deux aspects semblent aujourd'hui de même importance. La problématique sociale traitée (l'impayé), la complexité du système d'action organisé autour de la GRL (CIL, Assureur, bailleurs, APAGL) et la dimension du dossier (implication des pouvoirs publics), expliquent que les enjeux entourant les procédures (contenu et respect) soient forts. Dans le même temps, la supervision a posteriori des dossiers et en direct des objectifs n'est pas accessoire. Les correspondants APAGL remplissent une véritable fonction de régulation formelle destinée à rechercher l'efficacité du dispositif.

### **Un défraiement forfaitaire par dossier d'impayé de loyer**

---

La rémunération du traitement amiable de chaque dossier GRL est de 250 €. Ce montant est fixé par arrêté en date du 1<sup>er</sup> décembre 2009 relatif aux frais de gestion des organismes collecteurs de la participation des employeurs à l'effort de construction.

Le défraiement de 250 € est versé au CIL dès que la prise de contact avec un locataire en impayé a débouché sur un diagnostic budgétaire validé par l'outil TALI. La signature ou non d'un plan d'apurement, la réussite ou l'échec de celui-ci, ou le passage en contentieux n'interfère pas dans le versement du défraiement. Seule est prise en compte la validation d'un diagnostic sous TALI.

Il est important de noter que la répétition de l'ouverture du dossier par le conseiller-e GRL suite à l'échec d'un plan d'apurement ne donne pas lieu à un nouveau défraiement. Cette règle incite à une vigilance dans le traitement du plan initial, en même temps qu'elle peut induire des tensions avec l'APAGL en cas de temps passé répété dans la gestion d'un dossier.

## Une gestion par convention annuelle d'objectifs signée entre l'APAGL et chaque CIL agréé

Avec le passage d'une logique de moyens à une logique de résultats, l'organisation du traitement amiable suggérée par le référentiel devient plus accessoire et cède le pas à un management de la relation APAGL – CIL par le biais de convention d'objectifs<sup>2</sup>.

Les conventions d'objectifs sont annuelles et ajustées à chaque CIL. Elles énoncent quatre niveaux de performance à atteindre qui jalonnent les différentes étapes du traitement amiable de la GRL :

- Le taux de prise de contact ;
- Le taux de dossiers notifiés en amiable ;
- Le taux de dossiers qualifiés en amiable ;
- Le respect des délais de traitement.

C'est l'APAGL qui élabore les taux en tenant compte des performances moyennes atteintes par l'ensemble des CIL puis des résultats obtenus par chacun. Les correspondants APAGL jouent ici un rôle important puisque leur suivi quotidien de l'activité des CIL leur procure des éléments de connaissance pour mieux apprécier les marges de progression. La réception des objectifs ainsi élaborés ne donne pas matière à beaucoup d'échanges entre APAGL et CIL.

### DEFINITION DE CHACUN DES 4 OBJECTIFS

- **Le taux de prise de contact correspond au rapport entre :**
  - Le nombre de dossiers traités pour lesquels le contact locataire est effectif, c'est-à-dire lorsque la date de « réponse positive » est renseignée sous TALI...
  - ... et le nombre total de dossiers traités (état du dossier sous TALI « clos » ou « recouvrement contentieux » ou « plan amiable en cours de remboursement » ou « protocole social en cours de remboursement » ou « moratoire »).
- **Le taux de dossiers notifiés en amiable correspond au rapport entre :**
  - Le nombre de dossiers qui ont abouti au moins une fois (sur au moins une version du sinistre) à la signature d'un plan (correspond aux états TALI « plan amiable en cours de remboursement » et « protocole social en cours de remboursement »)...
  - ... et le nombre de dossiers traités.
- **Le taux de dossiers qualifiés en amiable (réglés in fine en amiable). Il s'agit du rapport entre :**
  - Le nombre de dossiers en cours de remboursement (donc avec un plan qui est respecté et se poursuit), ou bien clos suite à une notification amiable (avec une dette soldée suite au plan)...
  - ... et le nombre total de dossiers traités.
- **Le respect des délais de traitement :**
  - La prise de contact avec le locataire doit être inférieure à 20 jours, entre la création du dossier sur TALI et la date de réponse du locataire.
  - Une fois le contact effectif, la qualification du dossier doit se faire dans les 20 jours (délai entre la date de réponse du locataire et la notification de la qualification amiable, en contentieux ou avec clôture.

Source : données APAGL

<sup>2</sup> « Cette autonomie plus forte des CIL, à l'inverse de la logique de moyens qui prévalait auparavant, implique que les CIL inscrivent désormais leur action dans une logique de résultats pour atteindre les objectifs du traitement amiable ». Référentiel GRL 2011 – page 8.

Si les responsables sociaux des CIL comprennent globalement la mécanique de fixation des objectifs, assez simple en théorie, ils émettent parfois des réserves sur l'origine des montants précis de leurs objectifs. Mais ceci n'est ni très dommageable ni dramatisé, car l'atteinte ou non des objectifs n'a pas vraiment d'impact sur les relations entre APAGL et CIL, ce qui ne veut pas dire qu'elles n'ont pas leur utilité. En effet, les conventions d'objectifs représentent un moyen supplémentaire de régulation du travail dans un contexte organisationnel qui ne facilite pas un contrôle serré des traitements par les correspondants de l'APAGL. On pense ici :

- du côté de l'APAGL :
  - o aux moyens humains jugés limités par l'APAGL ;
  - o au principe de validation a posteriori du traitement des dossiers.
- du côté des CIL :
  - o à la culture d'autonomie historique des CIL, indépendamment de la GRL ;
  - o à la diversité des moyens mobilisables par chaque CIL ;
  - o à la dispersion des CIL sur l'ensemble du territoire national.

Les conventions d'objectifs constituent surtout dans ce contexte une ressource commune. L'APAGL en retire un prétexte à échanges, réflexions et suggestions en direction des CIL qui sont félicités pour les meilleurs et encouragés pour les moins bons. Les conventions permettent aux CIL d'apprécier de manière très globale leur niveau de performance et peuvent servir, plus au quotidien, d'outil de management au sein de leur équipe GRL.

## REPRESENTATION SCHEMATISEE DU DISPOSITIF ET DU PROCESSUS DE TRAITEMENT AMIABLE DE LA GRL

Le schéma ci-dessous est issu du référentiel APAGL. Il présente le dispositif selon deux temporalités. La première étape regroupe les interactions entre bailleurs, assureurs et l'APAGL une fois l'impayé constitué. Pour les logements couverts par la GRL, seul l'assureur peut décider ou non de l'orientation du ménage en impayé dans le processus de traitement amiable. S'il prend cette décision, la transmission du dossier de sa base informatique SILA à la base TALI de l'APAGL est effectuée.

Les nouveaux dossiers GRL sont à la disposition des CIL via l'outil TALI, seulement pour les territoires où les CIL sont agréés. Pour tout dossier réceptionné dans l'outil, les acteurs du dispositif (équipe en CIL et APAGL) disposent d'une fenêtre de 20 jours pour adresser à l'assureur la notification d'un plan d'apurement issu de la procédure amiable.

### Le traitement amiable type suit le processus suivant :

Le CIL :

- contacte seul le locataire grâce aux coordonnées disponibles,
- fait le diagnostic (étude sociale budgétaire) dans TALI, ce qui déclenche le défraiement,
- fixe avec le locataire un plan d'apurement,
- renseigne l'outil TALI sur le plan et met en place les modalités de règlement.

Dans ce scénario, le CIL a seulement des relations avec le locataire. Les relations avec les bailleurs et / ou les assureurs (plus rarement) n'existent que pour résoudre un problème de coordonnées manquantes ou erronées qui bloque la prise de contact<sup>3</sup>.

Les échanges entre correspondants APAGL et conseiller-es CIL existent quand les validations a posteriori appellent des éclaircissements. Dans l'autre sens, les conseiller-es, leur référent ou leur responsable, peuvent interpeler à tout moment l'APAGL pour toute difficulté ou incompréhension dans l'issue donnée à un dossier (par exemple en cas de décision unilatérale ou de contestation acceptée du locataire d'un passage au contentieux). En parallèle, les correspondants ont des relations plus planifiées avec responsables et / ou référent-es sociaux dans le cadre du suivi mensuel de l'activité, ce qui sous-entend l'existence d'un processus de fixation des objectifs de performance en début d'exercice.

Au sein des équipes GRL, les échanges sont nombreux, spontanés ou planifiés en fonction de la complexité d'un dossier (souvent en raison de la difficulté à dégager un potentiel de remboursement), en cas de souci dans l'utilisation des outils et supports, et pour suivre l'évolution des scores de performance. L'éclatement géographique des conseiller-es et la proximité relationnelle cultivée au sein de l'équipe contribue à ce que la recherche de solutions se fasse plus de manière verticale (conseiller-référent-responsable) qu'horizontale entre pairs.

Il faut retenir de la description que le traitement amiable induit des relations de fréquence et d'intensité variables entre les équipes GRL en CIL et les correspondants APAGL. Cela dépend de la complexité des dossiers à traiter, de la facilité avec laquelle les qualifications sont enregistrées et du nombre de dossiers annuels.

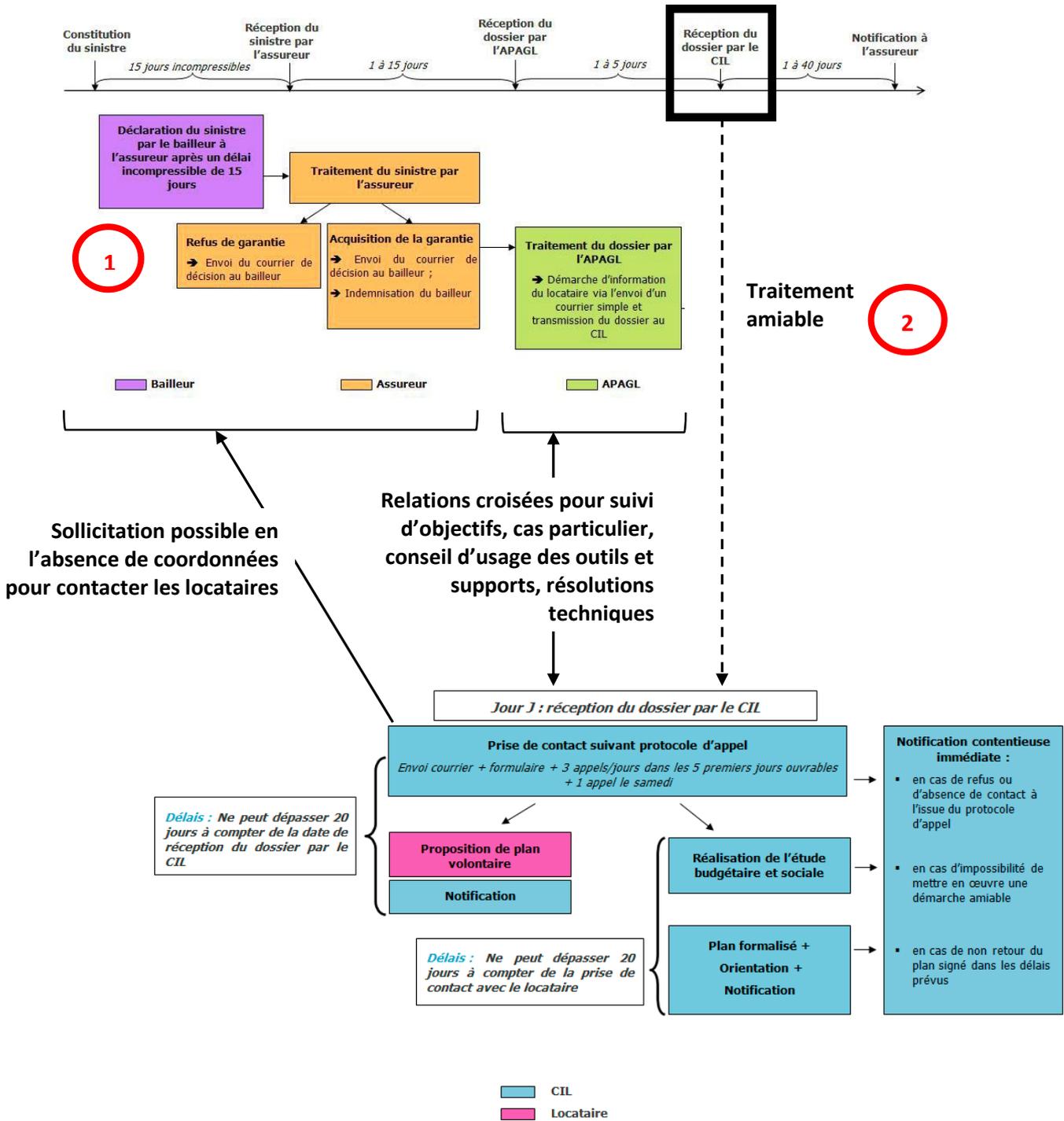
---

<sup>3</sup> Les contacts en direction des bailleurs et assureurs étaient proscrits dans le précédent référentiel. La procédure a changé afin de faciliter la récupération des coordonnées des locataires absentes des dossiers réceptionnés dans TALI.



# Schéma de gestion d'un dossier d'impayés et de son traitement amiable

Schéma de la gestion d'un dossier de loyers impayés



## PARTIE 2 : LES LOGIQUES D'ORGANISATION ET DE PILOTAGE DU TRAITEMENT AMIABLE DE LA GRL AU SEIN DES CIL

Cette partie expose la perception et le vécu du traitement amiable exprimés par les responsables GRL. Les données sont issues de deux recueils : des entretiens téléphoniques avec chacun des dix-huit responsables (accompagnés dans quelques rares cas par un référent ou un conseiller·e social), puis une enquête par questionnaire réalisée en ligne.

Un large éventail de thèmes a été abordé avec les responsables, dans les entretiens comme dans l'enquête par questionnaire :

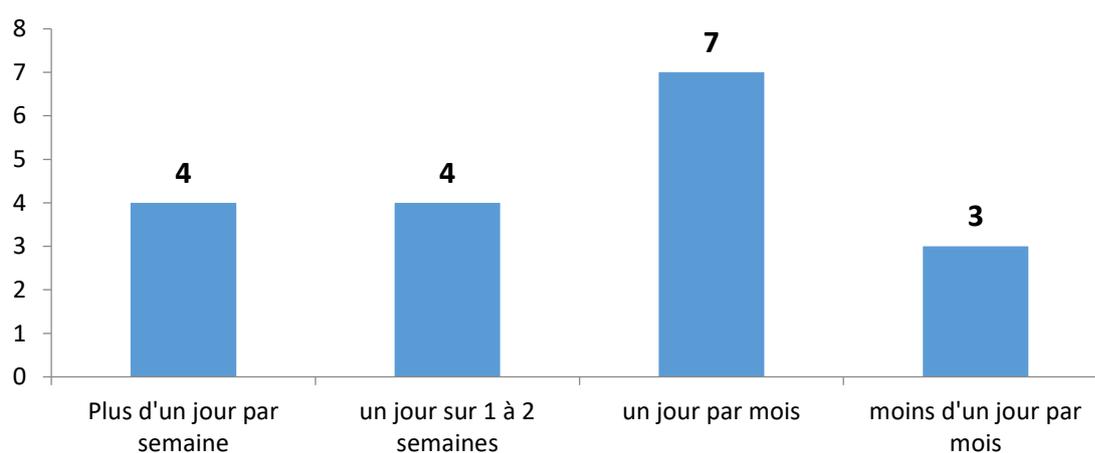
- L'organisation de l'équipe GRL ;
- Le fonctionnement, avec l'aide des outils et supports venant de l'APAGL et de ceux éventuellement créés par le CIL pour des raisons à préciser ;
- Les relations externes (raisons, fréquence, qualité, densité), en particulier avec l'APAGL ;
- Les relations internes à l'équipe GRL (activité, objectifs, problèmes) ;
- L'activité de suivi des objectifs ;
- Les problèmes rencontrés et les processus de résolution.

### Des degrés d'implication variables selon les CIL

#### L'activité GRL représente une part très faible du temps de travail des responsables GRL

4 CIL ont déclaré consacrer plus d'un jour par semaine à l'activité GRL, 4 CIL ont quant à eux déclaré consacrer un jour toutes les semaines ou toutes les deux semaines, 7 CIL un jour par mois et 3 CIL moins d'un jour par mois (respectivement une demi-journée par mois, un jour par trimestre et une demi-journée par trimestre).

Graphique 1 : Temps consacré au suivi de la GRL par les responsables GRL



Source : enquête en ligne auprès des responsables GRL

### Dans le détail, on relève :

- 1 seul responsable déclare être à 100 % sur l'activité GRL ;
- 6 responsables GRL ont pour activité principale le CIL-Pass Assistance ;
- 4 responsables sont surtout mobilisés sur le contentieux du recouvrement ;
- 6 responsables sont sur des missions éclatées :
  - responsabilité complète d'un site CIL
  - responsable agence + pilote métiers + courtier en financement
  - production aides à la personne + courtage + Gestion Recouvrement-CIL-Pass Assistance
  - gestion d'agence commerciale
  - chargée de l'animation des partenariats
  - responsable back office et accueil téléphonique
- Un dernier responsable est sur une mission autre que le CIL-Pass Assistance, le contentieux du recouvrement ou l'administratif mais n'a pas précisé laquelle.

L'implication des responsables GRL est ajustée en fonction du volume de dossiers à traiter, de l'importance de l'équipe dévolue à la mission et plus généralement de l'organisation de la répartition des produits au sein de chaque CIL. La dispersion des situations des CIL ne permet pas de mettre en avant un facteur plus explicatif.

### **Un cumul fréquent de fonctions au sein des équipes GRL**

---

Les équipes GRL où les postes de responsable, référent et conseiller·e(s) sont occupés par des personnes distinctes sont peu nombreuses. Les cumuls les plus fréquents sont quand le responsable GRL est aussi référent social des conseiller·es sociaux de son périmètre d'implantation (12 CIL sur 18), et quand le référent est aussi conseiller·e. Dans un seul cas les trois fonctions sont assurées par une seule personne, mais sur une partie seulement du territoire d'agrément, le reste étant confié à un conseiller·e « classique ».

Les raisons de ces cumuls varient entre un nombre de conseiller·e(s) limité et un faible nombre de dossiers à traiter. Dans tous les cas, la gestion de la GRL par une équipe plus resserrée est de nature à faciliter les processus d'ajustement aux différentes étapes du travail (gestion des dossiers courants, traitement des cas délicats, suivi des indicateurs d'activité) et n'apparaît pas comme un handicap en soi.

### **La concentration du traitement amiable sur un nombre limité de conseiller·es GRL**

---

Depuis le démarrage du traitement amiable de la GRL, les principes promus par l'APAGL et les choix d'organisation internes au CIL font apparaître comme tendance lourde, une spécialisation d'un nombre limité de personnes en tant que conseiller·es GRL. La spécialisation est préférée car elle procure :

- un gain d'efficacité par l'amélioration des capacités d'analyse des situations à traiter et d'ajustement des propositions d'apurement à ces situations.

*« On sait mieux comment orienter quand on est plus spécialisé [sur la GRL] »*

« Le but est de centraliser l'activité, n'avoir qu'une seule personne qui exerce l'activité GRL, elle peut prendre le temps de développer les partenariats et de travailler plus en profondeur. »

« Conseillère GRL est un métier bien précis. »

- une amélioration des modes d'usage des supports et outils supports, notamment de l'outil TALI.

« Avant 2012, chaque conseiller traitait les dossiers de son territoire mais comme il y avait très peu de dossiers, il était difficile de s'approprier TALI. Depuis 2012, seuls quelques conseiller-es se sont spécialisés sur l'outil TALI et font du traitement amiable. »

- une réduction des coûts de gestion des dossiers au sein des CIL et de l'APAGL. Les conseiller-es gagnent en autonomie vis-à-vis de leur référent et responsable, ainsi que des correspondants APAGL. Ces derniers sont aussi moins sollicités pour les traitements amiables et ont moins à intervenir pour valider a posteriori les dossiers.

### Logique de recouvrement versus logique sociale

---

Le référentiel Traitement amiable des impayés de loyers en GRL de mars 2011 stipule que « le traitement amiable des impayés ne se définit pas comme un accompagnement social lié au logement. [...] Le traitement amiable dans le cadre de la GRL est centré sur l'impayé de loyer et non sur la résolution de l'ensemble des difficultés que rencontre le ménage ».

L'objectif de ce point du référentiel est de préciser à la fois ce qu'est le traitement amiable (la résolution d'un impayé de loyer par une démarche non contentieuse) et ce qu'il n'est pas (l'accompagnement social lié au logement sous-entend une résolution de la dette ET la mise en œuvre d'une stratégie de lutte contre les facteurs de précarisation). Au-delà, l'intention des rédacteurs est de cadrer les pratiques au sein de CIL agréés mais hétérogènes (taille, organisation, territoires, marché du logement) et géographiquement éloignés.

Les propos des responsables révèlent que le dispositif GRL, avec des outils et supports voulus très régulateurs et à niveau d'intégration organisationnelle faible, laisse aux CIL la possibilité de déployer leur propre logique professionnelle dans le traitement amiable des impayés de loyer. Cette logique se décline de deux manières possibles : une logique de recouvrement ou une logique sociale.

La logique dominante s'établit sous l'influence de la formation initiale des conseiller-es, leur parcours professionnel et / ou du pôle de rattachement de l'équipe GRL. Il faut ainsi comprendre que l'orientation privilégiée est conditionnée par un contexte d'action organisationnel et humain susceptible de changer. Comme ceci sera précisé en partie 3, les réponses apportées par les conseiller-es GRL laissent deviner qu'une majorité d'équipes CIL fonctionne selon une logique de recouvrement.

- Le traitement amiable avec une logique de recouvrement » : elle donne la primeur à une résolution rapide de l'impayé. Après diagnostic, il y a une préférence marquée pour la fixation d'un versement mensuel le plus élevé possible, avec une réduction mécanique de la durée de l'apurement.

*« Il y a eu un recentrage du dispositif sur le recouvrement à l'amiable, que le locataire reprenne le paiement du loyer et apure sa dette, c'est ce qui est demandé clairement par l'APAGL. La dimension sociale ne se fait que par les orientations, contrairement au CIL-Pass Assistance où on aide les personnes à monter les dossiers. »*

*« On ne fait pas vraiment de traitement social, on n'a pas de démarche sociale à l'égard de la personne, on ne rentre pas dans sa vie privée, on ne demande pas de justificatif écrit. »*

*« Dans la GRL, on ne fait pas de traitement social, on fait du recouvrement amiable, on essaie d'apporter des conseils aux personnes mais on ne peut pas trop personnaliser les réponses. »*

*« L'enjeu de la GRL est de concilier sécurisation du propriétaire et dimension pré-contentieuse dans un processus très simple qui permette de sauver un maximum de monde et donne envie aux propriétaires de renouveler l'expérience pour qu'ils relouent à d'autres salariés. »*

*« Au départ on part plus sur un recouvrement de la dette, en ce sens c'est plus un traitement amiable ; un traitement social cela fait appel à des démarches connexes (administratives, aides financières), et cela peut créer de la confusion dans la tête des gens. »*

*« Le cadre est très défini : le temps et les moyens sont très contraints ; le cadre est trop contraint pour faire du traitement social. »*

- Le traitement amiable avec une logique « sociale » : elle privilégie un recouvrement à l'aide de mensualités basses afin de réduire le risque d'échec du plan d'apurement. La durée de remboursement s'en trouve allongée. Les tenants de cette logique sont plus enclins à adopter des pratiques propres à l'accompagnement social, notamment par des relais vers les acteurs du droit commun.

*« En termes d'organisation, on est dans une logique de recherche d'efficacité et d'efficience à travers le fait de regrouper l'activité au niveau du pôle Action sociale, avant l'activité était traitée conjointement dans le cadre du CIL-Pass Assistance (les conseillères avaient cette double activité). On a vu augmenter le nombre de demandes CIL-Pass Assistance donc il était logique de scinder les deux activités tout en les gardant dans le giron du pôle Action sociale par rapport à la dimension sociale du dispositif GRL. »*

*« Le postulat de base de la GRL est que les situations qui nous sont orientées soient regardées sous l'aspect du pré-contentieux. On avait une réelle volonté et pas seulement sur le papier (il y a parfois un écart entre ce qui est écrit sur le papier et les faits) d'avoir un vrai accompagnement des publics qu'on nous oriente et qu'ils se maintiennent dans les lieux. »*

*« Des écarts de sensibilité entre conseiller-es entre social et recouvrement. Si on est plus recouvrement, l'objectif est de recouvrer, il faut donc que cela aille vite et que le remboursement soit conséquent. Dans la logique sociale, on est plus attentif au fait que cela soit réaliste, que cela tienne. »*

*« On a une approche sociale, on n'a pas un esprit contentieux, on colle davantage à la situation des personnes, sous TALI on fait toujours des protocoles sociaux. »*

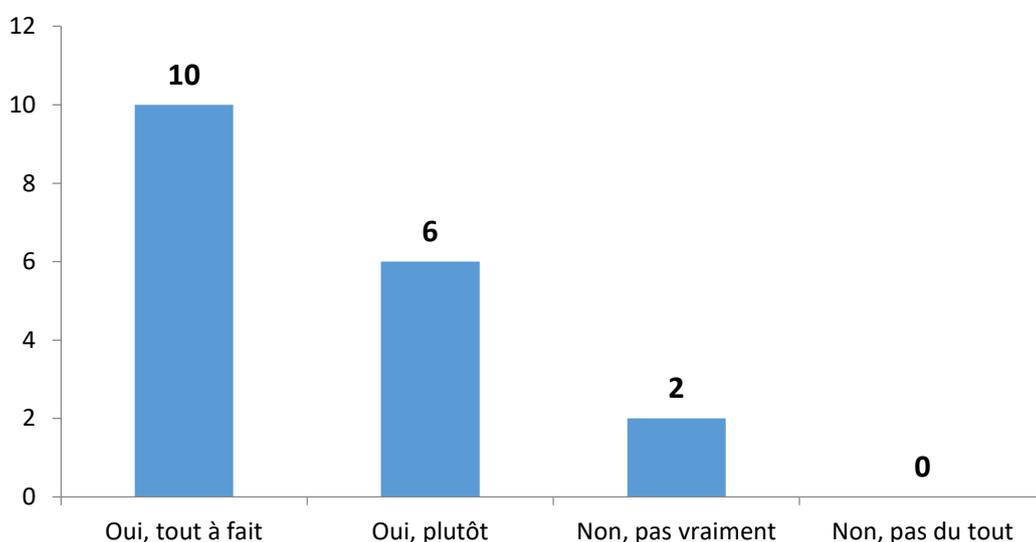
« Le traitement amiable concerne des difficultés ponctuelles qu'un plan d'apurement permet de régler ; le traitement social concerne lui des locataires avec des difficultés multiples pour lesquels des orientations vont être nécessaires. Dans le cadre de la GRL, nous sommes majoritairement dans ce cas, on a beaucoup de bénéficiaires de minima sociaux. »

## Cadres, outils et données sont jugés suffisamment complets pour le suivi et le pilotage de l'activité

### Une forte majorité de CIL (16/18) considère disposer des informations utiles pour superviser l'équipe de conseiller-es et suivre l'activité de traitement amiable de la GRL

10 CIL sont « tout à fait satisfaits », 6 sont « plutôt satisfaits », et seuls 2 CIL se déclarent « pas vraiment satisfaits ».

Graphique 2 : Niveau de disponibilité des informations pour superviser l'équipe et suivre l'activité GRL



Source : enquête en ligne auprès des responsables GRL

### Quatre CIL ont choisi de préciser leur point de vue, avec des arguments différents :

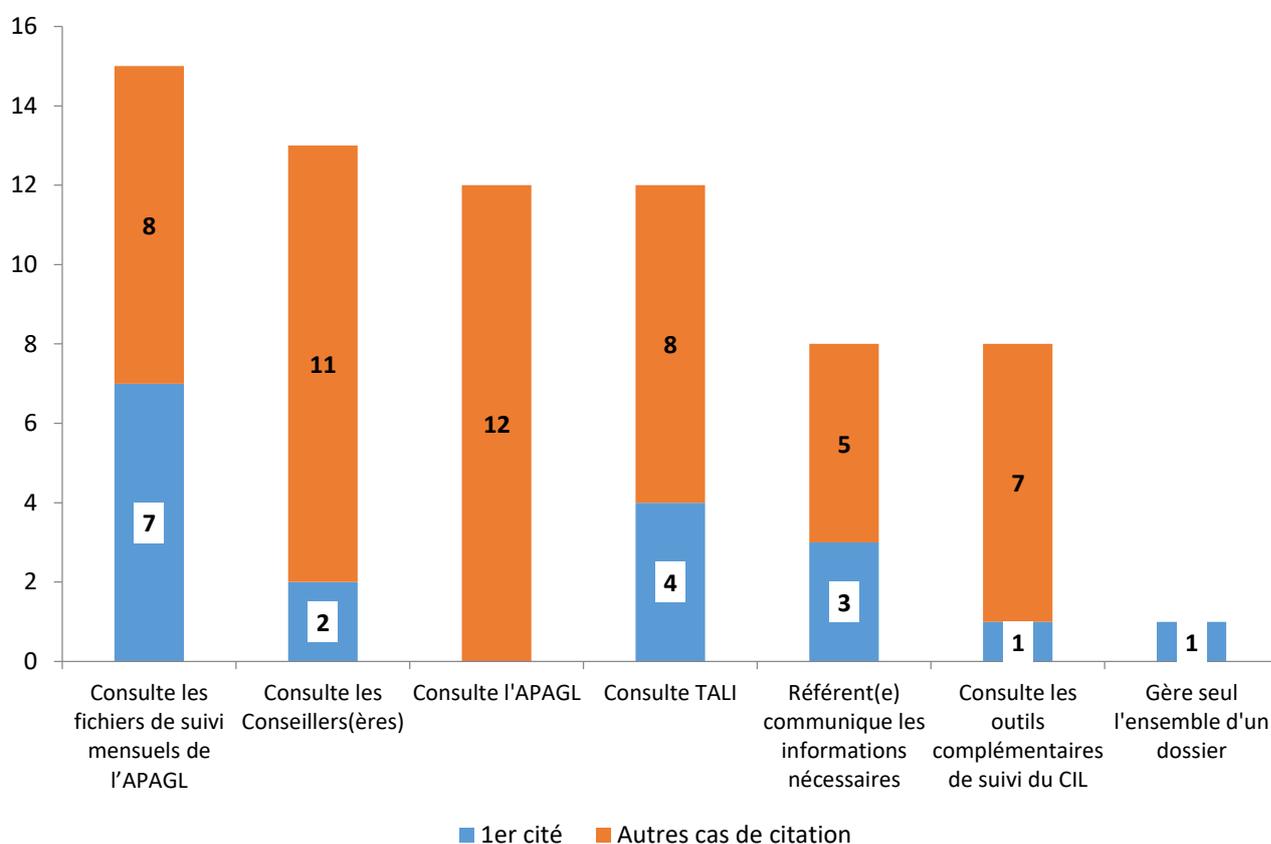
- 1 CIL « pas vraiment satisfait » souhaiterait des informations dans TALI « *plus en temps réel, (...) de manière à pouvoir mieux intervenir en soutien de la conseillère GRL, notamment lors des actualisations* ». La remarque pointe le problème récurrent d'un manque de données actualisées, connu et qui mérite attention même s'il restera toujours difficile à résoudre totalement.
- 3 CIL « satisfaits » expriment des préoccupations liées à leur fonction :
  - « *Accéder aux tâches quotidiennes des conseiller-es, avoir le suivi des actions menées pour chaque dossier* » : l'historique du traitement des dossiers est une ressource réclamée pour l'encadrement des équipes et une compréhension facilitée des dossiers.
  - « *Etre guidé par l'APAGL dans cette fonction* ». Si l'activité GRL ne représente pas un enjeu financier fort pour les CIL, le poste de responsable GRL expose à des complexités qu'il est nécessaire de surmonter pour que le traitement amiable se passe au mieux, vis-

à-vis de l'APAGL comme du CIL d'appartenance. On pense par exemple à l'importance des objectifs (quel enjeu ? quel risque ?), au sens des indicateurs de performance proposés et aux priorités à donner (lesquels regarder et / ou combiner ?), les modalités de régulation formelle à établir (quelle cadence de supervision ?), etc. Les entretiens téléphoniques permettent d'avancer que la remarque formulée par questionnaire, aussi isolée soit-elle, fait écho aux critiques visant un déficit d'animation par l'APAGL du réseau constitué par les CIL, comme nous le verrons plus loin.

### Un recours exhaustif aux sources d'informations pour le suivi de l'activité

La réussite d'une mission d'encadrement repose beaucoup sur l'accessibilité et la qualité des informations relatives à l'activité. L'important est de pouvoir se doter d'une perception la plus fidèle possible de la réalité afin de manager au bon moment et avec pertinence.

Graphique 3 : Modes d'obtention des informations nécessaires à la supervision et au suivi de l'activité



Source : enquête en ligne auprès des responsables GRL

Le graphique ci-dessus reprend les modes de recueil en distinguant la hiérarchie des pratiques et les pratiques partagées. Dans le cas du traitement amiable de la GRL, les responsables privilégient une diversification des modes, mêlant les sources humaines (consultation des conseiller-es GRL et des correspondants APAGL) et techniques (fichiers transmis par l'APAGL, TALI, etc.), si bien qu'aucune tendance ne se dégage, tant en hiérarchie qu'en partage de pratiques. Tout juste peut-on mettre en exergue le suivi mensuel des objectifs (15 CIL sur 18 répondants).

**Les résultats dans leur ensemble montrent un réel besoin de complémentarité entre les sources pour des responsables le plus souvent éloignés du traitement opérationnel :**

- Les outils et supports de suivi permettent une connaissance des dossiers aussi complète que possible et proche de celle des correspondants APAGL (cf. validation a posteriori, échange avec les conseiller·es) ;
- La sollicitation des correspondants et conseiller·es est utile pour reconstituer le processus de gestion des dossiers et comprendre leur statut (en cours, en échec ou passage au contentieux).

Le travail de management d'une équipe GRL épouse la figure d'une interaction permanente entre les données d'activité produites par le CIL et l'APAGL et les informations échangées en direct avec les conseiller·es et correspondants APAGL (moins fréquemment). La citation suivante relate bien cette pratique de recueils et recoupements incessants, nécessaire du fait des incertitudes (actualisation des dossiers, déclaration des locataires, rigueur des bailleurs et assureurs, etc.) et donc des risques de traitement inappropriés de dossiers :

*« Point sur les chiffres par moi tous les trimestres. On regarde les dossiers, les défraiements. Après l'APAGL nous envoie tous les mois des dossiers en aggravation à voir rapidement, donc je leur fais [aux conseillers] un petit message leur demandant de les regarder. On fait un point téléphonique avec chaque conseiller avec la référente. Pour les aider à se positionner sur un dossier. Plus pour se faire conforter par un avis extérieur. [...] vu que les conseillères ne sont pas à 100 %, cela permet de conforter les avis ».*

**L'outil TALI est jugé adapté aux besoins**

Sur les 15 CIL répondant à la question, 9 CIL répondent de manière positive, 8 CIL qualifiant l'outil de « plutôt adapté » et 1 de « tout à fait adapté ». 6 CIL ont un avis plus critiques, dont 2 jugeant TALI « pas du tout adapté ».

**Des pistes d'amélioration sont avancées. Elles sont détaillées selon leur nature :**

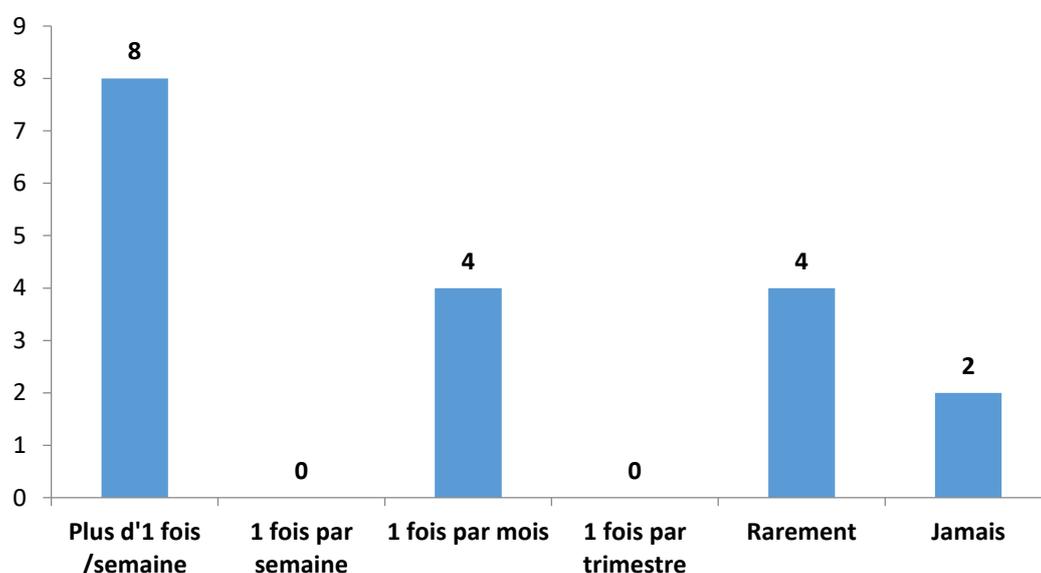
- En lien avec les missions d'encadrement et de suivi :
  - accéder aux tâches quotidiennes des conseiller·es ;
  - avoir le suivi des actions menées pour chaque dossier ;
  - pouvoir faire des recherches par agence immobilière ;
  - manque un agenda métier en assistance de gestion du portefeuille de dossiers ;
  - dépendance vis-à-vis du correspondant APAGL pour avoir accès au suivi des objectifs ;
  - pas d'accès à beaucoup plus d'informations en tant que responsable ;
  - pas d'extraction possible des dossiers en cours de suivi sous Excel.
- En lien avec les missions des conseiller·es :
  - avoir des alertes sur des dossiers en retard ;
  - zone de commentaires trop limitée ;
  - pouvoir travailler sur les dossiers d'une période précise et non avoir tout depuis l'origine ;
  - onglet des tâches en cours pas suffisamment enrichi.

### Des fréquences de consultation de TALI en rapport avec le temps de travail

Plusieurs rythmes de fréquence émergent des réponses. Le premier est une fréquence soutenue de plus d'une fois par semaine pour 8 CIL. 8 CIL déclarent consulter TALI rarement ou une fois par mois. Enfin, 2 CIL ne le consultent jamais.

Les rythmes avancés ont été croisés, d'une part avec le nombre de sites d'implantation, d'autre part avec le temps de travail consacré au dispositif GRL. Il ressort que l'outil TALI est un outil de gestion incontournable pour les responsables. Il permet un suivi de l'arrivée des dossiers, une information sur les traitements lancés, et de mieux répondre aux questions soulevées par l'évolution des indicateurs et objectifs.

Graphique 4 : Fréquence de consultation de TALI par les responsables GRL



Source : enquête en ligne auprès des responsables GRL

### Le référentiel et les procédures APAGL cadrent les missions et le travail de traitement amiable

Une majorité de CIL (11) jugent le référentiel, les procédures "APAGL" et l'outil TALI « suffisamment adaptés et explicites pour le traitement amiable à réaliser ».

« Les outils sont là, ils existent, il est faut donc travailler avec ce qui existe. »

« Le cahier des charges [référentiel] de l'APAGL est précis, il y a des délais à respecter pour que le système tourne et soit pérenne. »

« Les conseillères, elles obéissent aux instructions, au cadre GRL. »

« On suit les procédures de l'APAGL, on se plie aux notes [envoyées par l'APAGL], on a des comptes à rendre. »

« L'outil TALI fixe un cadre pour ceux qui ne sont pas des professionnels. »

Les CIL sont libres de créer leurs propres outils pour compléter ou suppléer à des manques des moyens fournis par l'APAGL. 7 ont mobilisé cette possibilité, dont 4 qui jugeaient le référentiel, les procédures et TALI insuffisamment adaptés, et 1 pour répondre aux exigences d'une stratégie de certification qualité.

Il est important de noter qu'un responsable reprend l'argument de la faiblesse de l'activité GRL, pour le CIL et / ou même les conseiller-es pour expliquer ses réticences à investir de l'énergie et du temps dans la conception d'outils propres : quel retour sur investissement ? Quelle application dans le traitement des dossiers ? : « *C'est difficile de mettre en place des outils, des procédures et de les faire appliquer à des personnes [conseiller-es] pour qui la GRL n'est pas une priorité* ».

## **Des temps d'échanges privilégiés avec les conseiller-es GRL**

---

### **Des échanges permanents avec l'équipe comme gage d'efficacité**

La diversité des sources d'information utilisées doit se comprendre comme la stratégie mise en œuvre par les responsables pour connaître au mieux le contenu des dossiers, les modalités de leur traitement et ses effets sur les indicateurs de performance. Tout ce travail s'articule avec des temps de travail privilégiés avec les conseiller-es, travail où se mêlent nécessairement les dimensions relationnelles (échanges, soutien, partage de points de vue, mises en communs) et instrumentales (outils, supports, courriers, délais, objectifs, défraiement).

La constance de l'activité GRL et la petitesse des équipes expliquent que la distinction traditionnelle entre aspects formels et informels dans le travail s'avère peu pertinente. Responsables, référent-es et conseiller-es interagissent avec beaucoup de spontanéité, même si la production des indicateurs de suivi par l'APAGL insuffle une périodicité dans la nature des échanges.

*« Le suivi des indicateurs individuels permet des échanges avec les conseiller-es. »*

### **Des responsables impliqués dans leur fonction vis-à-vis de la GRL**

Le fonctionnement d'une équipe GRL est donc marqué par des interactions permanentes entre conseiller-es, référent et responsable, l'implication de ce dernier étant liée aux volumes de dossiers à traiter qui détermine de fait l'ampleur du travail d'encadrement et d'animation. Mais le responsable est bien un membre à part entière de l'équipe, soucieux de la bonne marche des dossiers. Il est un facteur très important de régulation :

*« Même si on a un référentiel, c'est important d'échanger entre nous [l'équipe]. On n'a pas d'outils internes formalisés mais on a des temps d'échanges réguliers pour se donner des astuces, avec les temps d'échanges, on embarque aussi plus l'équipe, on part parfois de cas concrets. »*

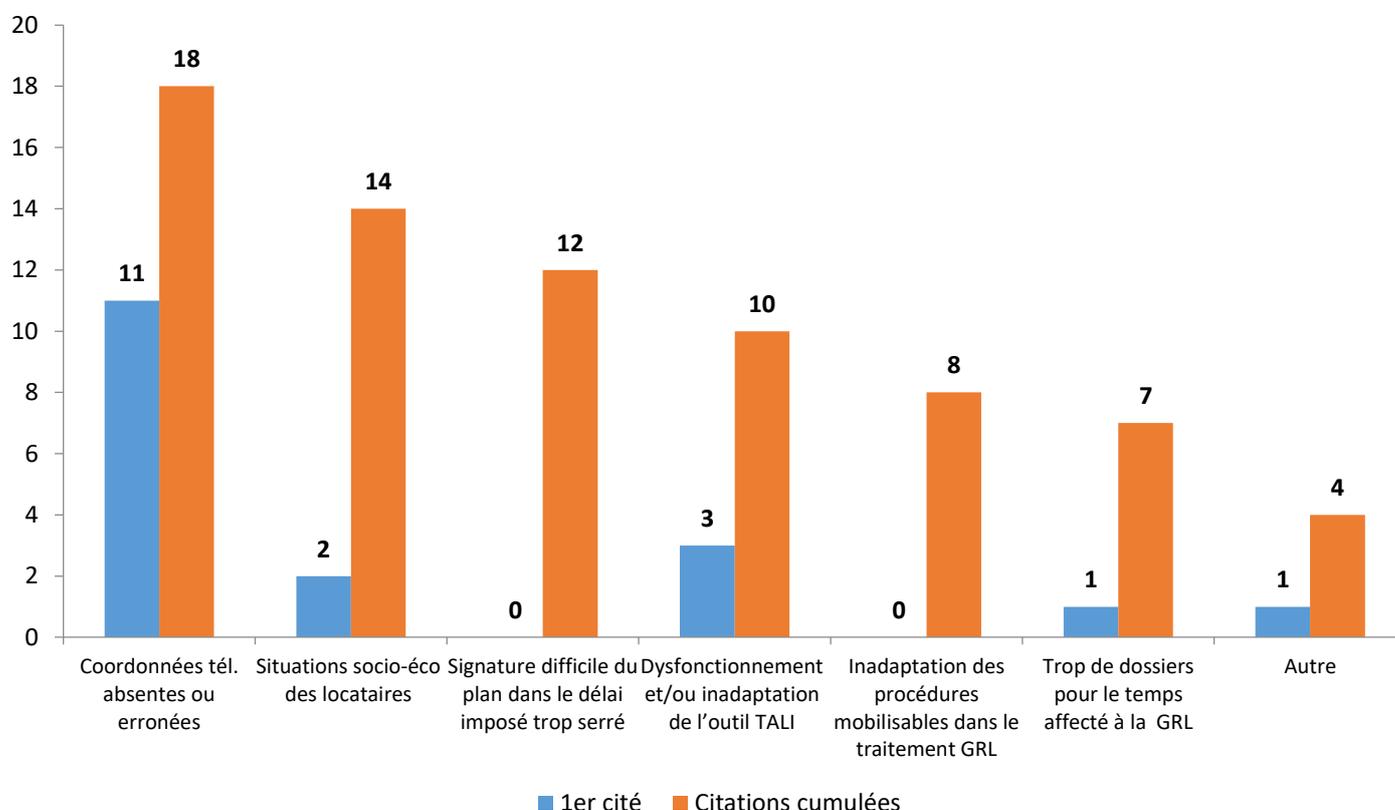
*« De bons scores, car travail quotidien sur les dossiers, et beaucoup d'interactions dans l'équipe sur les dossiers. »*

## Les difficultés remontées aux responsables

Les temps d'échanges au sein des équipes GRL ont pour vocation essentielle d'évoquer les problèmes à l'origine des difficultés de traitement amiable. Il faut les résoudre au mieux pour assurer le flux des dossiers. Un dossier d'impayé qui « traîne » ou revient pour cause d'incident dans le plan d'apurement, c'est du temps passé supplémentaire non couvert et des performances qui se dégradent.

Le processus de traitement des problèmes, avec toujours le responsable dans la boucle, procure à celui-ci une vision exhaustive des sources de perte d'efficacité. L'histogramme ci-dessous reprend la connaissance des difficultés récurrentes remontées par les conseiller-es aux responsables, les données cumulées étant les plus intéressantes.

Graphique 5 : Difficultés récurrentes remontées par les conseiller-es



Source : enquête en ligne auprès des responsables GRL

La principale difficulté (coordonnées absentes ou erronées) est, d'une certaine manière, exogène au dispositif. Il est vrai que les coordonnées sont d'abord l'affaire des prescripteurs de l'assurance, avec en second plan les bailleurs mais que les procédures ne prévoient pas de solliciter pour informer la base TALI à la constitution initiale des dossiers. Le problème est connu de l'APAGL, toujours évoqué auprès des assureurs mais jamais totalement résolu en dépit des améliorations relevées par les équipes GRL. On touche peut-être là une limite qualitative que les modalités actuelles de saisie des données de base semblent dans l'incapacité de résoudre si elles ne sont pas revues.

Les autres difficultés importantes à retenir sont celles liées aux aspects de procédures (*délai trop court pour signature*, cité 12 fois) et techniques du dispositif (*dysfonctionnement ou inadaptation de l'outil TALI* cité 10 fois, et *inadaptation des procédures mobilisables* citée 8 fois).

Enfin, il est compréhensible que l'item « *situation socioéconomique des locataires* » soit le deuxième le plus cité en cumulé puisque la faisabilité de la résolution amiable de l'impayé en dépend. Cependant on touche là à la vocation même du dispositif et ce problème ne peut avoir de solution sans durcissement des critères d'éligibilité en direction des prescripteurs.

### **Le développement d'outils et procédures spécifiques chez la moitié des CIL répondants**

---

7 CIL ont développé des outils et processus de management spécifiques pour le suivi et le management en interne du traitement amiable de la GRL alors qu'ils ne sont que 2 à déclarer ne pas être vraiment satisfaits des informations disponibles par les outils développés par l'APAGL pour cela.

Hormis le CIL voulant répondre aux exigences de sa stratégie de certification qualité, les limites pointées par les CIL ayant mené des développements internes sont par exemple (cf. par questionnaires et entretiens) :

*« Supervision compliquée par des chiffres données à un rythme trop lent pour un vrai management. »*

*« Parfois difficile d'avoir des éléments chiffrés sur l'activité. Par exemple, j'ai besoin de savoir les défraiements. Savoir comment se répartissent les dossiers défrayés par personne. Or en tant que manager, j'ai besoin de savoir. »*

*« Pas de données d'autres CIL auxquelles se comparer. »*

*« Important aussi de savoir où l'on se situe par rapport aux autres CIL. En tant que manager j'ai besoin de le savoir pour créer une dynamique. »*

### **Les outils et procédures spécifiques mises en place**

Sur les 7 CIL ayant mis en place des procédures, outils ou indicateurs, 2 CIL en ont développé neuf, 1 en a développé cinq, les 4 autres en ont développé au plus trois.

#### Les procédures, outils ou indicateurs ad hoc mis en place sont les suivants :

- Un répertoire des services et partenaires mobilisables : 3 CIL
- Une grille d'entretien pour l'étude sociale et budgétaire : 3 CIL
- Une fiche de suivi des dossiers « requalifiés » : 3 CIL
- Un tableau de bord spécifique d'activité (complété par chaque conseiller-e) : 4 CIL
- Une grille Budget / Dettes – Crédits : 4 CIL
- Une fiche de poste conseiller-e : 2 CIL
- Une procédure de gestion des absences des conseiller-es : 3 CIL
- Un fichier informatique spécifique pour le suivi individualisé des dossiers : 3 CIL (un fichier pour le suivi des indemnisations ; un fichier permettant d'effectuer les relances)

- Un logiciel informatique spécifique : 1 CIL
- Une grille argumentaire pour la prise de contact : 2 CIL
- Une grille d'entretien « Fin de moratoire » : 1 CIL
- Un tableau de suivi des plans et moratoires avec des courriers spécifiques : 1 CIL
- Une boîte partagée lotus pour accéder à tous les échanges de mails en cas d'absence avec classement par dossiers : 1 CIL

### Des conventions d'objectifs bien acceptées et utilisées en levier d'animation

---

Les conventions d'objectifs formalisent un accord de coopération<sup>4</sup>. Les CIL s'engagent à surveiller mensuellement l'évolution des résultats de leur équipe tandis que les correspondants APAGL sont là pour les épauler dans l'analyse des indicateurs de performance et la résolution des dossiers compliqués. De manière très formelle, elles représentent aussi une contrainte dans la mesure où des conventions d'objectifs sous-entendent un minimum d'adhésion et de suivi.

Les responsables des CIL sont en phase avec les attendus induits par ces conventions, avec des objectifs très rarement remis en cause sur leur principe et leur utilité. A contrario les réserves sont un peu plus nombreuses sur les modalités de détermination des objectifs, moins connues et/ou comprises. Ils regrettent :

- 1/ de ne pas bien connaître la mécanique d'élaboration des objectifs.
- 2/ de ne pas connaître les objectifs et les performances des autres CIL, pour comparer et animer l'équipe en conséquence.
- 3/ le manque ou l'absence de prise en compte des facteurs exogènes d'insuccès, sur lesquels les CIL ne peuvent agir (situations des ménages en impayé, coordonnées absentes, contexte socioéconomique des territoires agréés, etc.).

Les quelques citations ci-dessous dressent le contour des attitudes types des responsables vis-à-vis des objectifs. Elles attestent de leur adhésion au principe, en dépit de l'incertitude exprimée par certains sur le mode de calcul :

- **à propos du calcul des objectifs :**

*« Les objectifs sont fonction de l'année précédente. »*

*« Ils sont fixés au début de l'exercice en avril, mais je n'ai jamais compris comment. »*

*« Les objectifs sont toujours un peu les mêmes. Mais je crois que mes objectifs sont spécifiques à mon CIL. Je ne sais pas comment les objectifs sont fixés. Pas une base de discussion, c'est comme cela. »*

---

<sup>4</sup> Les conventions d'objectifs sont annuelles et ajustées à chaque CIL. Elles énoncent quatre niveaux de performance à atteindre qui jalonnent les différentes étapes du traitement amiable de la GRL : le taux de prise de contact ; le taux de dossiers notifiés en amiable (cf. signature du plan d'apurement) ; le taux de dossiers qualifiés en amiable (cf. clôture du plan d'apurement) ; le respect des délais de traitement.

- **à propos de l'atteinte des objectifs :**

*« Les objectifs ne sont pas vraiment discutés, en même temps, on ne trouve pas que ces objectifs soient aberrants. »*

*« Les objectifs sont atteignables et cohérents. On est là pour donner la chance aux personnes de trouver une solution, donc plus on arrive à les contacter, plus on tend la main à des personnes pour trouver des solutions ; plus on prend contact, plus on donne l'opportunité de résoudre leurs problématiques, cela demande du temps. »*

*« Le temps peut être une contrainte positive, il faut s'en mettre des contraintes. »*

- **à propos de l'intérêt d'atteindre les objectifs :**

*« Il y a des enjeux économiques fixés par l'APAGL comme la prise de contact, le délai à respecter pour signer un plan d'apurement, etc. (...) on savait que si on ne respectait pas les objectifs, on allait foutre en l'air le dispositif... »*

- **à propos de l'usage des objectifs pour l'animation de l'équipe GRL :**

*« L'atteinte des objectifs ne produit pas de prime ou davantage financier supplémentaire. Mais quel est l'intérêt d'en avoir, si ce n'est dans le management en interne. »*

*« On a une approche sociale plutôt bienveillante pour trouver des solutions à l'impayé mais en résolvant et en les conseillant pour trouver une solution durable à la situation. Peut-être qu'avant [avant 2014, date du changement de l'organisation], on n'avait une approche peut-être un peu trop sociale, la logique d'avoir des résultats n'allaient pas dans la logique des CESF qui n'aiment pas travailler avec des objectifs chiffrés. Le mode de fonctionnement de l'APAGL repose beaucoup sur les chiffres, donc avant 2014, il était difficile de manager à partir de cette animation par chiffres ; aujourd'hui c'est plus facile l'équipe de conseillères a changé. »*

*« On est attendu sur des résultats, on a un pilotage interne en articulation avec le pilotage APAGL. »*

## **Des CIL partagés sur les chances de réalisation des objectifs**

---

### **Les avis pointent surtout la difficulté de qualification des plans**

Les responsables ont été questionnés sur le caractère atteignable ou non des objectifs fixés par l'APAGL. On remarque que les étapes de début (contact, respect des délais) et milieu de processus (notification) enregistrent des scores de même tendance : de 9 à 11 CIL optimistes et toujours majoritaires. Seul tranche le score du taux de qualification. Il est important de souligner ici que la qualification n'est pas que du seul ressort des ménages qui respecteraient ou pas le plan. Il faut aussi prendre en compte du plan lui-même qui sera plus ou moins facile à respecter selon le rythme de remboursement privilégié par le CIL.

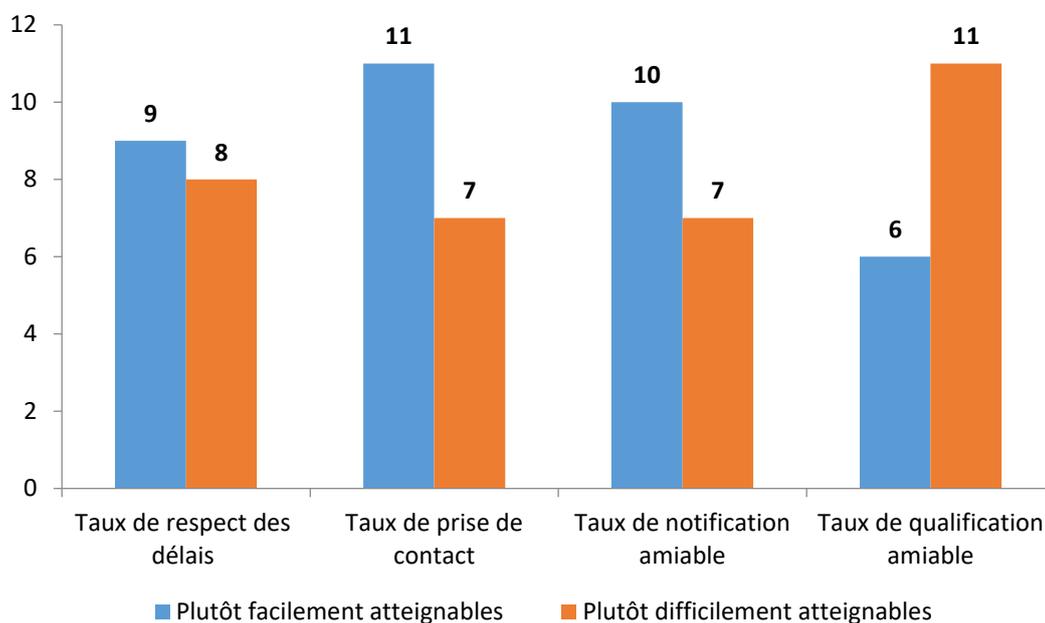
## Analyse des opinions par objectif fixé

- **Le taux de respect des délais** : sur 17 CIL répondants, 9 CIL jugent que ce taux est plutôt facilement atteignable, tandis que 8 CIL ont un avis contraire.

### Les raisons évoquées contrariant l'atteinte des objectifs :

- absence d'un collaborateur dédié (professionnalisé) pour la mission,
- blocage des délais qui laisse une marge pour étudier le dossier,
- prise de contact peut-être longue et ainsi décaler la suite du processus,
- quand les conseillers ont d'autres activités que la GRL,
- retour trop long des assureurs à des questions posées,
- travail avec de l'humain et essentiellement par téléphone => délais aléatoires.

Graphique 6 : Appréciation du caractère atteignable des objectifs



Source : enquête en ligne auprès des responsables GRL

- **Le taux de prise de contact** : 11 CIL le considèrent plutôt facilement atteignable (« nos procédures internes ont permis ce résultat ») ; 7 CIL le jugeaient plutôt difficilement atteignable.

### Les raisons évoquées contrariant l'atteinte des objectifs :

- absence de coordonnées téléphoniques ou coordonnées erronées
- incertitude sur la bonne volonté des locataires pour répondre

- **Le taux de notification amiable** : sur 17 répondants, 10 CIL considèrent leur objectif plutôt facilement atteignable contre 7 le jugeant plutôt difficilement atteignable.

### Les raisons facilitant l'atteinte des objectifs :

- étude budgétaire qui permet de trouver une solution
- objectifs fixés en lien avec l'APAGL en fonction des résultats obtenus en n-1
- après diagnostic, mise en place plus aisée d'un plan d'apurement (du sur-mesure)

Raison avancée contrariant l'atteinte des objectifs :

- *difficultés de contact et de qualification pas du fait du CIL : précarité, difficultés de relogement, contexte économique, mauvaise foi, complexité du dispositif, etc.*

- **Le taux de qualification amiable** : sur les 17 CIL ayant répondu à la question, 11 CIL le jugent plutôt difficilement atteignable contre 6 d'avis contraire.

Les raisons évoquées contrariant l'atteinte des objectifs :

- *dégradation de la situation socioéconomique du locataire*
- *durcissement des règles => plus de dossiers en contentieux avant la fin du plan*

La citation suivante illustre un point de vue qui insiste sur la dimension systémique du dispositif. L'intention du CIL n'est pas d'énoncer une priorité mais de révéler que cette complexité incontestable ne fait qu'amplifier un niveau de contrainte déjà très élevé.

*« Il y a l'assureur, l'APAGL, nous... les locataires ne savent pas qui ils doivent rembourser (...) Le circuit est très compliqué, alors qu'avec leurs statistiques ils nous jugent sur les délais... leurs stat je ne m'en inquiète absolument plus. »*

**La concentration d'insatisfactions sur les modalités de rémunération des CIL**

Le public interrogé est, de par ses responsabilités, très sensible à la question de l'équilibre financier de l'activité GRL. Sur ce point le niveau d'insatisfaction exprimé est élevé, et ce pour deux motifs avancés presque unanimement :

- le niveau du défraiement jugé faible (forfait de 250 € après diagnostic) au regard de la complexité des situations financières à résoudre ET de la répétition du travail de notification en cas d'échec du plan :

*« Les démarches qui sont engagées par les conseillères ne sont pas considérées [par l'APAGL], ils [l'APAGL] ne tiennent pas compte des points bloquants. »*

*« La GRL est un service non rentable, 400 € c'est la norme nationale fixée par l'UESL dans le cadre du CIL-Pass Assistance. Pour la GRL, c'est 250 € ! »*

- un défraiement déconnecté des objectifs et de leur atteinte

*« L'atteinte des objectifs ne produit pas de prime ou davantage financier supplémentaire. Mais quel est l'intérêt d'en avoir, si ce n'est dans le management en interne. »*

*« Manque dans le dispositif le fait d'avoir un objectif d'encaissement. Les objectifs n'en parlent pas, c'est dommage car cela parlerait aux services. Les taux cachent le fait que le remboursement se fait ou pas. Et puis le montant moyen de remboursement devrait être croisé avec le fait d'être ou non tenu (cf. taux de recouvrement / recouvrable). »*

### Le point de vue de l'APAGL

En affirmant que « les CIL n'ont pas beaucoup d'éléments de retour sur leur activité, qui les aideraient à voir ce qui marche ou pas dans ce qu'ils font », l'APAGL reconnaît que l'animation du réseau constitué par les CIL agréés pourrait être plus développée en matière de retours d'expériences, de confrontation des pratiques, d'identification des facteurs de réussite, d'évaluation du coût financier d'un échec de plan pour les différentes parties prenantes, etc.

Ce contexte explique pourquoi les ressorts de management des équipes GRL restent assez simples, pour ne pas dire rudimentaires. L'APAGL évoque ainsi des CIL aux préoccupations calées sur :

- l'équilibre financier de l'équipe grâce aux défraiements des diagnostics entrés dans l'outil TALI ;
- les objectifs de performance, déclinés à l'échelle des conseillers dans les sorties informatiques.

La polarisation de l'attention sur les objectifs se comprend aisément dans la mesure où leur suivi alimente en grande partie des échanges CIL-APAGL sur l'année d'exercice. Mais personne n'ignore que l'enjeu reste à portée limitée puisque les partenaires sociaux impliqués dans la gouvernance du dispositif et l'APAGL n'ont jamais convenu de sanctionner ou d'exclure les CIL sous-performants. Un manque de contrainte que l'APAGL semble aujourd'hui regretter : « on aurait pu être plus stricts dans le respect des objectifs et du référentiel ».

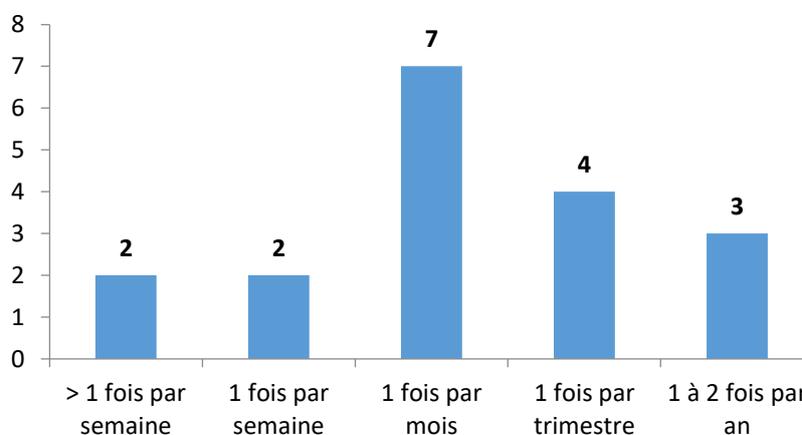
### La caractérisation des relations entretenues avec l'APAGL

La représentation de l'APAGL qu'ont les responsables, ainsi que les formes d'interaction déployées, doivent être replacées dans l'éventail des missions dévolues à l'APAGL (cf. pilotage, soutien, contrôle, animation, formation, évaluation).

#### Une fréquence peu élevée de contact avec l'APAGL

4 CIL ont répondu être très régulièrement en contact avec l'APAGL (2 CIL une fois par semaine et 2 CIL plus d'une fois par semaine) ; 7 CIL ont répondu régulièrement (une fois par mois) et 7 CIL ont répondu être moins régulièrement en contact avec l'APAGL (4 CIL une fois par trimestre et 3 CIL une à deux fois par an).

Graphique 7 : Fréquence de contact de l'APAGL



Source : enquête en ligne auprès des responsables GRL

### Des initiatives de contact partagées, des motifs tranchés

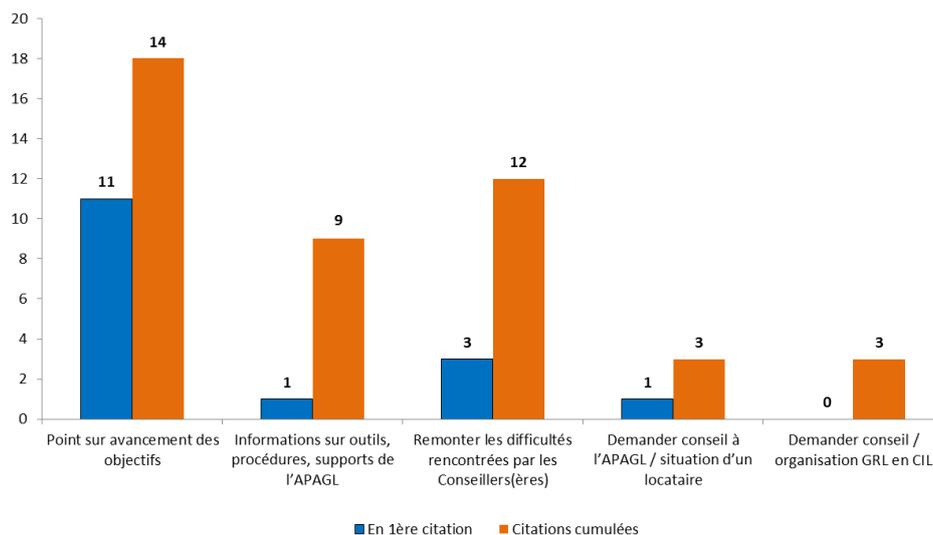
La question destinée à éclaircir l'objet du contact n'apporte pas d'information déterminante sinon en la croisant avec les motifs de contact. On voit ainsi que :

- les interactions sont centrées sur l'encadrement et le contrôle : ceci se fait principalement à l'initiative de l'APAGL, plus soucieuse des performances que ne le sont des responsables impliqués sur d'autres missions en CIL et sans intéressement financier en cas d'atteinte des objectifs.

« Avec la GRL, on est encadré dans notre travail, on nous le dit et redit suffisamment, le chargé de coordination APAGL nous envoie des mails pour nous rappeler les règles et les changements de règle. »

- les CIL sont plus à l'initiative pour résoudre des problèmes de traitement et d'usage d'outils supports (9). Ceci est cohérent si l'on pense que les difficultés émergent bien au cours du traitement amiable, avec des conseiller-es plus impliqués que le référent et / ou le responsable.

Graphique 8 : Motifs de contacts avec l'APAGL



Source : enquête en ligne auprès des responsables GRL

### Une insatisfaction manifeste dissimulée par l'absence de tensions

Il est courant que dans un contexte de travail caractérisé par un niveau de contraintes élevé, comme c'est le cas pour le dispositif GRL, les relations se trouvent affectées par un manque de convergence entre les contextes d'action des parties prenantes. Pour cette raison précise, il est important de remarquer l'absence de tensions relationnelles avec l'APAGL, même si tout ne donne pas satisfaction du point de vue des responsables GRL. Pour comprendre ce constat et expliquer son paradoxe apparent, il est nécessaire de revenir à l'organisation et aux missions de l'APAGL.

L'APAGL n'est pas une organisation monolithique. Deux entités sont à distinguer, qui interagissent différemment avec les équipes GRL :

- La Direction, seulement en lien avec les responsables dans les temps de négociation d'objectifs et d'animation du réseau ;
  - Les correspondants GRL, en relation avec une plus grande fréquence avec les différents échelons des équipes GRL des CIL, aussi bien à propos de la tenue des objectifs (plutôt avec les responsables) que pour l'assistance au traitement amiable des dossiers (plutôt référent·es et conseiller·es).
- **La satisfaction exprimée se rapporte aux échanges mensuels consacrés à l'adaptation des procédures de l'APAGL, avec des incidences positives sur les conditions de travail, notamment pour les conseiller·es**
    - « L'APAGL sait comment on travaille, le correspondant APAGL nous envoie les indicateurs par mail et on a des contacts très réguliers. »
    - « Je fais remonter les dysfonctionnements aux correspondants. »
    - « Notre conseillère a fait remonter les dysfonctionnements à l'APAGL et il y a eu une amélioration des conditions de la qualité des dossiers transmis : une meilleure qualification des dossiers, une meilleure réactivité des assureurs. » [...] Il y a eu des groupes de travail mis en place et les échanges ont fait évoluer l'APAGL dans ses pratiques, par exemple on a pu désormais contacter le bailleur, ce qu'on fait systématiquement. »
    - « La possibilité de renégocier un dossier après un incident de paiement est récent, cela date de 2014. »
    - « Depuis fin 2014, on peut actualiser les dettes sous TALI. »
    - « L'APAGL nous fait un compte-rendu par mail. »
  - **Les responsables sont plus critiques vis-à-vis :**
    - des outils mensuels consacrés au suivi des objectifs, sans incidence sur la rémunération des CIL et des supports jugés touffus et hermétiques
    - « Chaque mois, l'APAGL nous envoie un tableau de bord, cet outil est pas très clair et les données ne sont pas toujours justes. »
    - « Les tableaux Excel envoyés par l'APAGL chaque trimestre, c'est une véritable usine à gaz ! »
    - « En dehors de ces indicateurs principaux, l'APAGL propose beaucoup d'autres indicateurs, mais on ne les regarde pas et on ne sait pas quoi en faire. »
    - « Je n'arrive pas à évaluer le volume annuel. J'aimerais savoir le détail de mon activité (accueil, traitement, etc.) or là tout est fondu. Je ne m'y retrouve pas dans leurs statistiques. Je ne regarde même plus. (...) Les statistiques APAGL sont imbuvables. Ils se sont fait plaisir. Mais c'est hyper confus. »
    - « L'APAGL a changé ses tableaux, qui sont aujourd'hui plus lisibles. »
    - « Nous n'avons guère de retour sur la finalité de notre action. »

- du déficit d'animation globale du réseau constitué par les CIL. Les responsables sont désireux de plus d'échanges d'expériences pour mieux se situer (en performance et en pratiques) et progresser. Parfois avec exemple à l'appui, ils sont demandeurs d'une plus grande valorisation des expériences accumulées dans le réseau

« Pas d'animation véritable du réseau des CIL. On nous a même annoncé qu'on serait relancé sur Visale en septembre, et rien. Je le regrette, sachant qu'il ne faut pas en avoir trop non plus. Savoir où on se situe, et le rapprochement des pratiques sur certains dossiers pourrait être intéressant. Différent sur le réseau Cil-Pass Assistance, avec une plus forte animation. »

« Aucun management et aucune dynamique entre CIL. Et sur la comparaison entre CIL, aucun retour, si ce n'est officieux. On m'a dit qu'on avait été les meilleurs. »

« Le rôle de l'APAGL est de centraliser, de faire une analyse quantitative et qualitative, de la formation ; elle doit permettre une prise de recul par rapport au traitement. »

« On a intérêt à échanger pour s'améliorer, on a toujours envie de faire mieux, ce serait bien de travailler avec les autres collecteurs. »

« On a tiré parti des meilleures pratiques chez les autres ».

### **Tableau indicatif des objectifs et des performances**

---

Le tableau ci-dessous reprend les objectifs visés et atteints pour les trois principaux indicateurs de performance. Les CIL sont classés par ordre décroissants en tenant compte du pourcentage atteint en qualification amiable.

Comme la manipulation de ces données est délicate, il convient de rester prudent dans leur interprétation. L'attention peut toutefois être attirée sur plusieurs points :

- la fourchette séparant les objectifs extrêmes visés est de 25 % en prise de contact et notification, et de 20 % en qualification. Combinées avec les scores effectivement réalisés, les performances entre CIL apparaissent très variables ;
- aucune corrélation manifeste ne se dégage entre les résultats atteints et le nombre de dossiers annuels ;
- les objectifs étant fixés sur la base des résultats moyens de l'ensemble des CIL et sur les performances respectives, les pourcentages visés sont bien en cohérence avec ce que chaque CIL est capable d'atteindre en théorie. On voit ainsi que les objectifs pour les trois taux tendent à se réduire en descendant dans le tableau ;
- les taux s'enchaînent dans le traitement des dossiers, allant du plus simple au plus compliqué. Ceci explique que les trois objectifs sont décroissants, de la prise de contact à la qualification amiable.

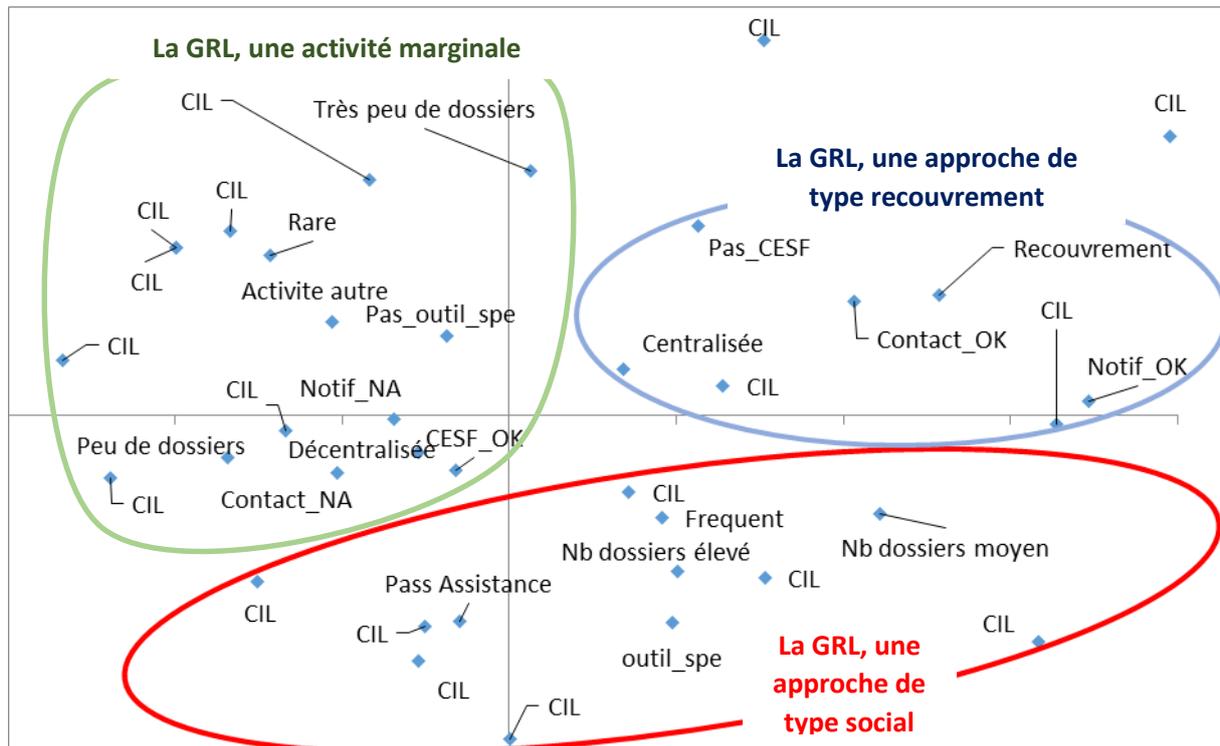
Tableau 1 : Objectifs visés et atteints par les CIL en 2014 et 2015

	Dossiers / an (indicatif 2015)	Taux de prise de contact				Taux de notification amiable				Taux de qualification amiable			
		2014		2015		2014		2015		2014		2015	
		Objectif		Objectif		Objectif		Objectif		Objectif		Objectif	
		% visé	% atteint	% visé	% atteint	% visé	% atteint	% visé	% atteint	% visé	% atteint	% visé	% atteint
CIL 1	469	60	75	60	63	35	46	35	44	25	23	25	35
CIL 2	150	70	72	70	80	50	40	50	43	40	21	40	33
CIL 3	290	65	73	65	63	45	49	45	42	30	23	30	28
CIL 4	230	60	64	60	52	40	43	40	33	30	17	30	27
CIL 5	183	50	57	50	63	40	36	40	29	30	15	30	24
CIL 7	560	60	65	60	59	35	32	35	27	30	12	30	24
CIL 8	600	50	67	50	70	30	37	30	34	25	15	25	23
CIL 9	850	55	54	55	49	35	29	35	23	28	15	28	19
CIL 10	310	45	49	45	38	25	26	25	22	20	7	20	18
CIL 11	730	50	48	50	41	25	24	25	22	20	7	20	16
CIL 12	950	65	65	65	47	40	34	40	22	35	14	35	16
CIL 13	131	50	55	50	55	25	29	25	25	20	6	20	16
CIL 14	1000	50	52	50	41	35	25	35	18	25	8	25	14
CIL 15	107	60	51	60	33	35	26	35	16	25	6	25	13
CIL 16	172	30	38	30	28	25	18	25	20	20	3	20	11
CIL 17	220	35	23	35	17	25	14	25	12	20	4	20	9
CIL 18	250	40	52	40	16	30	30	30	11	25	7	25	8
CIL 19	300	40	27	40	26	25	14	25	10	20	6	20	6

Source : données APAGL et responsables GRL

Les responsables GRL des CIL ne sont pas tous impliqués de la même manière dans le dispositif GRL, le temps investi et le contenu du travail différent d'un CIL à l'autre. Trois grandes catégories de CIL peuvent être mises en exergue avec une analyse des correspondances multiples (ACM) et une clusterisation réalisées à partir de ces données qualitatives recueillies, ainsi qu'au vu des entretiens menés auprès des responsables et des résultats de l'enquête en ligne conduite auprès de ces mêmes interlocuteurs.

Graphique 9 : Typologie des CIL au regard de l'organisation et du fonctionnement de l'activité GRL



Source : entretiens et enquête auprès des responsables GRL

- Un groupe de CIL (rouge, en bas) pour lesquels l'activité GRL s'inscrit dans une logique plutôt sociale (activité relevant du pôle CIL-Pass Assistance) et représente une activité relativement importante en termes de volume de dossiers gérés. Pour cette catégorie de CIL, les responsables s'investissent particulièrement dans cette activité : ce qui se traduit dans leur pratique professionnelle par une stratégie « d'animation » et / ou de « management » de leur équipe ; ils ont ainsi un rythme soutenu de consultation de TALI, des échanges fréquents avec l'APAGL, et développent les outils qu'ils jugent à même de faciliter le suivi de l'activité GRL.
- Un groupe de CIL (vert, à gauche) pour lesquels l'activité GRL représente une activité marginale : le nombre de dossiers gérés est faible. Pour cette catégorie de CIL, la GRL s'inscrit dans un pôle ne relevant ni de la gestion du recouvrement, ni du Pass Assistance, l'investissement des responsables est limité (des échanges rares avec l'APAGL, pas d'outils spécifiques développés). Cette catégorie de CIL se distingue également majoritairement par des objectifs de contact et de notification non atteints.

- Un groupe de CIL (bleu, à droite) pour lesquels l'activité GRL s'inscrit dans une logique de recouvrement (activité relevant de ce pôle au sein des CIL) et selon une organisation centralisée ne comptant aucun CESF au sein des conseiller-es. Ce groupe plus faiblement représenté que les deux autres, se caractérise par des objectifs de contact et de notification atteints.

Cette diversité d'organisation et de fonctionnement n'a malgré tout que peu d'impact sur les préoccupations majeures des responsables GRL. De par leur fonction, ils partagent le souci de la bonne conduite et du résultat financier de l'activité GRL.

Les critiques les plus fortes des responsables GRL des CIL se concentrent sur trois points particuliers. D'abord une critique concerne la mauvaise qualité de saisie des coordonnées locataires dans l'outil TALI. Des progrès sont reconnus, mais l'APAGL et ses partenaires assureurs doivent encore résoudre ce problème handicapant les CIL dans les prises de contact et la maîtrise des coûts de traitement.

Une autre critique récurrente porte sur les objectifs, et plus spécialement sur les critères de performances. Il est vrai qu'en plus des objectifs donnant lieu à convention, l'APAGL a étoffé une batterie d'indicateurs de performance. Mais le lien entre ces indicateurs et les objectifs n'est pas toujours facile à appréhender. À cela s'ajoute la difficulté des responsables à identifier les indicateurs avec lesquels travailler en priorité. Ils souhaitent en conséquence que l'APAGL soit plus à leur écoute de « manager » d'équipe, d'une part avec un appui méthodologique permettant de mieux tirer parti des indicateurs produits, d'autre part avec le développement d'outils facilitant un management personnalisé, conseiller par conseiller. Ce travail « à la personne » est possible quand un seul conseiller est en charge d'un territoire donné, mais rien n'est prévu dans les autres cas.

Le dernier point donnant lieu à critique est l'absence d'animation à l'échelle du réseau constitué par les CIL agréés, cette mission de l'APAGL étant moins du ressort des correspondants. Les responsables GRL des CIL se sont montrés spontanément bavards sur le sujet, dans l'enquête comme dans les entretiens. Pour eux, il y a un déficit de valorisation du réseau : peu de formations, peu de retours d'expérience, peu d'échanges, pas de comparaison possible entre CIL pouvant alimenter l'animation de l'équipe.

## PARTIE 3 : LES PRATIQUES DU TRAITEMENT AMIABLE DE LA GRL DU POINT DE VUE DES CONSEILLER·ES GRL

L'autonomie et la responsabilité des CIL dans le traitement des situations est un des principes d'intervention inscrits dans le Référentiel : « *l'APAGL a délégué aux CIL la mise en œuvre du traitement amiable. La complexité et la diversité des situations des ménages, la nécessaire réactivité dans le traitement de l'impayé et l'hétérogénéité des ressources territoriales mobilisables dans le droit commun pour compléter l'action de traitement amiable plaident pour une autonomie des CIL dans l'analyse et les décisions de traitement des dossiers. L'APAGL en lien avec les CIL a dessiné le cadre du référentiel et ses points de passage incontournables (reprise du paiement du loyer, apurement de la dette, délais globaux du processus). En revanche, les CIL disposent d'une latitude du point de vue de l'analyse des situations, de la définition des solutions de recouvrement adaptées et de la validation des plans* ».

Dans cette mise en œuvre du traitement amiable, les conseiller·es GRL ont un rôle central/pivot ; ils sont les interlocuteurs privilégiés des locataires tout au long du processus de traitement amiable. « *Les missions du conseiller sont la prise de contact et l'information du locataire, la réalisation d'une étude budgétaire et sociale complète et cohérente, et dans la mesure du possible l'élaboration d'un plan de remboursement adapté. Le conseiller pourra l'orienter vers les dispositifs de droit commun si cela s'avère nécessaire et utile* ».

Cette partie met au jour les pratiques développées par les conseiller·es aux différentes étapes du processus de traitement amiable :

- La prise de contact ;
- La réalisation de l'étude sociale et budgétaire ;
- L'élaboration et la signature du plan amiable ;
- Les orientations ;
- Le suivi du plan d'apurement et des incidents de paiement ;
- Le passage au contentieux.

Elle présente également les perceptions quant à l'outil TALI et les modalités le suivi de l'activité.

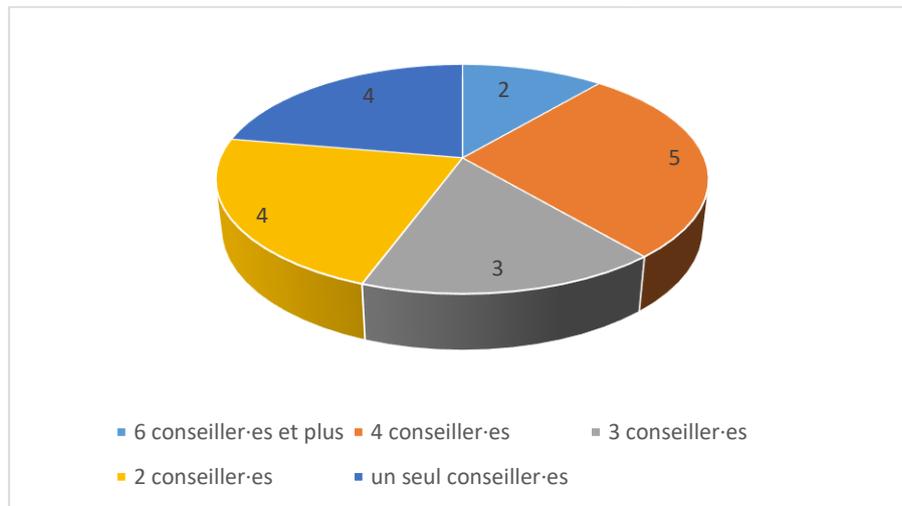
### **Le corpus des conseiller·es répondant·es**

---

Au 1<sup>er</sup> décembre 2015, 54 personnes exercent les missions de conseiller·es au sein des 18 CIL agréés pour la réalisation du traitement amiable dans le cadre de la GRL.

Le nombre de conseiller·es varie fortement d'un CIL à l'autre : 2 CIL avec 6 conseiller·es et plus, 5 CIL avec 4 conseiller·es, 3 CIL avec 3 conseiller·es, 4 CIL avec 2 conseiller·es et enfin 4 CIL avec un seul conseiller·es.

Graphique 10 : Répartition des CIL en fonction du nombre de conseiller-es dédiés à la mission de traitement amiable de la GRL



Source : données recueillies lors des entretiens conduits auprès des responsables GRL

L'enquête par questionnaire en ligne a été soumise à l'ensemble des 54 conseiller-es ; le taux de retour est élevé puisque 47 conseiller-es (87 %) ont répondu à l'enquête. L'ensemble des 18 CIL sont représentés (cf. tableau ci-dessous).

**Les données présentées ci-après ne concernent que les 47 conseiller-es ayant répondu à l'enquête.**

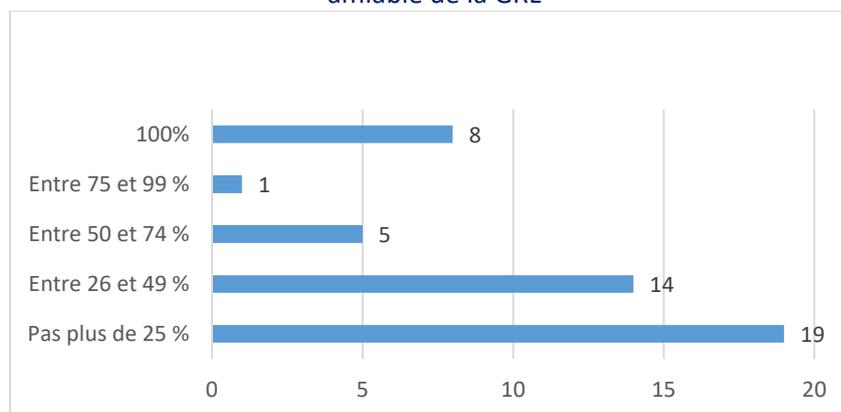
#### Une ancienneté variable dans la fonction

Un peu plus d'un tiers des répondant-es (soit 16 personnes) ont commencé leur mission GRL avant 2011, un peu plus d'un tiers ont commencé après 2014 et 32 % entre le 01/01/2011 et le 31/12/2013 (soit 15 personnes).

#### La GRL, une part variable du temps de travail des conseiller-es

L'activité GRL représente une faible part du temps de travail des conseiller-es. Pour 40 % des répondant-es, l'activité GRL ne représente pas plus de 25 % de leur activité (soit 19 personnes) ; l'activité GRL représente plus de 75 % du temps de travail pour seulement 9 personnes (19 %) dont 8 personnes sont à temps plein sur la GRL.

Graphique 11 : Répartition des conseiller-es en fonction de leur temps de travail dédié au traitement amiable de la GRL



Source : enquête en ligne auprès des conseiller-es GRL

Pour remplir le rôle de conseiller·e GRL, aucun diplôme en travail social n'est requis ; toutefois le référentiel précise que « *pour remplir ce rôle, le conseiller devra néanmoins, préalablement, disposer d'une expérience probante en matière d'aide à l'accès au logement, de recouvrement, ou d'analyse sociale ou budgétaire* ». Les missions exercées par les conseiller·es en dehors de la GRL leur apportent cette expérience requise : 43 % des conseiller·es remplissent une mission d'accompagnement dans le cadre du CIL-Pass Assistance (soit 20 personnes réparties sur 10 CIL) et 19 % une mission de recouvrement contentieux (soit 9 personnes) ; 17 % ne se sont pas prononcés (soit 8 personnes).

Les conseiller·es remplissant une mission d'accompagnement dans le cadre du CIL-Pass Assistance sont majoritairement diplômé·es CESF<sup>5</sup> : sur les 20 personnes rattachées au pôle CIL-Pass Assistance, 15 d'entre elles sont diplômé·es CESF.

Cette faible part du temps de travail nécessite de la part des conseiller·es, comme l'ont souligné certains responsables, de « *trouver du temps pour organiser la GRL* ». Certains responsables ont revu l'organisation du traitement amiable de la GRL au sein de leur CIL en recentrant l'activité sur une équipe réduite de conseiller·es (cf. 8 CIL ont concentré l'activité GRL sur 2 conseiller·es au maximum).

*« Beaucoup plus de conseiller·es n'y consacraient pas beaucoup de temps, et c'est pourquoi cela ne marchait pas. (...) Ma feuille de route s'est inspirée de l'audit de l'APAGL. J'ai pris note des reproches, et ai travaillé là-dessus. Les suggestions étaient de changer l'organisation pour avoir moins de personnes, car l'outil TALI déjà pas facile, les bailleurs à contacter... si trop de personnes et pas assez de temps par personne, la dynamique ne se crée pas. »*

Une grande majorité des conseiller·es pour lesquels l'activité GRL représente une part minime de leur temps de travail gère en moyenne un nombre de dossiers plus faible : ainsi 95 % des conseiller·es pour lesquels l'activité GRL représente moins de 25 % de leur temps de travail, gère en moyenne par an moins de 100 dossiers (soit 75 % des conseiller·es qui gèrent moins de 100 dossiers).

Tableau 2 : Répartition des conseiller·es en fonction de leur temps de travail dédié à la GRL et le nombre de dossiers gérés en moyenne par an sur les deux dernières années

Nb de dossiers gérés en moyenne par sur les 2 dernières années	Temps de travail GRL					Total
	Pas plus de 25 %	Entre 26 et 49 %	Entre 50 et 74 %	Entre 75 et 99 %	100%	
Moins de 100 dossiers	18	4	2			24
Entre 100 et 250 dossiers	1	8	2	1	2	14
Entre 251 à 400 dossiers		1	1		4	6
Plus de 400 dossiers		1			2	3
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>14</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>8</b>	<b>47</b>

Source : enquête en ligne auprès des conseiller·es GRL

<sup>5</sup> CESF : conseiller·es en économie sociale et familiale

Si la corrélation entre le temps de travail dédié à la GRL et le nombre de dossiers gérés en moyenne par an se vérifie assez souvent, des exceptions sont toutefois à relever comme l'atteste le tableau ci-dessus : à titre illustratif, parmi les conseiller·es à temps plein, le nombre de dossiers gérés en moyenne varie de 100 à 250 dossiers à plus de 400 dossiers. La diversité des caractéristiques des dossiers est un facteur explicatif mis en avant par certains responsables pour justifier ces écarts de ratio entre temps de travail consacré à la GRL et nombre de dossiers gérés, certaines situations nécessitant un temps de traitement plus important.

La répartition des dossiers entre les conseiller·es se fait principalement selon un critère géographique (69 %, soit 38 répondant·es) et plus spécialement en fonction des départements (95 %, soit 36 des 38 conseiller·es concernés). Pour 7 conseiller·es, aucune sélection n'est nécessaire puisque ces conseiller·es gèrent seuls l'ensemble des dossiers.

### **Zoom sur les caractéristiques des ménages**

Les réponses des conseiller·es témoignent d'une très grande diversité des situations des locataires sur les plans des ressources, de la composition des ménages et des motifs d'impayés.

Concernant les ressources mensuelles nettes des ménages, la répartition des ressources observée varie très fortement d'un conseiller·e à l'autre : l'on comptabilise 27 répartitions différentes pour 40 conseiller·es ; 7 conseiller·es ne savent pas déterminer la répartition des ménages en fonction de leur composition (soit 15 %).

Dans plus de la moitié des situations, 21 % des conseiller·es ont identifié comme ressources, l'activité salariale ; 15 %, des minimas sociaux et 11 %, des indemnités Pôle Emploi.

Concernant la composition des ménages, cette donnée est assez peu connue par les conseiller·es : 25,5 % des conseiller·es ne savent pas répartir les ménages en fonction de leur composition (soit 12 personnes). 21 % des conseiller·es (soit 10 personnes) ont indiqué une répartition à part égale entre les personnes seules, les couples sans enfant, les couples avec enfants et les familles monoparentales. Les autres répartitions par composition de ménages sont extrêmement variables d'un conseiller·e à l'autre et ne permettent pas d'identifier de tendances en termes de composition de ménages.

La répartition des situations en fonction des principales causes de l'impayé sont elles aussi extrêmement variables : l'on recense 38 répartitions différentes pour 41 conseiller·es ; 6 conseiller·es ne savent pas déterminer la répartition des situations en fonction des causes de l'impayé (soit 13 %).

Dans plus de la moitié des situations, 21 % des conseiller·es ont identifié la perte d'emploi comme principale cause de l'impayé ; la perte de droits, l'endettement et des loyers et/ou charges inadaptés, chacune de ces 3 causes a également été identifiée dans plus de la moitié des situations par 8,5 % des conseiller·es.

## La prise de contact

---

Le respect du protocole de contact du locataire constitue avec le respect des délais de traitement ainsi que la reprise du paiement total du loyer par le locataire, un des 3 préalables identifiés comme incontournables dans le cadre du Référentiel.

Les règles du protocole de contact stipulées dans le Référentiel sont rappelées dans l'encadré ci-après.

### Les règles du protocole de contact

Il est nécessaire de mobiliser le plus tôt possible l'ensemble des moyens à disposition pour parvenir à une prise de contact effective avec les locataires en impayés.

- Réception du dossier sinistre à l'APAGL et envoi du courrier à l'entête de l'assureur (envoi par l'APAGL).  
Pour faire le lien avec la dette initiale contractée auprès du bailleur et présenter la démarche de traitement amiable de l'impayé et légitimer l'intervention du CIL, l'APAGL adresse au locataire – préalablement à l'intervention du CIL – un courrier à l'entête de l'assureur.
- Réception du dossier à traiter par le CIL et envoi du courrier de prise de rendez-vous par le CIL :
  - o courrier envoyé en lettre simple,
  - o accompagné du formulaire de proposition volontaire de remboursement,
  - o envoi effectué dès la réception du dossier par le CIL.
- Le conseiller doit vérifier dans le dossier la présence de coordonnées téléphoniques et leur validité. A défaut :
  - o recherche systématique dans les sites spécialisés comme les pages blanches,
  - o si nécessaire, contact du bailleur afin de se procurer les coordonnées actualisées du locataire.
- Le conseiller doit utiliser un argumentaire clair, présentant l'enjeu, les délais et les principales étapes de la démarche amiable de recouvrement afin de responsabiliser et d'impliquer le locataire le plus tôt possible.
- 3 appels téléphoniques par jour sur des plages horaires déterminées au cours des 5 jours ouvrables qui suivent la réception du dossier par le conseiller et au moins 1 appel le samedi, soit 16 appels durant la première semaine :
  - o un par jour entre 9h et 12h ou 14h et 18h,
  - o le second entre 12h et 14h,
  - o le troisième le soir entre 19h et 21h,
  - o au moins un appel doit être passé le samedi entre 10h et 14h.
- Si le locataire dispose d'un répondeur, un message doit être systématiquement laissé.
- Si une adresse mail est connue du conseiller ou obtenue lors de ses recherches, elle doit également être utilisée.

Les résultats présentés ci-après témoignent d'après les déclarations d'un respect de la part des conseiller-es de ces règles, même si une nuance doit être apportée comme nous le verrons plus loin, concernant l'envoi du formulaire de proposition volontaire de remboursement (non systématique) et les règles relatives aux appels téléphoniques, les appels le samedi matin étant très peu répandus.

### Une forte réactivité dans les consultations des dossiers et la prise de contact

Une très large majorité des conseiller-es répondant-es consultent quotidiennement TALI (68 % soit 32 personnes), 23 % consultent TALI plusieurs fois par semaine (soit 11 personnes).

Cette forte réactivité se vérifie même chez les conseiller-es dont l'activité GRL demeure limitée : ainsi 79 % des conseiller-es pour lesquels l'activité GRL représente moins de 25 % de leur temps de travail consultent TALI plusieurs fois par semaine voire quotidiennement pour 10 conseiller-es, et la totalité des conseiller-es pour lesquels l'activité GRL représente entre 26 % et 49 % de leur temps de travail consulte TALI plusieurs fois par semaine voire quotidiennement pour 8 d'entre eux. Précisons que l'ensemble des conseiller-es pour lesquels l'activité GRL représente plus de 50 % de leur temps de travail consulte TALI quotidiennement.

Tableau 3 : Répartition des conseiller-es en fonction de leur temps de travail dédié à la GRL et leur fréquence de consultation de TALI

Temps de travail GRL	Fréquence de consultation de TALI				Total
	Tous les jours	Plusieurs fois par semaine	1 fois par semaine	Autre	
Pas plus de 25 %	10	5	2	2	19
Entre 26 et 49 %	8	6			14
Entre 50 et 74 %	5				5
Entre 75 et 99 %	1				1
100%	8				8
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>11</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>47</b>

Source : enquête en ligne auprès des conseiller-es GRL

Cette forte réactivité des conseiller-es quant à la consultation de TALI se vérifie également dans la prise de contact avec les locataires. La consultation de TALI engendre de façon très fréquente une prise de contact immédiate avec le locataire : 81 % des conseiller-es (soit 38 personnes) contactent les locataires immédiatement après chaque nouvelle consultation de TALI ; 8,5 % le font 1 à 2 fois par semaine (soit 4 personnes).

Une grande majorité des conseiller-es (66 %, soit 31 personnes) contactent de manière systématique le locataire pour un premier contact dès lors que les coordonnées téléphoniques figurent dans TALI ; 11 conseiller-es (23 %) ont déclaré contacter le locataire mais pas en premier contact, la 1<sup>ère</sup> démarche étant l'envoi du courrier de prise de contact. Seuls 4 conseiller-es ont déclaré attendre que le locataire se manifeste après réception du courrier que lui a envoyé l'APAGL.

Cette forte réactivité est à mettre en lien avec le cadre temporel contraint (20 jours) dont bénéficie les conseiller-es pour réaliser le traitement amiable et parvenir à la signature d'un plan amiable. Cette réactivité est aussi un moyen d'atteindre l'objectif contractualisé de respect des délais de traitement (cf. supra).

L'activation quasi systématique de démarches de recherche de coordonnées téléphoniques pour garantir une prise de contact effective et la réalisation du traitement amiable dans les délais impartis

En l'absence de coordonnées téléphoniques, une très grande majorité des conseiller·es engagent des démarches de recherche : 18 conseiller·es ont déclaré engager deux démarches, 13 conseiller·es engagent 3 démarches et 9 n'engagent qu'une seule démarche (soit 19 %).

Seules 4 personnes (8,5 %) ont déclaré n'engager aucune démarche en cas d'absence de coordonnées téléphoniques.

Pour 23 conseiller·es, la 1<sup>ère</sup> démarche engagée est celle de contacter le gestionnaire locatif tandis que pour 14 conseiller·es, la 1<sup>ère</sup> démarche engagée est de rechercher sur les sites spécialisés (Page Blanche ...). Ces deux démarches avec celle de l'envoi d'un mail sont les plus fréquentes. Pour l'envoi d'un mail, il est à noter que seules 8 conseiller·es ont déclaré transmettre systématiquement un mail dès lors qu'ils disposent de ces données ; pour 28 conseiller·es, l'envoi d'un mail (lorsqu'il dispose de cette donnée) ne se fait que s'ils ne parviennent pas à contacter le locataire.

Il convient de préciser que jusqu'en 2014, les contacts avec les gestionnaires locatifs étaient interdits par l'APAGL ; la levée de cette interdiction a, à de nombreuses reprises, été citée par les responsables GRL comme une amélioration certaine pour le travail quotidien de traitement amiable des conseiller·es.

Le nombre de gestionnaires locatifs est une variable qui peut influencer la facilité à joindre les gestionnaires : un nombre limité constituant un facteur facilitant dans la mesure où le temps passé à la recherche des coordonnées des gestionnaires s'en trouve limité. Une grande majorité des répondant·es sont confrontés à une diversité de gestionnaires locatifs : 66 % des conseiller·es gèrent des dossiers qui concernent 5 gestionnaires locatifs ou plus (soit 31 personnes) tandis que pour un quart, les dossiers concernent moins de 5 gestionnaires locatifs ; 4 personnes ont répondu ne pas savoir.

#### Un envoi du courrier d'information quasi systématique

Plus des trois quart des conseiller·es (soit 36 personnes) ont déclaré transmettre de façon systématique le courrier d'information, 17 % ont déclaré le transmettre uniquement lorsqu'ils ne parviennent pas à contacter le locataire.

Cet envoi du courrier se fait majoritairement dès la prise de connaissance du dossier sous TALI (72 % des répondant·es, soit 34 personnes ; 19 % le transmettent après avoir fait une à deux tentatives (soit 9 personnes).

Le délai mentionné au locataire pour prendre contact avec les conseiller·es est très souvent restreint : 64 % des conseiller·es indiquent un délai compris entre 5 et 9 jours (soit 30 personnes), 11 % mentionnent un délai de moins de 5 jours (soit 5 personnes) ; seules 15 % proposent un délai supérieur ou égal à 10 jours (soit 7 personnes). Là encore, le cadre temporel contraint influence fortement les délais mentionnés par les conseiller·es.

89 % des conseiller·es joignent au courrier d'information, le formulaire de proposition volontaire de remboursement (soit 42 personnes). Le retour de la part des locataires, du plan volontaire de remboursement reste rare (selon 64 % des répondant·es, soit 30 personnes). Ce retour a été jugé assez fréquent par un peu moins d'un tiers des conseiller·es (soit 15 personnes).

Dans le cas de la réception du plan volontaire de remboursement, plus de la moitié des conseiller·es (55 %, soit 26 personnes) contactent de manière systématique le locataire, 38 % le font uniquement si le plan leur semble inadapté (soit 18 personnes).

Il est à noter qu'en cas de retour du courrier pour un motif de NPAI, 23 % ont déclaré n'engager qu'une seule démarche (soit 11 personnes) et pour plus de la moitié de ces conseiller-es, la démarche engagée est un passage au contentieux (7 personnes) ; 4 % des répondant-es ne se sont pas prononcés (soit 2 personnes).

Les deux principales démarches engagées sont le contact avec le gestionnaire locatif (cité par 17 conseiller-es) et la recherche sur les sites spécialisés (cité également par 17 conseiller-es).

### **Des délais et un nombre de tentatives relativement restreints**

Pour joindre les locataires, 36 % des conseiller-es (soit 17 personnes) se donnent un délai compris entre 1 à 3 jours ouvrés, 34 % (soit 16 personnes) entre 6 à 10 jours ouvrés, 15 % (soit 7 personnes) entre 4 à 5 jours ; seules 4 personnes ont déclaré ne se donner aucune limite de durée.

47 % des conseiller-es (soit 22 personnes) ont déclaré se donner moins de 3 tentatives d'appels, 40 % (soit 19 personnes) entre 3 et 5 tentatives. Seul 1 conseiller-e a déclaré se donner entre 6 à 10 tentatives. 2 conseiller-es ont déclaré autant de tentatives que de besoin (soit 4 %).

Dans le cadre de ces tentatives d'appel, les messages laissés par les conseiller-es sur les répondeurs des locataires visent à les responsabiliser. 9 conseiller-es sur 10 (91,5 %, soit 43 personnes) demandent aux locataires de les rappeler lorsqu'ils-elles laissent un message répondeur. Seuls 2 conseiller-es ont déclaré indiquer qu'ils-elles rappelleraient le locataire.

Les prises de contact se font très majoritairement le matin (cité par 37 personnes comme le 1<sup>er</sup> créneau et par 8 personnes comme le deuxième créneau) et l'après-midi (cité par 7 personnes comme le 1<sup>er</sup> créneau et par 25 personnes comme le deuxième créneau).

Les prises de contact après 18h restent relativement limitées, elles n'ont été citées que par 14 conseiller-es (citées par 2 personnes comme le troisième créneau et par 12 personnes comme le quatrième créneau).

De même, les prises de contact le samedi matin sont très rares, ce créneau n'a été cité que par 7 conseiller-es et uniquement en 5<sup>ème</sup> créneau.

### **Des prises de contact jugées plutôt difficiles ...**

45 % des conseiller-es (soit 21 personnes) jugent la prise de contact plutôt difficile pour 50 % à 99 % des situations et 25,5 % (soit 12 personnes) pour 26 % à 49 % des situations.

Seuls 23 % des conseiller-es (soit 11 personnes) ont jugé la prise de contact plutôt facile dans plus de 50 % des situations.

La perception quant au taux de prise de contact fixé par l'APAGL apparaît plus partagée : 43 % des conseiller-es le considèrent plutôt difficilement atteignable tandis que 47 % le considèrent plutôt facilement atteignable ; 11 % des répondant-es ne se sont pas prononcés (soit 5 personnes).

L'absence de coordonnées ou des coordonnées erronées reste la principale source de difficultés pour les conseiller-es dans la prise de contact avec les locataires : 60 % des conseiller-es (soit 28 personnes) ont estimé que ce facteur rend difficile la prise de contact avec les locataires dans plus de la moitié des situations, 23 % (soit 11 personnes) dans 26 % à 49 % des situations.

Cette absence de coordonnées a très souvent été mise en avant lors des entretiens avec les responsables GRL, comme un facteur entravant la mission des conseiller-es et *in fine* l'atteinte des objectifs fixés au CIL. Certains responsables ont déclaré une absence de coordonnées pour près de la moitié des dossiers réceptionnés sous TALI, une amélioration sur la complétude des coordonnées a cependant été soulignée par certains responsables GRL pour les deux dernières années (2015-2016).

Les données erronées sur la situation du locataire et figurant dans TALI sont elles aussi une source de difficulté : 40 % conseiller-es ont estimé que ce facteur rend difficile la prise de contact avec les locataires dans plus de la moitié des situations, 23 % (soit 11 personnes) dans 26 % à 49 % des situations ; 11 % des répondant-es ne se sont pas prononcés (soit 5 personnes). Les données erronées sur le montant de la dette constituent une source de difficultés principalement pour deux raisons ; d'une part, elles peuvent conduire à décrédibiliser les conseiller-es vis-à-vis des locataires et d'autre part, ces données erronées pénalisent les conseiller-es quant au respect du délai de traitement : les conseiller-es ne disposant pas des droits pour actualiser eux-mêmes le montant de la dette sous TALI (les conseiller-es sont pour cette opération, dépendants de la réactivité des correspondant-es APAGL, seuls habilités à réaliser cette actualisation; nous verrons plus loin que ce délai d'actualisation représente un facteur d'insatisfaction de la part des conseiller-es).

Le nombre de tentatives d'appels et la faible collaboration des locataires restent des facteurs moins impactant. 38 % conseiller-es (soit 18 personnes) ont estimé que la faible collaboration des locataires ne rend difficile la prise de contact avec les locataires que dans moins d'un quart des situations et 32 % dans 26 % à 49 % des situations (soit 15 personnes) ; 13 % des répondant-es ne se sont pas prononcées (soit 6 personnes). De même, 53 % des conseiller-es (soit 25 personnes) ont estimé que le nombre de tentatives d'appel ne rend difficile la prise de contact avec les locataires que dans moins d'un quart des situations ; 36 % des répondant-es ne se sont pas prononcées (soit 17 personnes).

Si dans un délai de 15 jours suivant la réception du dossier dans TALI, les conseiller-es ne sont pas parvenues à joindre le locataire, 32 % engagent comme démarche immédiate un passage du dossier au contentieux (soit 15 personnes) et 66 % conseiller-es engagent au moins deux démarches ; les autres démarches engagées sont :

- le ré-envoi du courrier d'information et du formulaire de proposition volontaire de remboursement : cité par 19 conseiller-es et pour 12 d'entre eux, il s'agit de la 1<sup>ère</sup> démarche engagée ;
- le maintien des tentatives d'appel : cité par 21 conseiller-es et pour 8 d'entre eux, il s'agit de la 1<sup>ère</sup> démarche engagée.

### **Des prises de contact effectives qui restent limitées**

10 conseiller-es (soit 21 %) ont déclaré parvenir à joindre entre 50 % et 99 % des locataires. Aucun conseiller n'a déclaré parvenir à joindre 100 % des locataires.

43 % des conseiller-es ont déclaré parvenir à joindre entre 26 % et 49 % des locataires (soit 20 personnes) et 32 % moins de 25 % des locataires (soit 15 personnes).

### **Des contacts qui restent avant tout téléphoniques**

Un peu plus de la moitié des conseiller-es (soit 25 personnes) ont déclaré ne jamais proposer de rendez-vous dans les locaux du CIL, 38 % (soit 18 personnes) ont déclaré proposer rarement des rendez-vous dans leurs locaux. Seuls 4 conseiller-es (8,5 %) proposent de manière assez fréquente des rendez-vous dans leurs locaux : pour 1 personne, cette proposition est systématique ; pour une autre personne, cette proposition est faite dans chaque courrier d'information ; pour une autre personne, cela dépend des souhaits du locataire et de la distance géographique ; enfin, pour une dernière personne, ces rendez-vous dans les locaux représentent en moyenne deux entretiens par mois.

### **Une présentation de la démarche lors du premier contact, relativement complète et homogène dans son contenu**

Pour faciliter la présentation auprès des locataires de la GRL et du traitement amiable, l'APAGL a mis à disposition des conseiller-es, une procédure formalisant les propos à tenir (argumentaire de prise de contact). Un peu plus de la moitié des conseiller-es (57 %, soit 27 personnes) ont déclaré disposer de cette procédure, 30 % (soit 14 personnes) ont déclaré ne disposer d'aucune procédure ; tandis que 19 % conseiller-es (soit 9 personnes) ont déclaré disposer d'une procédure interne. Seuls 3 conseiller-es ont déclaré disposer de la procédure APAGL et d'une procédure interne.

Les 9 conseiller-es ayant mentionné disposer d'une procédure interne sont répartis dans 6 des 18 CIL.

Plus de la moitié des conseiller-es (soit 25 personnes) ont déclaré évoquer lors de la prise de contact avec les locataires au moins 7 des éléments proposés dans le questionnaire en ligne (cf. annexe) ; 19 % (soit 9 personnes), 5 des éléments proposés et 13 % (soit 6 personnes), 6 des éléments proposés.

Les éléments présentés prioritairement sont en cohérence avec ceux préconisés dans l'argumentaire de prise de contact mis à disposition par l'APAGL :

- Le rôle et la mission du conseiller-e, cités par 46 personnes (soit 98 % des répondants) dont 45 fois comme 1<sup>er</sup> élément ;
- Le montant de la dette, cité par 44 personnes (soit 94 % des répondants) dont 30 fois en tant que deuxième élément ;
- La reprise du paiement, citée par 42 personnes (soit 89 % des répondants) dont 21 fois en tant que troisième élément.

## La réalisation de l'étude sociale et budgétaire

En lien avec le principe d'autonomie et de responsabilité des CIL dans le traitement des situations, le Référentiel précise que les CIL disposent d'une latitude du point de vue de l'analyse des situations des ménages. Aussi, sans apporter de règles ou de procédures précises quant à la réalisation de l'étude sociale et budgétaire, le protocole en précise les attendus/objectifs. L'étude sociale et budgétaire doit ainsi permettre d'identifier le motif de l'impayé, d'apprécier la situation actuelle du locataire sous différents angles (familial, professionnel, économique, situation locative) et d'élaborer un pronostic concernant les évolutions possibles à court terme quant à la situation du ménage.

### **Le point de vue de l'APAGL**

*« Au début on était dans le très social, et donc dans une logique d'aide au logement. Et puis on s'est rendu compte que ça n'allait pas avec le profil des ménages. On a voulu alors donner plus de souplesse, on était plus sur une logique de confiance et de responsabilité avec les locataires. Ça les équipes n'ont pas su faire alors qu'on s'était accordé de ne pas aggraver la situation du locataire car on sait bien qu'il ne pourra pas tout rembourser. Donc on fait une reprise partielle et on oriente vers d'autres acteurs. »*

Dans la logique de la GRL, l'étude sociale et budgétaire est destinée à trouver une solution de règlement de la dette qui repose avant tout sur les ressources propres du ménage, ces « ressources » devant s'entendre au sens large (finances, capacité de mobilisation pour dégager des marges de manœuvre financières, respect de la parole donnée). C'est pourquoi l'APAGL insiste beaucoup sur les notions de *confiance, de responsabilité et d'engagement* pour décrire le processus de co-construction d'un plan d'apurement entre le CIL et le locataire en dette : 1/ confiance dans les déclarations du locataire et dans sa capacité à apprécier jusqu'où il peut aller en termes de remboursement mensuel, même si l'annonce peut sembler élevée au conseiller CIL ; 2/ responsabilité du locataire pour respecter le montant de remboursement qu'il a lui-même fixé ; 3/ engagement du CIL à rester à l'écoute du locataire en cas de difficulté insurmontable et à rechercher une autre solution, inscrite totalement ou partiellement dans le dispositif GRL (cf. recours au dispositif de droit commun pour résoudre tout ou partie de la dette et / ou des facteurs de dette).

Pour l'APAGL, les CIL ont peiné à rentrer dans cette logique d'ajustement entre parties qui accorde un haut niveau de confiance aux ménages. Deux explications sont avancées. La première a trait au changement de cap opéré par l'APAGL, qui a privilégié au démarrage du dispositif (et sous l'influence des partenaires sociaux) une approche très sociale de l'impayé (dans une logique d'aide et d'éducation budgétaire), pour évoluer après coup vers le système actuel qui engage le ménage, puisque les locataires en dette sont d'un profil moins précaire qu'appréhendé au départ. La seconde explication s'inspire de la cohabitation durable entre deux cultures professionnelles présentes dans tout ou partie des CIL. La culture de type « sociale », portée par les travailleurs sociaux et les CESF recrutés en CIL, a été encouragée par la logique sociale promue initialement par l'APAGL. La culture de *recouvrement*, plus classique au sein des CIL, est plus empreinte de défiance vis-à-vis des locataires et pousse à rechercher un règlement rapide de la dette.

Les évolutions de l'APAGL et les logiques professionnelles en cours dans les CIL n'ont pas facilité le bon phasage entre les principes d'action défendus par le dispositif et les pratiques de mise en œuvre.

Du questionnaire conduit auprès des conseiller-es, ressortent les pratiques suivantes quant à l'élaboration de l'étude sociale et budgétaire.

### **La réalisation de l'étude sociale et budgétaire reste pour une majorité des conseiller-es plutôt facile**

66 % des conseiller-es considèrent la réalisation de l'étude sociale et budgétaire plutôt facile dans plus de 50 % des situations (soit 31 personnes).

La réalisation de l'étude sociale et budgétaire a été jugée plutôt difficile par 49 % des conseiller-es dans moins d'un quart des situations (soit 23 personnes). 15 % des conseiller-es ne se sont pas prononcés (soit 7 personnes).

### **Une étude sociale et budgétaire axée principalement sur un seul entretien**

Dans une très large majorité des cas, l'étude sociale et budgétaire est réalisée dès le premier contact : pour 49 % des conseiller-es (soit 23 personnes) dans 50 % à 99 % des situations et pour 21 % (soit 10 personnes) dans 100 % des situations ; seuls 23 % des répondants ne la réalisent lors du premier contact que dans moins de 50 % des situations (soit 11 personnes).

Pour plus de la moitié des conseiller-es, la réalisation de l'étude sociale et budgétaire se fait lors du premier contact dans un souci de ne pas perdre contact avec le locataire (53 %, soit 25 conseiller-es) et dans 25,5 % des situations pour respecter les délais de la procédure (soit 12 conseiller-es). 13 % des répondant-es ne se sont pas prononcés (soit 6 personnes).

Les deux principales raisons qui amènent les conseiller-es à réaliser l'étude sociale et budgétaire lors du deuxième contact sont l'indisponibilité du locataire au moment de l'appel (34 % des situations, soit 16 personnes) et la volonté de laisser du temps au locataire pour préparer l'entretien (17 %).

Ce premier contact est souvent suffisant pour réaliser l'étude sociale et budgétaire. Pour 57 % des conseiller-es, un seul entretien suffit dans 50 % à 99 % des situations pour établir l'étude sociale et budgétaire (soit 27 personnes), pour 17 % des conseiller-es un seul entretien suffit dans 100 % des situations.

### **Une étude sociale et budgétaire complète versus un pronostic plus limité**

Pour réaliser l'étude sociale et budgétaire, 53 % des conseiller-es déclarent disposer d'une procédure APAGL formalisant les éléments à recueillir (soit 25 personnes) et 28 % déclarent disposer d'une procédure interne (soit 13 personnes réparties dans 9 des 18 CIL). 17 % des répondant-es ont déclaré ne disposer d'aucune procédure (soit 8 personnes).

Les éléments qui sont déclarés recueillis quant à la situation des locataires lors de ce contact sont conformes aux attendus énoncés dans le référentiel comme l'atteste le tableau ci-dessous. Le recueil des éléments relatifs aux évolutions possibles à court terme de la situation des locataires (cf. évolution future sur le plan professionnel, sur le plan familial) reste lui moins systématique.

Tableau 4 : Éléments recueillis par les conseiller-es et vérifiés de manière systématique

Éléments recueillis par les conseiller-es et vérifiés de manière systématique	De manière systématique
Nature et montant des ressources	93,6%
Composition du ménage / de la famille	91,5%
Situation professionnelle actuelle (type de contrat et CSP)	91,5%
Cause de l'impayé	91,5%
Montant des Allocations Logement	85,1%
Montant de la dette	83,0%
Montant du loyer	80,9%
Prêts et dettes	72,3%
Montant global des charges	63,8%
Démarches déjà engagées pour reprise du loyer et/ou apurement la dette	61,7%
Montant de la pension alimentaire	48,9%
Montant de l'assurance habitation	46,8%
Montant des impôts sur le revenu	44,7%
Existence d'un accompagnement social	44,7%
Montant des charges poste par poste (énergie, eau, téléphone ...)	42,6%
Montant de la taxe d'habitation	42,6%
Existence d'un découvert bancaire	31,9%
Evolution future sur le plan professionnel	25,5%
Evolution future sur le plan familial	19,1%

Source : enquête en ligne auprès des conseiller-es GRL

### Des informations recueillies rarement vérifiées

Les informations déclarées par le locataire restent très rarement vérifiées : seuls 30 % des conseiller-es déclarent vérifier souvent les informations fournies par le locataire, 34 % les vérifient rarement et 34 % jamais. La situation qui amène à vérifier les informations déclarées est le constat d'un écart entre la dette annoncée par le locataire et celle figurant dans TALI (29 des 30 conseiller-es vérifiant souvent ou rarement les éléments, ont avancé ce motif). Cette pratique est en lien avec le Référentiel qui stipule « *si le montant de la dette mentionnée par le locataire lors de la prise de contact diffère du montant communiqué par l'assureur [...], le conseiller est chargé de récupérer les justificatifs éventuels fournis par le locataire pour appuyer sa déclaration* ».

En termes de démarches de vérification, 37 % des conseiller-es concernés (souvent ou rarement) conduisent une seule démarche de vérification (soit 11 personnes), 47 % deux démarches de vérification et 17 % au moins 3 démarches (soit 5 personnes).

Les 3 principales démarches de vérification consistent à contacter le gestionnaire locatif pour obtenir le décompte actualisé de la dette (cité par 25 personnes), demander au locataire de transmettre des pièces justificatives (cité par 18 personnes) et contacter les acteurs sociaux qui sont en lien avec le locataire (cité par 7 personnes). Il convient de rappeler que jusqu'en 2014, les contacts avec les gestionnaires locatifs étaient interdits par l'APAGL ; la levée de cette interdiction a, à de nombreuses reprises, été citée par les responsables GRL comme une amélioration certaine pour le travail quotidien de traitement amiable des conseiller-es.

*« L'APAGL avait peut-être un peu trop rigidifié, nous n'avions pas le droit de contacter un bailleur, de ce fait, la réactualisation d'une dette prenait un mois de délai. »*

Les deux principales pièces justificatives demandées sont :

- Le justificatif de paiement de la dette et/ou le décompte actualisé de la dette : cité par 8 conseiller-es ;
- La quittance de loyer : citée par 8 conseiller-es.

### **Une vérification qui nécessite la mobilisation du dépassement de délai justifié**

La nécessité de vérifier les éléments (citée par 24 personnes et pour 12 d'entre elles, il s'agit de la principale raison) et de réceptionner les pièces justificatives (cité par 34 personnes et pour 20 d'entre elles, il s'agit de la principale raison) conduisent une majorité des conseiller-es à mobiliser le dépassement de délai justifié : 47 % des conseiller-es mobilisent souvent le dépassement de délai justifié (soit 22 personnes) et 17 % de manière systématique (soit 8 personnes), 34 % (soit 16 personnes) le mobilisent rarement. Le dépassement de délai justifié est une option présente sous TALJ et qui autorise les conseiller-es à suspendre le délai de 20 jours, le temps de réceptionner des pièces justificatives ou que la dette soit réactualisée sous TALJ par les correspondant-es APAGL ; cette option permet ainsi aux conseiller-es de ne pas être pénalisés dans leur délai de traitement.

La difficulté à joindre le locataire constitue également un motif de mobilisation du dépassement de délai justifié, ce motif a été cité par 21 conseiller-es mais uniquement par 4 d'entre elles comme principal motif.

### **Une forte autonomie des conseiller-es dans l'établissement de l'étude sociale et budgétaire**

Aucun-e conseiller-e n'a déclaré que le-la responsable et/ou référent modifie souvent le pronostic établi. De même si la modification par le-la responsable et/ou référent est possible, 19 % ont déclaré qu'elle ne se faisait jamais (soit 9 personnes) et 38 % ont indiqué que cette modification n'est pas possible (soit 18 personnes).

Cette autonomie des conseiller-es est à mettre en relation avec la confiance que leur accordent les responsables : le professionnalisme et la technicité des conseiller-es ayant été souvent mises en avant lors des entretiens.

### **Une validation de l'étude sociale et budgétaire très peu formalisée par écrit**

Le Référentiel n'impose aucune procédure spécifique concernant la formalisation et l'envoi aux locataires des éléments issus de l'étude sociale et budgétaire. Dans la pratique, l'on relève ainsi que la validation de l'étude sociale et budgétaire repose quasi exclusivement sur un résumé oral à l'issue de l'échange, des éléments de l'étude sociale et budgétaire : 40 % des conseiller-es procèdent ainsi dans 100 % des situations (soit 19 personnes), 21 % (soit 10 personnes) dans 50 % à 99 % des situations.

L'envoi d'un courrier mentionnant les éléments de l'étude sociale et budgétaire est une procédure quasi inexistante : 57 % des conseiller-es ont déclaré ne jamais procéder ainsi (soit 27 personnes), 30 % des répondant-es ne se sont pas prononcés (soit 14 personnes). Seuls 4 conseiller-es ont déclaré procéder ainsi dans 100 % des situations. Le constat de réalisation quasi inexistante est identique pour l'envoi d'un courrier mentionnant les éléments de l'étude sociale et budgétaire et une demande de retour de ce document signé.

### **Une étude sociale et budgétaire fortement prescriptive**

La validation par le locataire, de la procédure adaptée est jugée plutôt facile par 81 % des conseiller-es pour plus de la moitié des situations (soit 38 personnes). 32 % des conseiller-es ont ainsi déclaré ne jamais être confrontés au désaccord du locataire (soit 15 personnes) et 60 % dans seulement moins d'un quart des situations. 32 % des répondant-es ne se sont pas prononcés (soit 15 personnes).

Cette appréciation positive des conseiller·es quant à la validation de l'étude sociale et budgétaire peut être mis en perspective avec le caractère fortement prescriptif de la procédure proposée à l'issue du plan. La validation de la procédure préconisée repose fortement sur la prescription faite par les conseiller·es : 47 % des conseiller·es indiquent que dans plus de la moitié des situations, ils indiquent "simplement" aux locataires, la procédure qu'ils vont enclencher (soit 22 personnes). 19 % des répondant·es ne se sont pas prononcés (soit 9 personnes).

34 % des conseiller·es ne demandent jamais aux locataires de choisir la procédure (soit 16 personnes). 38 % des répondant·es ne se sont pas prononcés (soit 18 personnes).

Dans plus de la moitié des situations, 53 % des conseiller·es indiquent la procédure la plus adaptée et demandent aux locataires de valider (soit 25 personnes). 15 % des répondant·es ne se sont pas prononcés (soit 7 personnes).

Seules 2 conseillers ont indiqué que dans plus de la moitié des situations, elles proposent aux locataires les différentes procédures et lui demandent de choisir.

### **Une étude sociale et budgétaire qui aboutit majoritairement à un plan amiable et fortement prescriptif**

A l'issue de l'étude sociale et budgétaire, 3 procédures peuvent être enclenchées : soit un plan amiable, soit un moratoire, soit un passage au contentieux.

68 % des conseiller·es déclarent réaliser dans plus de la moitié des situations, un plan amiable à l'issue de l'étude sociale et budgétaire (soit 32 personnes). Pour 23 % des conseiller·es, dans 26 % à 49 % des situations, l'étude sociale et budgétaire aboutit à un plan amiable (soit 11 personnes).

Le moratoire est lui mobilisé par 47 % des conseiller·es dans moins d'un quart des situations (soit 22 personnes). Le moratoire constitue une procédure exceptionnelle : *« Lorsque la situation du locataire ne permet dans un premier temps que la reprise du paiement du loyer courant et que des démarches permettant la restauration d'une capacité contributive sont envisageables, le conseiller a la possibilité de mettre en place un moratoire pour suspendre le remboursement de la dette locative pendant une durée déterminée. La durée du moratoire est de un à trois mois, renouvelable une fois. L'objectif du moratoire est d'assurer la reprise du paiement du loyer courant et de décaler dans le temps la mise en place d'un plan de remboursement ».*

Les réponses au questionnaire attestent d'une mobilisation du moratoire conforme avec les règles instaurées et inscrites dans le Référentiel. Les deux principales raisons qui conduisent à poser un moratoire sont d'une part l'incapacité immédiate du locataire à rembourser sa dette (citée par 39 personnes, pour 20 d'entre elles, il s'agit de la principale raison) et d'autre part, une solvabilité du locataire qui dépend de la réalisation au préalable de certaines démarches de sa part (citée par 37 personnes, pour 10 d'entre elles, il s'agit de la principale raison).

A l'issue de la période du moratoire, des démarches sont engagées auprès des locataires par les conseiller·es en vue d'aboutir à la signature d'un plan amiable et donc à l'apurement de la dette : 30 % engagent deux démarches (soit 14 personnes) et 49 % trois démarches. Ces démarches consistent à :

- Transmettre un courrier au locataire : cité par 39 conseiller·es, pour 14 d'entre eux, il s'agit de la 1<sup>ère</sup> démarche engagée ;
- Contacter le locataire par téléphone : cité par 37 conseiller·es, pour 15 d'entre eux, il s'agit de la 1<sup>ère</sup> démarche engagée ;
- Demander au locataire de le contacter : cité par 29 conseiller·es, pour 16 d'entre eux, il s'agit de la 1<sup>ère</sup> démarche engagée.

Le passage au contentieux reste relativement peu mobilisé : il est utilisé par 64 % des conseiller·es dans moins d'un quart des situations (soit 30 personnes). Les deux principales raisons qui conduisent à passer le dossier au contentieux sont la non-reprise du paiement du loyer (citée par 37 personnes, pour 22 d'entre elles, il s'agit de la principale raison) et la mauvaise foi du locataire (citée 32 par personnes, pour 9 d'entre elles, il s'agit de la principale raison).

## L'élaboration et la signature du plan amiable

---

Le Référentiel précise que « *le conseiller bénéficie d'une souplesse dans la définition du plan. L'objectif est de mettre en place un plan de remboursement adapté à la situation du locataire, à ses capacités de remboursement et aux évolutions envisagées* ». Deux conditions impératives sont néanmoins à respecter : la reprise du paiement du loyer et le respect du plan. De même, si une autonomie est laissée aux conseiller-es dans l'élaboration du plan, le Référentiel précise des modalités à respecter quant aux plans de remboursement :

- Le conseiller doit inciter le locataire à proposer le montant des mensualités de remboursement que le conseiller analyse ensuite à la lumière de l'étude budgétaire et sociale et de la capacité contributive des locataires.
- Le montant des échéances du plan ne peut être inférieur à 30 €.
- Afin de responsabiliser prioritairement le locataire sur la reprise du paiement du loyer courant, un différé de 2 mois sur l'apurement de la dette est systématiquement intégré préalablement à la mise en œuvre du plan. Ce différé doit être utilisé par le CIL pour vérifier auprès du locataire le bon règlement des loyers (sur production des justificatifs adaptés).
- La durée maximale d'un plan de remboursement est plafonnée à 24 mois à compter des premières échéances (après tout moratoire ou différé). Pour autant, lorsque le règlement de la dette peut être envisagé sur une plus courte durée, celle-ci doit être privilégiée.
- Si un changement de la situation du locataire est envisagé au moment de l'étude et que le remboursement peut être effectué en respectant le cadre d'intervention général, la mise en place de mensualités variables adaptées dans le temps à l'évolution de la capacité de remboursement des ménages doit être préconisée.
- Si la situation du locataire ne permet pas initialement l'étalement de la dette sur une durée de 24 mois et qu'une amélioration de la situation est envisagée, le conseiller doit d'abord mettre en place un plan sur une durée plus courte (ex : 6 ou 12 mois, à définir en fonction du pronostic) et procéder à une nouvelle analyse de la capacité contributive des locataires à l'issue de cette période. En fonction de l'évolution de la situation, le montant des échéances sera réévalué et un nouveau plan sera mis en place.

Les réponses au questionnaire mettent au jour les pratiques suivantes en matière d'élaboration des plans amiables.

### **Un nombre d'échanges téléphoniques relativement limité pour aboutir à la signature du plan amiable**

Comme pour l'élaboration de l'étude sociale et budgétaire, le nombre d'échanges avec les locataires, pour aboutir à la signature du plan est limité. 47 % des conseiller-es (soit 22 personnes) ont déclaré que dans plus de la moitié des situations, un seul entretien suffit pour aboutir à la signature du plan amiable.

34 % des conseiller-es (soit 16 personnes) ont déclaré que dans 26 % à 49 % des situations, deux entretiens sont nécessaires pour aboutir à la signature du plan amiable.

40 % des conseiller-es (soit 19 personnes) ont déclaré que dans moins d'un quart des situations, 3 à 4 entretiens sont nécessaires pour aboutir à la signature du plan amiable. De même, 53 % des conseiller-es (soit 25 personnes) ont déclaré que dans moins d'un quart des situations, 5 entretiens et plus sont nécessaires pour aboutir à la signature du plan amiable.

### **Une définition du montant des échéances reposant sur l'analyse de la capacité contributive faite par les locataires et les conseiller-es**

Les deux principales modalités de définition retenues pour la définition du montant de la mensualité sont :

- Le montant proposé par le locataire : 47 % des conseiller-es retiennent le montant proposé par le locataire dans plus de la moitié des situations (soit 22 personnes) et 23 % (soit 11 personnes) le retiennent dans 26 % à 49 % des situations. Il convient de souligner que 49 % des conseiller-es estiment que dans plus de la moitié des situations, le montant proposé par le locataire est adapté à sa capacité de remboursement.
- Le montant calculé par le-la conseiller-e : 38 % des conseiller-es retiennent le montant qu'ils-elles ont calculé dans 50 % à 99 % des situations (soit 18 personnes) et 19 % (soit 9 personnes) le retiennent dans 26 % à 49 % des situations.

Il est à noter que le montant préconisé par TALI est très rarement utilisé : 36 % des conseiller-es ne l'utilisent jamais (soit 17 personnes) et 57 % l'utilisent dans moins d'un quart des situations (soit 27 personnes). 30 % des conseiller-es ne se sont pas prononcés (soit 14 personnes). La très faible utilisation de ce montant préconisé par l'application TALI peut s'expliquer en partie par l'incompréhension mentionnée par certains responsables, quant au mode de calcul employé ; la principale raison de cette "non-utilisation" étant avant tout liée à la volonté des conseiller-es d'adapter le montant des échéances en fonction de la situation économique mais aussi familiale et professionnelle des ménages.

De même, le montant minimum (30 € reste lui aussi peu utilisé : seuls 17 % des conseiller-es l'utilisent dans plus de la moitié des situations.

### **Des plans majoritairement de longue durée (24 mois)**

Plus des trois quart des conseiller-es déclarent signer des plans de 24 mois dans plus de la moitié des situations (soit 36 personnes). Les plans de très courte durée (6 mois et moins) sont faiblement mobilisés : 60 % des conseiller-es mobilisent les plans de moins de 6 mois dans moins d'un quart des situations et 57 % des conseiller-es mobilisent les plans de 6 mois dans moins d'un quart des situations (soit 27 personnes). Les 3 principales raisons qui conduisent à mobiliser un plan de courte durée sont les suivantes :

- Le locataire présente une dette d'un faible montant : cité par 40 personnes, pour 24 d'entre elles, il s'agit de la raison principale ;
- Le locataire présente une capacité contributive suffisante et adaptée : cité par 29 personnes, pour 7 d'entre elles, il s'agit de la raison principale ;
- Le locataire demande un plan court : cité par 26 personnes, pour 8 d'entre elles, il s'agit de la raison principale.

Les raisons évoquées pour la mobilisation de plans de courte durée associées au poids important des plans de longue durée, témoignent de la fragilité économique des locataires : les conseiller-es privilégiant les plans de longue durée pour les locataires les plus fragiles sur le plan économique.

### **Des différés de paiement et des reprises de paiement partiel du loyer faiblement mobilisés**

Afin de responsabiliser prioritairement le locataire sur la reprise du paiement du loyer courant, un différé de 2 mois sur l'apurement de la dette est systématiquement intégré sous TALI préalablement à la mise en œuvre du plan. Ce différé reste cependant faiblement mobilisé par les conseiller-es : 21 % des conseiller-es ne le mobilisent jamais (soit 10 personnes) et 66 % le mobilisent dans moins d'un quart des situations (soit 31 personnes). Ce constat tend à révéler chez les conseiller-es, une volonté d'engager au plus tôt les ménages - pour lesquels la situation le permet - dans le remboursement de leur dette locative.

Les raisons principales qui conduisent à mobiliser le différé sont les suivantes :

- Une attente d'ouverture de droits / d'aides financières : citée par 12 conseiller-es ;
- Le temps d'apurer d'autres dettes/factures : cité par 8 conseiller-es ;
- Une évolution future de la situation du locataire permettant un rééquilibrage du budget : citée par 7 conseiller-es ;
- Le temps de permettre la reprise du paiement du loyer : cité par 4 conseiller-es ;
- Le temps que la situation financière du locataire se stabilise : cité par 4 conseiller-es ;
- A la demande du locataire : cité par 4 conseiller-es ;
- Des ressources trop faibles : citées par 3 conseiller-es ;
- L'attente d'une rentrée d'argent : citée par 3 conseiller-es ;
- Un différé systématisé sous TALI (cf. supra) : cité par 2 conseiller-es.

Le constat de faible mobilisation de la procédure de différé est également observable pour la procédure - définie comme devant être exceptionnelle dans le Référentiel - de reprise de paiement partiel du loyer. 55 % des conseiller-es ne mobilisent jamais cette procédure (soit 26 personnes) et 39 % le mobilisent dans moins d'un quart des situations (soit 16 personnes). Cette pratique est à mettre en lien avec les préalables incontournables mentionnés dans le Référentiel : la reprise du paiement total du loyer par le locataire constitue un des 3 préalables identifiés comme incontournables (avec le respect des délais de traitement et le respect du protocole de contact du locataire).

Trois motifs peuvent selon le Référentiel justifier la possibilité de mettre en œuvre une reprise de paiement partiel du loyer :

- La perte d'emploi avec une perspective réaliste de reprise d'activité à court ou moyen terme ; il s'agit des situations de personnes ayant perdu leur emploi avec une perte significative de ressources (cause de l'impayé) dans la mesure où elles sont en recherche active d'emploi et avec une perspective réaliste de reprise d'activité.
- L'attente de l'ouverture de droits des aides au logement. Lorsqu'un ménage est en situation d'attente d'ouverture de droits des aides au logement, d'un montant significatif et justifiant l'impossibilité de règlement de loyer total, une reprise partielle du loyer d'une durée d'un mois, à hauteur du loyer résiduel peut être accordée sous réserve de la production de justificatif.
- La nécessité d'un relogement en raison de l'inadéquation durable du montant du loyer actuel aux ressources du ménage. Lorsque les ressources du ménage ne correspondent plus au montant du loyer en cours et qu'aucune perspective réaliste d'amélioration de la situation n'est envisagée, un relogement ou un hébergement doit être préconisé. Il est alors possible de prévoir un paiement partiel du loyer et la mise en place d'un plan de remboursement à l'issue du relogement.

Les raisons principales évoquées par les conseiller-es et qui conduisent à mobiliser la mise en place d'une reprise de paiement partiel du loyer sont en cohérence avec celles mentionnées dans le Référentiel :

- Une attente d'ouverture de droits / d'aides financières : citée par 16 conseiller-es ;
- Une évolution future de la situation du locataire permettant un rééquilibrage du budget : citée par 4 conseiller-es ;
- Le départ du logement occupé en raison d'un loyer trop élevé : cité par 3 conseiller-es.

### **Une validation du plan amiable jugée relativement facile et formalisée par écrit**

79 % des conseiller-es jugent la validation du plan amiable plutôt facile dans plus de la moitié des situations (soit 37 personnes). Si la validation est jugée relativement facile, l'atteinte du taux de notification amiable est quant à elle jugée plutôt difficilement atteignable par 51 % des conseiller-es ; 38 % la jugent plutôt facilement atteignable.

Conformément au Référentiel, 72 % des conseiller-es envoient dans 100 % des situations, le plan amiable par courrier et demandent aux locataires de le retourner signé (soit 34 personnes) et 21 % le font dans 50 % à 99 % des situations (soit 10 personnes).

Le plan volontaire de remboursement est faiblement mobilisé : 32 % des conseiller-es ne l'utilisent jamais et 45 % ont déclaré le demander dans moins d'un quart des situations (soit 21 personnes). 34 % des répondant-es ne se sont pas prononcés (soit 16 personnes).

Les deux principales situations rendant la validation du plan amiable difficile sont d'une part, les locataires qui ne renvoient pas le plan amiable signé (43 % des conseiller-es identifient cette difficulté dans plus de la moitié des situations, soit 20 personnes) et d'autre part, les situations fragiles et les capacités contributives trop faibles des locataires (21 % des conseiller-es identifient cette difficulté dans 50 % à 99 % des situations, soit 10 personnes). 21 % des conseiller-es ont identifié le désaccord des locataires avec les conditions du plan amiable comme une situation rendant la validation du plan amiable difficile (soit 10 personnes, pour 7 d'entre elles, cette situation concerne entre 1 % et 25 % des dossiers).

L'enjeu d'aboutir à un plan amiable signé conduit les conseiller-es, en cas de non-retour de la part du locataire du plan amiable signé, à engager principalement deux démarches, d'une part, un contact avec le locataire (cité par 41 personnes, pour 31 d'entre elles, il s'agit de la 1<sup>ère</sup> démarche engagée) et d'autre part, le ré-envoi du plan amiable (cité par 38 personnes, pour 13 d'entre elles, il s'agit de la 1<sup>ère</sup> démarche engagée). Il est à noter que le passage en contentieux a été cité par 40 personnes mais pour 28 d'entre elles, cette démarche n'est engagée qu'en dernier recours.

### **Un délai de traitement amiable jugé majoritairement peu propice à la finalisation d'un plan amiable**

Le respect des délais de traitement constitue un des 3 préalables identifiés comme incontournables dans le cadre du Référentiel (avec le respect du protocole de contact du locataire ainsi que la reprise du paiement total du loyer par le locataire).

Les conseiller-es disposent ainsi d'un délai de 20 jours à compter de la date de réception du dossier par le CIL sous TALI pour prendre contact avec le locataire, réaliser l'étude sociale et budgétaire, définir le plan de remboursement.

Ce délai de traitement amiable est jugé majoritairement peu propice à la finalisation d'un plan amiable : 57 % des conseiller-es considèrent que le délai de 20 jours complique plutôt la finalisation du plan amiable (soit 27 personnes) tandis que 32 % jugent qu'il facilite plutôt la finalisation du plan amiable (15 personnes). 11 % des répondant-es ne se sont pas prononcés (soit 5 personnes). De même, 36 % des conseiller-es déclarent que le dépassement de ce délai de 20 jours est nécessaire pour plus de la moitié des situations (soit 17 personnes) ; 40 % déclarent ce dépassement utile pour moins d'un quart des situations (soit 19 personnes).

La perception quant au taux de respect des délais<sup>6</sup> est plus partagée : 43 % des conseiller-es le considèrent plutôt difficilement atteignable tandis que 47 % le considèrent plutôt facilement atteignable ; 11 % des répondant-es ne se sont pas prononcés (soit 5 personnes).

---

<sup>6</sup> Le taux de respect des délais est un des 4 objectifs contractualisés entre l'APAGL et les CIL.

## Les orientations

Le Référentiel rappelle que « le traitement amiable dans le cadre de la GRL est centré sur l'impayé de loyer et non sur la résolution de l'ensemble des difficultés que rencontre le ménage. Ces dernières relèvent des acteurs et dispositifs sociaux de droit commun (travailleurs sociaux du Conseil Général, des communes...) ». De même dans la description des missions des conseiller-es, il est noté que « le conseiller pourra l' [le ménage] orienter vers les dispositifs de droit commun si cela s'avère nécessaire et utile ».

Toutefois, le référentiel stipule également que « les CIL ne se limitent pas dans le traitement de leurs dossiers à un simple entretien et à l'élaboration d'un plan. Ils doivent être en mesure de délivrer, si nécessaire, des prestations de conseils, d'informations, d'orientations vers les dispositifs sociaux de droit commun pour mettre en place des solutions personnalisées et adaptées à chaque situation en vue de la reprise du paiement du loyer et du remboursement de la dette » ; « Selon les situations rencontrées, le traitement amiable des impayés peut parfois nécessiter l'orientation des locataires vers les dispositifs de droit commun ».

### Un plan amiable le plus souvent accompagné d'orientations vers des partenaires

Dans une majorité des situations, les conseiller-es prescrivent des orientations aux locataires. 47 % des conseiller-es orientent souvent les locataires vers des partenaires (soit 22 personnes) et 15 % le font de manière systématique (soit 7 personnes). Seuls 13 % des conseiller-es ont mentionné ne jamais préconiser d'orientations (soit 6 personnes).

Les principaux partenaires vers lesquels les conseiller-es orientent les ménages sont présentés dans le tableau ci-dessous.

Tableau 5 : État des lieux des orientations proposées aux locataires dans plus de la moitié des situations

<i>Les orientations proposées aux locataires dans la plus de la moitié des situations</i>	<b>Dans plus de la moitié des situations</b>
Un travailleur social pour ouverture de droits (CAF...)	25,5% des conseiller-es
Un travailleur social pour aide financière exceptionnelle (FSL, FSH, CCAS/CIAS ...)	14,9%
Un organisme informant sur les droits (ADIL ...)	10,6%
Un acteur pour dépôt de demande de logement HLM	10,6%
La Banque de France pour un dossier de surendettement	8,5%
Un organisme lié à l'emploi (Pôle Emploi, Mission locale...)	4,3%
Un service de votre CIL (CIL-PASS Assistance)	0,0%

Source : enquête en ligne auprès des conseiller-es GRL

Les situations qui amènent les conseiller-es à préconiser ces orientations sont :

- L'ouverture de droits : citée par 14 conseiller-es ;
- Des ressources trop faibles nécessitant la sollicitation d'aides financières exceptionnelles : citées par 10 conseiller-es ;
- Une situation de surendettement : citée par 6 conseiller-es ;
- La recherche d'un logement plus adapté en termes de loyer et de charges : citée par 6 conseiller-es ;
- Un litige avec le bailleur : cité par 5 conseiller-es.

Les deux principaux effets recherchés au travers de ces orientations sont d'une part, un accompagnement qui permette la prise en charge, la résolution des difficultés sociales du ménage locataire (citée par 37 personnes, pour 23 d'entre elles, il s'agit du principal effet recherché) et d'autre part, un accompagnement qui permette de garantir le bon déroulement, le respect du plan amiable (cité par 33 personnes, pour 8 d'entre elles, il s'agit du principal effet recherché).

Concernant les orientations, le Référentiel rappelle que « *les orientations sont formalisées dans le cadre du plan, et doivent faire l'objet d'une attention particulière de la part du conseiller pour vérifier leur bonne mise en œuvre* ». Dans la pratique, le suivi du respect par le locataire, de ces orientations reste très variable d'un-e conseiller-e à l'autre : 44 % des conseiller-es qui préconisent des orientations vérifient rarement le suivi du respect de ces orientations (17 conseiller-es sur les 39 préconisant des orientations) et 10 % jamais (soit 4 personnes) tandis que 33 % des conseiller-es (soit 13 personnes) vérifient souvent et même de manière systématique pour 10 % des conseiller-es (soit 4 personnes).

Deux raisons peuvent être posées comme hypothèses pour expliquer ce constat : d'une part, la charge de travail qui ne permet pas aux conseiller-es de "trouver le temps" de vérifier le bon respect du suivi des orientations (cf. infra, les modalités de suivi des plans dépendent pour beaucoup de la charge de travail des conseiller-es), d'autre part, une posture de responsabilisation des locataires (cf. principe inscrit dans le Référentiel).

## Le suivi du plan d'apurement et des incidents de paiement

---

Le Référentiel indique que « *le suivi du dossier doit être adapté par le conseiller en fonction du degré de fragilité de la situation* » ; « *Le suivi de la mise en œuvre du plan n'implique pas un suivi et un accompagnement social du locataire au long cours. Il s'agit uniquement de s'assurer à plusieurs moments clés que le plan est en bonne voie d'exécution* ».

Trois principales modalités de suivi des plans sont mises en place par les conseiller-es :

- La consultation des dossiers requalifiés<sup>7</sup> sous TALI : citée par 30 personnes, pour 16 d'entre elles, il s'agit de la principale modalité de suivi ;
- La consultation des informations transmises par l'APAGL sur le respect des plans signés : citée par 34 personnes, pour 11 d'entre elles, il s'agit de la principale modalité de suivi. Rappelons ici que « *le contrôle du respect des plans est assuré par l'APAGL, à partir des informations transmises par l'assureur relatives aux remboursements perçus et aux nouvelles indemnisations effectuées. L'APAGL en informe le CIL dès qu'elle en a connaissance, pour qu'il puisse au besoin engager une intervention rapide auprès du locataire* » ;
- Une demande au locataire de la-le contacter pour toute difficulté pouvant impacter le respect du plan : citée par 28 personnes, pour 8 d'entre elles, il s'agit de la principale modalité de suivi. Cette démarche est en cohérence avec la procédure préconisée par le Référentiel : « *le locataire doit être incité à signaler au conseiller en charge de son dossier tout nouvel évènement ou changement de situation pouvant avoir une incidence sur le bon déroulement du plan et qui nécessite d'être modifié* ».

La difficulté pour suivre le respect / bon déroulement des plans a été soulignée par certains responsables lors des entretiens ; cette difficulté relevant principalement du délai d'information de la part de l'APAGL, délai jugé parfois trop long.

*« Le plus compliqué est le suivi du loyer et du plan. L'APAGL peut prévenir mais pas toujours, et quand c'est l'APAGL c'est toujours dans l'urgence. Moins de temps pour nous pour pouvoir se prononcer. Un progrès : le système prévient plus vite qu'avant des incidents de paiement. »*

Dans ce suivi, les deux principales informations observées sont d'une part le paiement du loyer (cité par 41 personnes, pour 29 d'entre elles, il s'agit de la 1<sup>ère</sup> information suivie) et d'autre part, le paiement de la mensualité fixée dans le plan (cité par 42 personnes, pour 13 d'entre elles, il s'agit de la 1<sup>ère</sup> information suivie). Ces deux informations observées sont en lien direct avec les consignes du Référentiel à savoir s'assurer de la reprise du paiement du loyer et du respect du plan.

Le suivi des orientations fixées est également une donnée observée par 26 personnes de manière secondaire (cité très majoritairement en troisième position et quatrième position).

---

<sup>7</sup> Les dossiers avec incident de paiement sont appelés « Dossiers requalifiés » sous TALI.

**Les modalités de suivi mises en places varient d'un conseiller-e à l'autre mais dépendent pour beaucoup de la charge de travail des conseiller-es** : 20 conseiller-es ont cité ce motif et pour 16 d'entre eux, il s'agit du principal motif. Pour un quart de ces 20 conseiller-es, le traitement amiable de la GRL représente moins de 25 % de leur temps de travail, pour 10 conseiller-es, entre 26 % et 49 % de leur temps de travail et 7 d'entre eux gèrent entre 100 et 250 dossiers.

Tableau 6 : Répartition des conseiller-es ayant évoqué la charge de travail comme critère déterminant les modalités de suivi du plan en fonction du nombre de dossiers gérés et du temps de travail consacré à la GRL

Nb de dossiers gérés en moyenne par an	Temps de travail consacré à la GRL				
	Pas plus de 25 %	Entre 26 et 49 %	Entre 50 et 74 %	100%	Total
Moins de 100 dossiers	4	1	2		7
Entre 100 et 250 dossiers	1	7		1	9
Entre 251 à 400 dossiers		1		2	3
Plus de 400 dossiers		1			1
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>10</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>20</b>

Source : enquête en ligne auprès des conseiller-es GRL

21 % des conseiller-es déclarent réaliser un suivi des plans de manière systématique (soit 10 personnes) et 28 % des conseiller-es (soit 13 personnes) assurent ce suivi en fonction de la durée du plan. Pour 7 de ces derniers, le suivi est systématique en cas de plans long (> à 12 mois). Le profil du locataire constitue un critère déterminant les modalités de suivi du plan pour 9 conseiller-es et pour 6 d'entre eux, il s'agit du 1<sup>er</sup> critère. Les caractéristiques des situations amenant les conseiller-es à assurer un suivi sont les suivantes :

- Des situations économiques fragiles : citées par 3 conseiller-es ;
- Un premier plan non respecté ou une aggravation de la dette : cité par 1 conseiller-e ;
- Le respect de démarches demandées au locataire pouvant impacter la capacité contributive : cité par 1 conseiller-e ;
- Un doute sur la pertinence de l'investissement du locataire : cité par 1 conseiller-e ;
- Une perspective incertaine à moyen terme pouvant impacter la capacité contributive : citée par 1 conseiller-e ;
- Des difficultés d'organisation : citées par 1 conseiller-e ;
- A la demande du locataire : cité par 1 conseiller-e.

### **Les conseiller-es "initiaux" restent les principaux interlocuteurs des locataires en cas d'incident de paiement du plan d'apurement**

Les moyens d'informations concernant les incidents de paiement du plan d'apurement sont similaires à ceux employés pour le suivi des plans (cf. supra). Les deux principaux moyens d'information utilisés par les conseiller-es pour connaître les incidents de paiement sont d'une part, les éléments d'information fournis par l'APAGL (62 % des conseiller-es les citent pour plus de la moitié des situations) et d'autre part, la consultation des dossiers requalifiés sous TALI (55 % des conseiller-es le citent pour plus de la moitié des situations).

L'information reste rarement fournie par le locataire lui-même : 57 % des conseiller-es (soit 27 personnes) déclarent que dans moins d'un quart des situations les locataires préviennent spontanément de leur incident de paiement. 8,5 % déclarent n'être jamais averti par le locataire. 36 % des répondant-es ne se sont pas prononcés (soit 17 personnes).

En cas d'incident de paiement, 81 % des conseiller-es reprennent seuls le traitement du dossier (soit 38 personnes), 8,5 % en coordination avec la-le responsable ou référent-e et 6 % en coordination avec l'APAGL (soit 3 personnes).

Cette pratique de traiter seuls les dossiers avec incidents de paiement est justifiée par la connaissance de la situation et les périmètres géographiques qui relèvent des conseiller-es.

Un seul incident sur plan est admis dans le cadre du traitement amiable (cf. principe inscrit dans le Référentiel). Dans le cas d'un incident de paiement, une modification du plan initial ou la signature d'un nouveau plan peuvent être envisagées. Les démarches mises en œuvre par les conseiller-es sont les suivantes :

En cas d'incident de paiement et dans le cas où les locataires ont informé directement la-le conseiller-e, les conseiller-es mobilisent des moyens visant à éviter le passage au contentieux :

- 53 % des conseiller-es ont indiqué signer un second plan dans plus de la moitié des situations (soit 25 personnes) ;
- 38 % ont signalé reprendre l'ensemble des étapes du processus dans plus de la moitié des situations (soit 18 personnes) ;
- 34 % modifient le plan initial (soit 16 personnes).

Dans le cas où les locataires n'ont pas informé directement la-le conseiller-e, dans la plupart des situations, les conseiller-es mobilisent là encore les moyens visant à éviter le passage au contentieux :

- 47 % des conseiller-es appellent le locataire et reprennent l'ensemble des étapes du processus dans plus de la moitié des situations (soit 22 personnes) ;
- 36 % des conseiller-es ont indiqué que dans plus de la moitié des situations, ils envoient un courrier et demandent au locataire de le recontacter (soit 17 personnes).

Toujours dans le cas où les locataires n'ont pas informé la-le conseiller-e, le passage au contentieux est rarement appliqué : seuls 17 % des conseiller-es ont signalé mobiliser le passage au contentieux dans plus de la moitié des situations (soit 8 personnes).

Les deux principales raisons qui conduisent les conseiller-es à signer un nouveau plan sont :

- Un changement de situation du locataire trop important pour conserver le plan initial : cité par 35 personnes, pour 29 d'entre elles, il s'agit de la principale raison ;
- Une demande de la part du locataire de signer un second plan : citée par 24 personnes, pour 7 d'entre elles, il s'agit de la principale raison.

Il est à noter qu'en cas de second incident de paiement, 53 % des conseiller-es transmettent – conformément aux consignes du Référentiel - le dossier au contentieux (soit 25 personnes) tandis que 34 % (soit 16 personnes) recontactent le locataire et reprennent la même procédure que lors du premier incident (soit 16 personnes).

## **Une connaissance sur la clôture des dettes non systématique**

*« Au terme d'un plan, la dette est soldée en totalité auprès de l'assureur qui en informe le CIL par l'intermédiaire de l'APAGL. »*

13 % des conseiller-es déclarent ne jamais disposer de l'information relative à la clôture de la dette (soit 6 personnes).

Le principal moyen d'information concernant la clôture des dettes est la consultation des dossiers sous TALI : la moitié des conseiller-es utilisent ce moyen pour plus de la moitié des situations (soit 23 personnes).

L'information sur la clôture de la dette de la part du locataire reste très limitée : 30 % des conseiller-es ne reçoivent jamais cette information de la part des locataires et 55 % des conseiller-es reçoivent cette information de la part des locataires dans moins d'un quart des situations (soit 26 personnes). 36 % des répondant-es ne se sont pas prononcés (soit 17 personnes).

## **Peu de démarches engagées à la fin du plan**

Au terme du plan, le Référentiel n'impose aucune démarche spécifique aux conseiller-es. Les résultats du questionnaire démontrent que les conseiller-es engagent peu de démarches à la fin des plans. 51 % des conseiller-es ne réalisent aucune démarche à l'issue du plan (soit 24 personnes). La réussite du plan (arrivé à son terme), l'absence de procédure spécifique imposée dans le Référentiel ou encore la charge de travail sont autant de facteurs qui peuvent expliquer l'absence de démarches conduites par les conseiller-es à la fin des plans.

Pour les conseiller-es qui engagent des démarches, celles-ci relèvent principalement d'un contact téléphonique avec le locataire (cité par 14 personnes) et/ou de l'envoi d'un courrier au locataire (cité par 12 personnes).

### L'absence de contact avec le locataire et les incidents de paiement, les deux principaux motifs de passage au contentieux

Les quatre principaux motifs de passage au contentieux sont :

- L'absence de contact avec le locataire : citée par 45 personnes, pour 42 d'entre elles, il s'agit de la principale raison ;
- L'impossibilité de mettre en place un plan amiable après contact avec le locataire : citée 28 par personnes, pour 1 d'entre elles, il s'agit de la principale raison ;
- Le 1<sup>er</sup> impayé de loyer constaté après la mise en place d'un plan amiable : cité par 25 personnes, il ne s'agit jamais de la principale raison ;
- Le second impayé de loyer constaté après la mise en place d'un plan amiable : cité par 31 personnes, il ne s'agit jamais de la principale raison.

Ces quatre motifs sont en cohérence avec les motifs de passage au contentieux identifiés par le Référentiel, à savoir :

- Au plus tard dans les 20 jours qui suivent la réception du dossier par le CIL en cas d'absence de contact avec le locataire ;
- Au plus tard dans les 40 jours qui suivent la réception du dossier par le CIL en l'absence de mise en œuvre d'une solution amiable ;
- Dès le premier impayé de loyer constaté après la mise en place d'une solution amiable ;
- Dès le deuxième incident de paiement sur les échéances prévues au plan.

Les modalités de décision de passage au contentieux attestent là encore de la forte autonomie des conseiller·es. Cette décision du passage au contentieux relève très majoritairement des seuls conseiller·es : 51 % des conseiller·es ont déclaré décider seul du passage au contentieux dans 100 % des situations (soit 24 personnes) et 43 % le font seul dans 50 % à 99 % des situations (soit 20 personnes).

Les modalités d'information du passage en contentieux aux locataires reposent principalement sur l'envoi d'un courrier (cité par 45 conseiller·es, pour 36 d'entre elles, il s'agit du principal mode d'information) comme l'exige le référentiel (« *Le courrier d'information de passage au contentieux doit être envoyé au locataire en envoi simple dès que l'absence de solution amiable adaptée au recouvrement de la dette est constatée* ») ; le contact téléphonique est également utilisé mais moins répandu (cité par 22 conseiller·es, pour 10 d'entre elles, il s'agit du principal mode d'information).

Cette information a pour principaux buts de préciser aux locataires qu'ils peuvent demander un réexamen de leur dossier (cité par 27 conseiller·es) ou de leur préciser la suite des événements (cité par 17 conseiller·es).

En cas de passage en contentieux, des orientations sont rarement proposées : 19 % des conseiller·es ne préconisent jamais d'orientations (soit 9 personnes), 66 % le font dans moins d'un quart des situations (soit 31 personnes), seuls 4 conseiller·es le font dans plus de la moitié des situations.

### TALI, le principal outil des conseiller-es GRL

Pour aider à la gestion des dossiers, assurer le recueil de données et l'échange d'informations entre l'APAGL et les CIL, l'APAGL a mis à disposition des conseiller-es le système d'information appelé TALI.

#### Structuration des dossiers *Sinistre* dans TALI

Chaque impayé (nommé *sinistre* dans TALI) est détaillé à partir des différents onglets suivants :

- Un onglet *Sinistre* précisant la nature de l'impayé, le montant de l'impayé.
- Un onglet *Contact et suivi* avec le nom et prénom du locataire concerné ainsi que la date du premier contact et un tableau de suivi de l'état d'avancement du processus de traitement amiable (envoi courrier, diagnostic, plan signé).
  - Un onglet *Diagnostic budgétaire* exposant la situation familiale et professionnelle des personnes composant le ménage en impayé, la nature et le montant des ressources ainsi que les charges (loyer, charges liées au logement et charges de consommation courante).
  - Un onglet *Budget mensuel* récapitulant la situation professionnelle des personnes composant le ménage en impayé, la nature et le montant des ressources ainsi que les charges (loyer, charges liées au logement et charges de consommation courante) ainsi que la capacité contributive calculée automatiquement.
  - Un onglet *Plan calculé* exposant un échéancier d'apurement de la dette, calculé automatiquement.
  - Un onglet *Plan modifié* permettant aux conseiller-es d'évaluer un nouvel échéancier d'apurement de la dette en modifiant la durée du plan et/ou le montant de la mensualité. Dans cet onglet, les conseiller-es peuvent également choisir de ne pas mettre place de différé de paiement.
  - Un onglet *Expertise sociale et financière* apportant des précisions sur la situation du ménage quant au surendettement et aux mesures d'accompagnement social. Dans cet onglet, les conseiller-es peuvent également noter les démarches de vérification qu'ils ont engagées et/ou les orientations qu'ils ont préconisées aux locataires.

Le système d'information TALI constitue l'outil de travail privilégié des conseiller-es. Plus de la moitié des conseiller-es n'ont développé aucun autre outil spécifique (soit 26 personnes).

Un tiers des conseiller-es ont développé des outils spécifiques (soit 17 personnes réparties sur 11 CIL), le plus souvent un seul outil (seule une conseillère a développé 3 outils spécifiques ; 3 conseillères n'ont pas spécifié l'outil développé). Ces outils spécifiques développés sont les suivants :

- Un tableau de bord (Excel ou autre) pour le suivi des dossiers / plans / moratoires : cité par 4 conseiller-es ;
- Une grille d'analyse budgétaire : citée par 3 conseiller-es ;
- Des courriers d'information/relance à destination des locataires : cités par 3 conseiller-es ;
- Une application interne (logiciel) de suivi des dossiers avec suivi des délais, de rappels personnels, de courriers adaptés : citée par 2 conseiller-es (du même CIL) ;
- Des dossiers papier / fiches diagnostic : cités par 2 conseiller-es ;
- Une plaquette d'information sur le traitement social envoyée avec le premier courrier de contact : citée par 1 conseiller-e ;
- Un fichier pour l'élaboration de statistiques : cité par 1 conseiller-e.

### **Un avis contrasté quant à TALI**

Pour près de la moitié des conseiller-es, TALI a plutôt facilité la réalisation de leurs missions (soit 23 personnes) tandis que pour 40 % TALI a plutôt complexifié la réalisation de leur mission (soit 19 personnes). 11 % des répondant-es ne se sont pas prononcés (soit 5 personnes).

**Les principaux points de satisfaction** concernent les données suggérées pour établir l'étude sociale et budgétaire (à savoir les données présentes dans l'onglet « Diagnostic budgétaire » et celles présentes dans l'onglet « Expertise sociale et budgétaire ») ainsi que la possibilité de personnaliser les courriers. En ce sens, TALI, par le biais des variables suggérées et demandées pour la complétude de l'étude sociale et budgétaire, représente une aide / un soutien technique pour les conseiller-es.

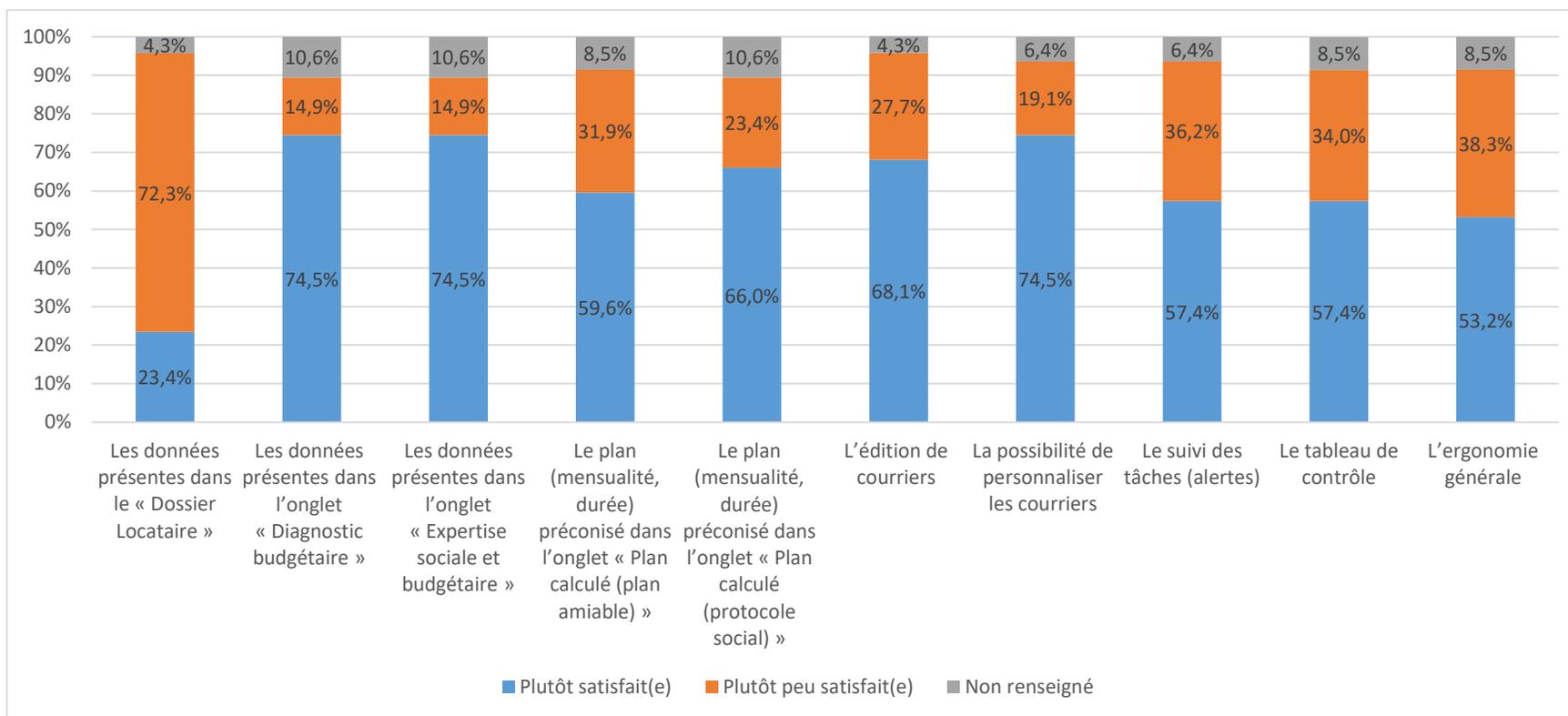
Précisons également que sur les 23 conseiller-es ayant répondu à la question « Quels sont les points forts de TALI ? », la facilité d'utilisation/ ergonomie a été citée par 12 conseiller-es et le « suivi des tâches à réaliser (alertes) » par 6 conseiller-es.

**Le principal point d'insatisfaction** concerne quant à lui, les données présentes dans le dossier Locataire ; rappelons que les données erronées sur la situation du locataire et figurant dans TALI ont été identifiées par les conseiller-es comme une source de difficultés pour la prise de contact avec les locataires.

Précisons également que sur les 26 conseiller-es ayant répondu à la question « Quelles sont les limites de TALI ? », les données absentes, incomplètes ou erronées figurant dans le dossier Locataire ont été citées par 15 conseiller-es ; l'impossibilité de modifier les données figurant dans le dossier Locataire (dettes, adresses) a été citée par 7 conseiller-es (« *Nous rencontrons de grandes difficultés par rapport à l'outil TALI, nous avons peu d'autonomie sur la gestion* ») et l'absence de données sur les bailleurs par 3 conseiller-es.

Les points de satisfaction et d'insatisfaction tendent à démontrer que ce n'est pas tant l'outil TALI qui complexifie la réalisation des missions des conseiller-es (les données suggérées pour l'étude sociale et budgétaire sont appréciées) que les informations présentes dans TALI et dont disposent les conseiller-es pour mener à bien le traitement amiable.

Graphique 12 : Points de satisfaction et d'insatisfaction en ce qui concerne TAL



Source : enquête en ligne auprès des conseiller-es GRL

## **Des contacts fréquents avec les correspondant-es APAGL et qui apportent majoritairement satisfaction**

Pour rappel, les correspondant-es APAGL ont dans le cadre de leurs mission, un rôle d'assistance aux CIL pour répondre aux questions relatives aux supports et outils ou en cas de difficultés liées au traitement des dossiers.

64 % des conseiller-es ont déclaré être personnellement en relation avec un correspondant-e APAGL (soit 30 personnes) ; pour 87 % d'entre eux, le contact est plutôt à leur initiative et pour 14 % plutôt à l'initiative du correspondant-e APAGL ; 32 % des conseiller-es ont quant à eux déclaré n'être jamais ou de manière très exceptionnelle en contact avec un correspondant-e APAGL.

Les fréquences de contact avec les correspondant-es APAGL sont relativement élevées et plus spécifiquement par mail : 36 % des conseiller-es sont en contact par mail avec un correspondant-e APAGL au moins une fois par semaine voire tous les jours (soit 17 personnes) et 17 % le sont une fois tous les 15 jours (soit 8 personnes).

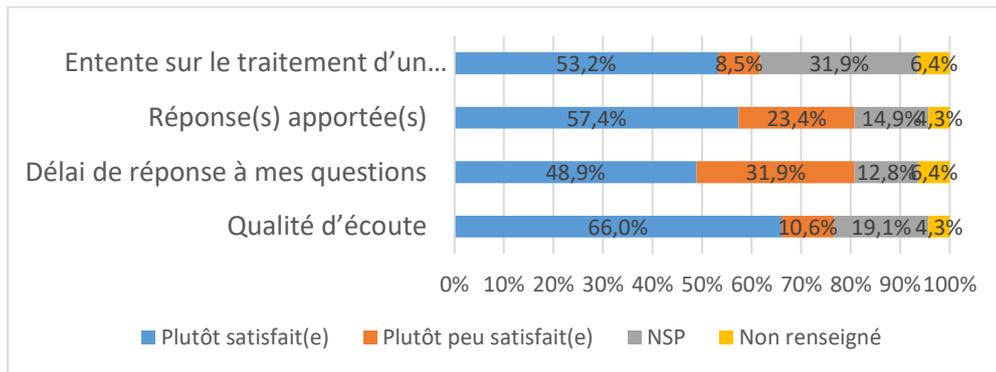
Les contacts téléphoniques sont eux plus limités : seuls 3 conseiller-es ont déclaré contacter par téléphone le correspondant-e APAGL une fois tous les 15 jours ou une fois par semaine ou plus. Ces modalités de contact s'expliquent par la procédure mise en place par l'APAGL, les conseiller-es devant transmettre de manière prioritaire, leurs demandes par le biais de la boîte mail mise à disposition à cet effet.

Les 4 principaux motifs de contact avec l'APAGL sont les suivants :

- L'actualisation de la dette locative : citée par 29 personnes, pour 15 d'entre elles, il s'agit du 1<sup>er</sup> motif de contact. Pour rappel, les conseiller-es ne disposent pas des droits pour modifier/actualiser la dette sous TALI, seule l'APAGL dispose de ces droits ;
- La clôture des dossiers : citée par 34 personnes, pour 12 d'entre elles, il s'agit du 1<sup>er</sup> motif de contact ;
- Des informations manquantes et/ou erronées sous TALI : citées par 25 personnes, pour 8 d'entre elles, il s'agit du 1<sup>er</sup> motif de contact ;
- Une demande de réexamen d'un dossier : citée par 18 personnes, pour 1 d'entre elle, il s'agit du premier motif de contact.

Les conseiller-es sont majoritairement satisfaits de leurs contacts avec les correspondant-es APAGL, le principal point de satisfaction concerne la qualité d'écoute. Le point majeur d'insatisfaction est à relier à l'impératif de respect des délais auquel sont soumis les conseiller-es. Le délai de réponse de la part de l'APAGL apporte en effet moins de satisfaction : près du tiers des conseiller-es se déclarent plutôt insatisfaits sur ce point.

Graphique 13 : Perception des conseiller-es quant aux contacts avec l'APAGL



Source : enquête en ligne auprès des conseiller-es GRL

Le processus de traitement amiable repose sur cinq principes d'intervention formalisés dans le cadre du Référentiel : un recouvrement amiable qualitatif ; le respect de l'équilibre économique ; un traitement « réactif » des situations ; la responsabilisation du locataire ; l'autonomie et la responsabilité des CIL dans le traitement des situations.

Les pratiques des conseiller-es en matière de traitement amiable de la GRL observée par le biais des résultats de l'enquête en ligne tendent à confirmer un respect de ces principes d'intervention.

L'analyse des correspondances multiples (ACM) et la clusterisation réalisées à partir des données qualitatives recueillies dans le cadre de l'enquête en ligne confirme également que le Référentiel a rempli son rôle de cadrage des principes d'intervention.

Graphique 14 : Typologie des pratiques développées en lien avec la catégorie de CIL



Source : enquête en ligne auprès des conseiller-es GRL

L'ACM et la clustérisation démontrent en effet que les conseiller·es intervenant au sein des CIL qui développent une approche plutôt sociale de la GRL et au sein de ceux pour lesquels la GRL représente une activité marginale, ont des pratiques conformes à celles explicitées et attendues dans le Référentiel.

Les conseiller·es intervenant au sein des CIL qui réalisent le traitement amiable de la GRL dans une logique de recouvrement développent également des pratiques conformes à celles explicitées dans le Référentiel, elles tendent toutefois à se distinguer plus que les autres conseiller·es par les pratiques suivantes : un dépassement de délai justifié systématique, des orientations systématiques, une gestion des situations avec incidents de paiement avec le référent GRL et un suivi du plan reposant sur les remontées d'information des locataires<sup>8</sup>.

Plus en détails, les pratiques récurrentes observées en lien avec les principes d'intervention formalisés dans le cadre du Référentiel, sont les suivantes :

✓ **Concernant le principe de recouvrement amiable qualitatif**

Ce principe d'intervention vise à proposer aux ménages des plans adaptés à leurs situations et ce dans un but de garantir un respect des plans par les ménages. Cette adaptation aux situations repose sur la réalisation d'une analyse fine et complète par les conseiller·es, de la situation actuelle des locataires sur les plans social et budgétaire (les conseiller·es observent de manière systématique un nombre de variables conséquent), l'analyse de la situation prévisionnelle restant moins répandue. Ce souci de proposer des solutions et plans adaptés aux situations des ménages est également perceptible au travers de pratiques comme celle relative aux modalités de calcul du montant de la mensualité : le montant retenu repose essentiellement sur l'analyse qualitative faite par les ménages et les conseiller·es, le montant automatique calculé par TAL1 (montant basé sur une analyse plus quantitative que qualitatif) est lui très faiblement utilisé. De même, l'on observe que l'évolution des situations des ménages en cours de plan est un facteur qui conduit de nombreux conseiller·es à signer avec les locataires un second plan pour garantir une adaptation du plan (montant, durée) à la nouvelle situation des ménages.

✓ **Le respect de l'équilibre économique**

Le Référentiel rappelle que « *la mise en œuvre du traitement amiable et ses résultats doivent contribuer à l'équilibre économique du dispositif* », l'enjeu consiste en ce sens à recouvrer une part importante des dettes et éviter les procédures au contentieux. Le recouvrement des dettes implique que les conseiller·es aboutissent par le biais du traitement amiable, à la signature de plans qui visent non seulement l'apurement de la dette mais également la reprise du paiement du loyer.

---

<sup>8</sup> Cf. items : « Je demande au locataire de me transmettre, au cours des premiers mois, des pièces justifiant du bon respect du plan » et « Je demande au locataire de me contacter pour toute difficulté pouvant impacter le respect du plan ».

Plusieurs pratiques témoignent de ce souci de respecter l'équilibre économique du dispositif :

- Pour parvenir à la signature d'un plan amiable, la prise de contact avec le locataire est un passage incontournable, les nombreuses démarches engagées pour parvenir à contacter le locataire (recherche de coordonnées téléphoniques absentes ou erronées ; recherche de l'adresse postale dans le cas de courriers envoyés en NPAI ; le maintien des appels au-delà d'un délai de 15 jours après la prise de connaissance du dossier) attestent du déploiement de moyens adaptés pour réussir la prise de contact et *in fine* les chances de parvenir à la signature de plans amiables.
- Les procédures visant à différer/retarder le processus d'apurement de la dette et de reprise de paiement du loyer demeurent faiblement mobilisées (cf. exemples des procédures de reprise du paiement partiel du loyer et de différé).
- Des orientations sont préconisées par les conseiller-es pour garantir le respect du plan.
- Lorsque les locataires ne ré-voient pas le plan signé, les conseiller-es ré-voient le plan pour signature.
- Les deux principales variables observées par les conseiller-es dans le suivi des plans sont en lien direct avec l'objectif d'apurement de la dette (cf. variable "respect du paiement de la mensualité de remboursement") et de retour à une situation locative stable ("reprise du paiement du loyer").
- En cas d'incident de paiement, des moyens visant à éviter le passage au contentieux sont mis en œuvre (signature d'un second plan, modification du plan existant).

#### ✓ **Un traitement « réactif » des situations**

Compte tenu de la nécessité d'intervenir au plus vite après la survenance de l'impayé, afin d'éviter que la situation financière ne se dégrade et devienne irréversible, des délais d'intervention « cadrés » ont été instaurés pour la réalisation du traitement amiable. Les conseiller-es disposent ainsi d'un délai de 20 jours pour contacter le locataire et établir avec lui un plan d'apurement amiable. La forte réactivité dans la consultation des dossiers et dans la prise de contact (qui se fait très majoritairement après la consultation du dossier sous TALI), le délai mentionné dans le courrier d'information et proposé aux locataires pour contacter les conseiller-es sont autant de pratiques qui attestent de ce souci de respecter le délai imposé de 20 jours pour la réalisation du traitement amiable et la signature du plan de remboursement. Ce traitement réactif est recherché en amont de la signature du plan mais également tout au long du processus d'apurement de la dette ; c'est à ce titre que des conseiller-es demandent aux locataires de les avertir en cas de difficultés financières qui pourraient amener à ne pas honorer les engagements pris dans le cadre de leurs plans.

Un élément majeur et exogène au CIL, contraint/entrave les conseiller-es dans ce traitement réactif : les nombreuses données absentes ou erronées figurant sous TALI. De même, si les pratiques visant le traitement réactif des situations se vérifient très majoritairement, l'on observe aussi que la recherche de respect de ce principe d'intervention combiné au délai d'intervention « cadré » engendrent des pratiques qui peuvent être contradictoires avec les pratiques qui sont souhaitables/utiles pour répondre aux exigences des autres principes d'intervention ; l'on peut ici citer les délais limités que se laissent les conseiller-es pour contacter les locataires qui peuvent avoir une incidence négative sur le respect de l'équilibre économique ou encore le délai que se donne les conseiller-es pour élaborer l'étude sociale et budgétaire (réalisée dès le premier contact) qui peut nuire au principe de recouvrement amiable qualitatif.

### ✓ **La responsabilisation du locataire**

« La place du locataire dans le processus de traitement amiable ne peut être que centrale. Dans cette perspective l'implication du locataire sera favorisée à chaque étape du processus notamment via la proposition de remboursement volontaire ». Cette volonté de promouvoir la responsabilisation du locataire s'inscrit au travers de pratiques telles que :

- Le message laissé sur le répondeur des locataires : les conseiller·es demandent aux locataires dans le cadre des messages laissés sur les répondeurs lors de la prise de contact, de les rappeler.
- Les données déclarées par le locataire sont rarement vérifiées, si cette pratique peut être envisagée par certains conseiller·es comme un moyen de responsabiliser le locataire (le locataire étant responsable de ce qu'il déclare), pour certains conseiller·es, cette pratique traduit avant tout le manque de temps dont ils disposent pour réaliser cette vérification.
- Les modalités de calcul du montant de la mensualité : le montant de la mensualité est défini pour un nombre important de conseiller·es, en fonction du montant proposé par le ménage.

Toutefois des nuances sont à apporter quant à certaines pratiques. L'on observe ainsi que le plan volontaire de remboursement est faiblement mobilisé ou encore que peu de place est laissée aux locataires dans le choix de la procédure la plus adaptée.

De même, l'impact de cette recherche de responsabilisation apparaît limité : dans les faits, peu de locataires préviennent en amont des incidents de paiement, liées à leurs difficultés financières.

### ✓ **L'autonomie et la responsabilité des CIL dans le traitement des situations**

L'APAGL a délégué aux CIL la mise en œuvre du traitement amiable. Le référentiel rappelle qu'« à l'exception de la procédure de contact qui nécessite un protocole rigoureux et homogène pour optimiser le taux de contact avec les locataires [...] les CIL disposent d'une latitude du point de vue de l'analyse des situations, de la définition des solutions de recouvrement adaptées et de la validation des plans ».

L'intervention limitée des responsables et des référent·es dans le travail quotidien des conseiller·es atteste de cette autonomie effective des conseiller·es. Les résultats de l'enquête menée auprès des conseiller·es témoignent également d'un respect de leur part, des règles instaurées pour le protocole de contact, même si une nuance doit être apportée, concernant l'envoi du formulaire de plan volontaire de remboursement et les règles relatives aux appels téléphoniques (appels le samedi matin très peu répandus). Par ailleurs, en dépit de l'absence de règles précises établies par l'APAGL concernant « l'analyse des situations, de la définition des solutions de recouvrement adaptées et de la validation des plans », l'on observe des tendances communes lourdes en termes de pratiques même si bien entendu la diversité des profils des conseiller·es, des contextes organisationnels (pôle de rattachement) et territoriaux (des dynamiques liées à l'économie, l'emploi et l'habitat diverses) peuvent amener quelques différences/adaptations en termes de pratiques.



## PARTIE 4 : L'UTILITE ET L'IMPACT DES ACTIONS CONDUITES POUR LES MENAGES PRIS EN CHARGE DANS LE CADRE DE LA GRL

Comme il l'est rappelé en introduction du présent rapport, les objectifs de la GRL sont, d'une part, de favoriser l'accès au logement à un plus grand nombre de candidats locataires en encourageant/sécurisant les bailleurs privés à louer à des locataires n'ayant pas les garanties usuelles de solvabilité ou de caution exigées par le marché et, d'autre part, d'aider au maintien dans les lieux les locataires en impayé par la mise en œuvre d'un traitement amiable adapté. Pour mettre au jour le profil des ménages pris en charge dans le cadre de la GRL ainsi que leur perception quant au processus global de traitement amiable de leur situation vis-à-vis de l'impayé et pour évaluer l'utilité et l'impact du traitement amiable sur le parcours du ménage vis-à-vis de l'impayé, une enquête téléphonique a été conduite auprès des ménages concernés.

Cette enquête s'est appuyée sur les coordonnées et données transmises par l'APAGL et a concerné les ménages locataires de la France métropolitaine ayant bénéficié d'un traitement amiable dans le cadre de la GRL entre le 1<sup>er</sup> janvier 2013 et le 30 juin 2016. La base ainsi fournie par l'APAGL comprenait 24 891 ménages locataires différents.

Une qualification des coordonnées téléphoniques (très faiblement renseignées dans la base fournie par l'APAGL) a été réalisée. L'enquête s'est déroulée en juillet 2016, du lundi au vendredi de 11h à 20h et le samedi matin de 10h à 13h ; des prises de rendez-vous ont été proposées à la convenance du répondant·e, y compris en dehors des plages horaires présentées ci-avant.

Initialement, un corpus de 1 000 répondant·es était visé. En dépit d'un nombre de tentatives élevé (chaque numéro a été présenté en moyenne 8 fois), les difficultés pour recruter des répondant·es ont été importantes : des ménages déclarant ne pas avoir été en situation d'impayé ou ne pas avoir été en contact avec un·e conseiller·e, des numéros constamment sur répondeur ou "occupés" ; le taux de refus (10 %) se situe dans la moyenne des taux de refus observés dans ce type d'enquête.

Ainsi, ce sont 363 ménages qui ont répondu à l'enquête.

Pour garantir la représentativité de l'échantillon interrogé, celui-ci a été redressé selon la méthode de l'équilibrage et en fonction des 3 variables suivantes :

- La zone d'étude et d'aménagement du territoire (ZEAT – cf. infra) dans laquelle réside le ménage locataire ;
- Le taux d'effort (TE) selon les 4 classes suivantes : ]5 ; 33,99] ; [34 ; 39,99] ; [40 ; 55[ et une classe "non renseigné" ;
- Le croisement zones d'étude et d'aménagement du territoire (ZEAT) et taux d'effort (TE).

Les tests de cohérence réalisés attestent de la représentativité de l'échantillon interrogé.

Tableau 7 : Correspondance départements – zones d'étude et d'aménagement du territoire (ZEAT)

ZEAT	Régions
Région parisienne	Île-de-France
Bassin parisien	Basse-Normandie, Bourgogne, Centre, Champagne-Ardenne, Haute-Normandie, Picardie
Nord	Nord-Pas-de-Calais
Est	Alsace, Franche-Comté, Lorraine
Ouest	Bretagne, Pays de la Loire, Poitou-Charentes
Sud-ouest	Aquitaine, Limousin, Midi-Pyrénées
Centre-Est	Auvergne, Rhône-Alpes
Méditerranée	Corse, Languedoc-Roussillon, Provence-Alpes-Côte-D'azur

Source : Insee

Les résultats présentés ci-après tiennent compte du redressement réalisé et représentent les ménages locataires de la France métropolitaine ayant bénéficié d'un traitement amiable dans le cadre de la GRL entre le 1<sup>er</sup> janvier 2013 et le 30 juin 2016. Précisons que 81 % ménages ont bénéficié de ce traitement amiable entre le 1<sup>er</sup> janvier 2013 et le 31 décembre 2015 et 19 % sur la période du 1<sup>er</sup> semestre 2016.

### **Le profil des ménages locataires ayant bénéficié d'un traitement amiable de la GRL**

#### **Une forte représentation des moins de 30 ans**

Les jeunes de moins de 26 ans représentent près du quart (22 %) des bénéficiaires d'un traitement amiable (contre 16% parmi les personnes de référence des ménages locataires du secteur privé en 2013<sup>9</sup>) et les moins de 30 ans, 40% (contre 28% parmi les personnes locataires du secteur privé ; en regard, les moins de 30 ans représentent 16% de l'ensemble de la population de plus de 19 ans en France entière en 2014<sup>10</sup>), les 60 ans et plus représentent quant à eux 5 % des ménages pris en charge (contre 19% parmi les personnes locataires du secteur privé et 32% au sein de la population totale de plus de 19 ans).

Au moment de l'enquête, les ménages ayant été pris en charge dans le cadre d'un traitement amiable au titre de la GRL sont composés d'une personne vivant seule pour 45 % d'entre eux (ce taux est de 35 % pour la population de l'ensemble des ménages en France entière en 2014 et de 47% pour les personnes de référence des ménages locataires du secteur privé). Les familles (couples avec enfants et familles monoparentales) représentent 40 % (contre 36% pour la population de l'ensemble des ménages et 28% des ménages locataires du secteur privé), réparties entre 23 % de couples avec enfants (contre 27% pour la population totale et 19% des ménages locataires du secteur privé) et 17 % de familles monoparentales (contre 9 % pour la population totale comme les ménages locataires du secteur privé), et les couples sans enfants 14 % (contre 26 % pour la population totale et 20% des ménages locataires du secteur privé).

Les familles nombreuses (3 enfants et plus) représentent près d'1 famille sur 5 (19 % versus 18 % en France entière) ; dans le détail, les couples avec 3 enfants ou plus représentent 11 % des familles pris en charge (et 19,5 % des couples avec enfants) ; les familles monoparentales avec 3 enfants ou plus 7,5 % des familles pris en charge (et 18 % des familles monoparentales).

<sup>9</sup> Source : Insee, enquête nationale logement 2013, traitement ANCOLS

<sup>10</sup> Source : Insee, recensement de la population 2014, données INSEE

Une très large majorité de ces ménages (86 %) n'ont connu aucune évolution de leur situation entre le moment de l'impayé et fin 2015.

Une très large majorité des ménages sont de nationalité française (de naissance ou par acquisition) ; les ménages de nationalité étrangère représentent 9 % des ménages.

### Des ménages locataires présentant des taux d'effort élevés

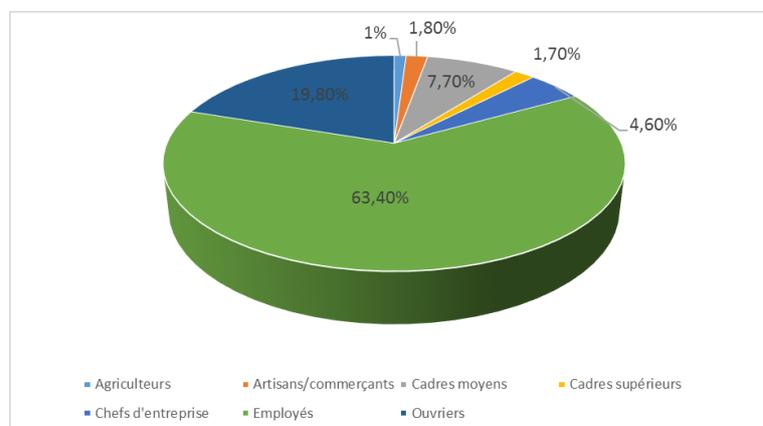
Plus de la moitié des ménages (54 %) ont un taux d'effort élevé (compris entre 34 % et 55 %). Parmi ces ménages au taux d'effort élevé, 51 % ont un taux d'effort compris entre 40 % et 55 %. Un peu plus d'un tiers des ménages ont un taux d'effort compris entre 5 % et 34 %. Pour 11 % le taux d'effort n'est pas connu.

Cette forte représentation des ménages ayant un taux d'effort élevé peut être mise en relation avec les ressources des ménages : fin 2015, 16 % des ménages disposaient de ressources mensuelles nettes inférieures à 1 000 € ; 33 % avaient des ressources comprises entre 1 000 € et 1 499€ ; 22 % des ressources comprises entre 1 500 € et 1 999 € ; 23 % des ressources supérieures à 1 999 €.

Si l'on considère l'activité professionnelle, les ménages présentant les taux d'effort les plus élevés sont les personnes en contrat de formation ou apprentissage (100 % ont un taux d'effort élevé), les fonctionnaires à temps partiel (100 %), les personnes au foyer (65,5 %).

Si l'on considère la CSP, les ménages présentant les taux d'effort les plus élevés sont les artisans-commerçants (82 % ont un taux d'effort élevé) ; pour les autres CSP, le poids des ménages ayant un taux d'effort élevé varie de 47 % pour les ouvriers à 52 % pour les employés.

Graphique 15 : Répartition des répondant-es en fonction de leur CSP fin 2015 (parmi les personnes ayant répondu à la question)



Source : enquête téléphonique auprès des ménages locataires ayant bénéficié de la GRL

Si l'on considère la composition des ménages, les ménages présentant les taux d'effort les plus élevés sont :

- Les personnes vivant seule : 59 % de ces ménages présentent un taux d'effort égal ou supérieur à 34 % et elles représentent 49 % des ménages ayant un taux d'effort élevé (versus 45 de l'ensemble des ménages) ;
- Les familles monoparentales : 65 % de ces ménages présentent un taux d'effort égal ou supérieur à 34 % et elles représentent 20 % des ménages ayant un taux d'effort élevé (versus 17 % de l'ensemble des ménages).

Tableau 8 : Répartition des ménages répondants en fonction de leur composition et leur taux d'effort

Composition ménage		Classe taux effort				
		TE-5-34	TE-34-40	TE-40-55	TE-NR	Total
Pers. seul/e	% dans Composition de votre ménage fin	30,8%	28,5%	30,5%	10,2%	100,0%
	% dans Classe taux effort	39,9%	48,3%	49,6%	41,4%	45,0%
	% du total	13,9%	12,8%	13,7%	4,6%	45,0%
Seul/e avec un ou plusieurs enfants	% dans Composition de votre ménage fin	23,0%	30,5%	34,1%	12,4%	100,0%
	% dans Classe taux effort	11,2%	19,4%	20,8%	18,9%	16,9%
	% du total	3,9%	5,2%	5,8%	2,1%	16,9%
En couple, marié ou non, avec enfant	% dans Composition de votre ménage fin	40,0%	17,7%	24,3%	17,9%	100,0%
	% dans Classe taux effort	27,1%	15,7%	20,7%	38,2%	23,5%
	% du total	9,4%	4,2%	5,7%	4,2%	23,5%
En couple, marié ou non, sans enfant	% dans Composition de votre ménage fin	54,9%	32,1%	11,8%	1,2%	100,0%
	% dans Classe taux effort	21,7%	16,5%	5,9%	1,5%	13,7%
	% du total	7,5%	4,4%	1,6%	,2%	13,7%
NR	% dans Composition de votre ménage fin			100,0%		100,0%
	% dans Classe taux effort			3,1%		,9%
	% du total			,9%		,9%
Total	% dans Composition de votre ménage fin	34,7%	26,6%	27,7%	11,1%	100,0%
	% dans Classe taux effort	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% du total	34,7%	26,6%	27,7%	11,1%	100,0%

Source : enquête téléphonique auprès des ménages locataires ayant bénéficié de la GRL

La fragilité économique des ménages peut également être observée au travers des deux indicateurs suivants : 19 % des ménages étaient avant la mobilisation de la GRL, en situation de surendettement et 19 % avaient déjà connu une situation de recouvrement de dette par un huissier et par une décision de justice.

Enfin, précisons que plus de la moitié des ménages (55 %) considèrent qu'au moment de l'impayé, leurs ressources étaient inférieures à leurs dépenses, près du tiers (32 %) avaient des ressources égales à leurs dépenses et 9 % disposaient de ressources supérieures à leurs ressources. 4 % des ménages ne se sont pas prononcés.

### Des dettes aux origines variées

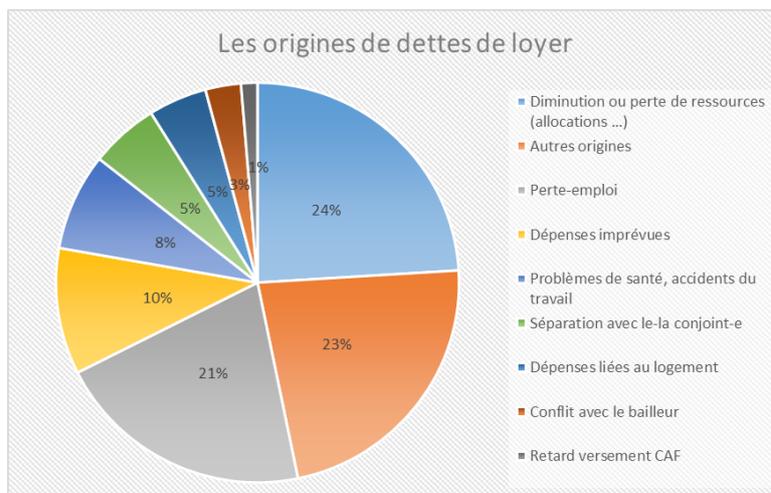
Le montant total, communiqué par l'APAGL, des dettes de loyer des ménages ayant bénéficié d'un traitement amiable entre le 1<sup>er</sup> janvier 2013 et le 31 décembre 2015<sup>11</sup> est élevé : 40 % des ménages ont une dette supérieure à 1 999€ ; 35 % des ménages ont une dette comprise entre 1 000 € et 1 999 € ; 20 % des ménages ont une dette comprise 500 € et 999 €; seuls 5 % des ménages ont une dette inférieure à 500 €.

83,5 % des ménages ayant bénéficié d'un traitement amiable de la GRL peuvent être qualifiés de primo-débiteurs dans la mesure où ils déclarent ne pas présenter de précédent en matière d'impayés de loyer. Si les situations d'impayés de loyer demeurent relativement limités, les difficultés des ménages à honorer leurs factures (énergie, impôt, crédits ...) sont, elles, plus répandues et concernent 35 % des ménages.

Comme l'atteste le graphique ci-dessous, les facteurs à l'origine des situations d'impayés de loyer sont relativement divers. La diminution des ressources en raison d'une baisse ou d'une perte d'allocations ou de salaires ainsi que la perte de l'emploi constituent les deux principaux facteurs cités par les ménages comme principale origine de l'impayé.

<sup>11</sup> Le montant des dettes de loyer des ménages ayant bénéficié d'un traitement sur le 1<sup>er</sup> semestre 2016 n'a pas été communiqué par l'APAGL.

Graphique 16 : Origines principales de dettes de loyer déclarées par les ménages locataires ayant bénéficié d'un traitement amiable de la GRL (parmi ceux ayant répondu à la question)



Source : enquête téléphonique auprès des ménages locataires ayant bénéficié de la GRL

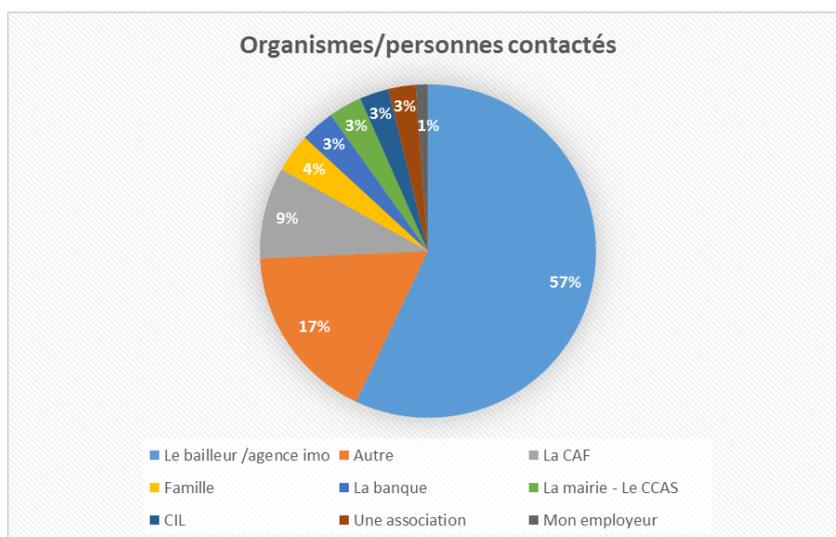
### Le bailleur, premier interlocuteur contacté par le ménage lors de l'impayé de loyer

Dès l'apparition des difficultés à payer le loyer, une majorité des ménages (60 %) déclarent avoir engagé une démarche de contact auprès d'un acteur pour informer et/ou régulariser leur situation d'impayé ; 37 % n'ont engagé aucune démarche et 3 % ne se sont pas prononcés.

Parmi les personnes ayant engagé une démarche, 87 % ont contacté un interlocuteur ; 12,5 % ont contacté deux interlocuteurs et 0,3 % ont contacté trois interlocuteurs.

Le bailleur/agence immobilière reste le premier interlocuteur que le ménage contacte en cas d'impayés de loyer, la CAF et la famille constituent les deux autres interlocuteurs cités comme premier interlocuteur contacté.

Graphique 17 : Organismes /personnes contactés et cités spontanément en premier par les ménages locataires en cas d'impayés de loyer (parmi ceux ayant répondu à la question)



Source : enquête téléphonique auprès des ménages locataires ayant bénéficié de la GRL

42,5 % des ménages ayant contacté un interlocuteur au moment de leur impayé de loyer ont déclaré que ce contact ne leur avait pas permis de trouver une solution ; pour 53 % des ménages, ce contact leur a permis de trouver une solution ; 4 % ne sont pas prononcés.

Les solutions trouvées sont pour 52 % une orientation vers une personne qui a apporté un conseil ; pour 26 % des ménages, une aide financière et pour 13 %, la mise en place d'une solution de paiement (échéancier, différé).

Les bailleurs / agences immobilières sont les interlocuteurs les plus aidants pour trouver une solution à l'impayé de loyer, devant la famille et la CAF : 61 % des ménages ayant obtenu des conseils, ont contacté leur bailleur/agence immobilière et 45 % des ménages ayant obtenu une aide financière, l'ont obtenue suite à un contact avec leur bailleur/agence immobilière.

### **Une souscription de la GRL par le bailleur, très peu connue à l'entrée dans les lieux**

Une large majorité des ménages (68 %) déclarent avoir appris que le logement pour lequel ils étaient locataires bénéficiait de la GRL au moment de l'impayé de loyer ; seuls 20 % l'ont appris au moment de la signature du bail et 3 % quelques mois après la signature du bail.

Pour la quasi totalité des ménages (89 %), aucune autre garantie que la GRL n'existait. Parmi les ménages qui bénéficiaient d'une autre garantie, les principaux garants cités sont un autre membre de la famille (49 %), le Fonds d'Action Sociale du Travail Temporaire (FASTT -27 %) et le FSL (16,5 %).

Pour 38 % des ménages locataires ayant eu recours à une deuxième garantie, ce choix a été fait dans un souci de sécurité notamment dans le cas d'une perte d'emploi ; pour 33 %, cette deuxième garantie a été exigée par le bailleur.

En ce qui concerne la compréhension de l'objectif de la GRL, 45 % des ménages n'ont pas répondu (30 % ne se sont pas prononcés et 15 % n'étaient pas concernés par la question); parmi les ménages s'étant prononcés, le premier objectif cité spontanément est :

- Une aide pour rembourser la dette (45 %) ;
- Une aide pour reprendre le paiement du loyer (29 %) ;
- Une aide pour améliorer « *sa situation* » (14,5 %) ;
- Une aide pour rester dans le logement (8 %).

## La perception des ménages ayant signé un plan amiable et l'impact du traitement amiable sur leur situation

---

Les ménages ayant signé un plan représentent 70 % des ménages ayant bénéficié d'un traitement amiable. 49 % d'entre eux déclarent avoir été en contact avec un·e conseiller·e relevant d'un CIL inscrivant le traitement amiable plutôt dans une logique sociale<sup>12</sup>, 24,5 % par un·e conseiller·e relevant d'un CIL inscrivant le traitement amiable plutôt dans une logique de recouvrement et 23 % par un·e conseiller·e relevant d'un CIL pour lequel le traitement amiable représente une activité marginale<sup>13</sup>.

Une part très importante des ménages ne se sont pas prononcés sur l'état actuel de remboursement du plan (76 %). Parmi ceux ayant répondu à la question, 25,5 % ont fini de rembourser leur plan, 48 % sont toujours en cours de remboursement. Pour 26 % des ménages, le plan a été abandonné ou annulé ; l'annulation du plan s'expliquant par une récurrence des incidents de paiement au cours du plan.

### LE PROFIL DES MENAGES AYANT SIGNE UN PLAN AMIABLE

Les caractéristiques socio-économiques des ménages ayant signé un plan sont très proches de celles de l'ensemble des ménages ayant bénéficié d'un traitement amiable. Ainsi, les personnes vivant seule représentent 44 % des ménages ayant signé un plan (versus 45 % des ménages ayant bénéficié d'un traitement amiable). Les jeunes de moins de 26 ans constituent 19 % des bénéficiaires ménages (versus 21 % des bénéficiaires ayant bénéficié d'un traitement amiable). 57,5 % des ménages ayant signé un plan ont un taux d'effort élevé (versus 54 % pour l'ensemble des ménages concernés par un traitement amiable de la GRL) et 15 % ont des ressources mensuelles nettes inférieures à 1 000 € (versus 17 %) ; les familles monoparentales et les personnes vivant seules étant comme pour l'ensemble de la population concernée par un traitement amiable de la GRL, davantage représentées parmi les ménages au taux d'effort élevé.

---

<sup>12</sup> Cf. Typologie des CIL - Partie 2.

<sup>13</sup> 4 % des ménages ayant signé un plan ont été en contact avec un·e conseiller·e de l'APAGL en 2013, afin d'analyser les conditions de réalisation de la démarche de « traitement adapté », l'APAGL a mené une expérience en réalisant en interne (par des correspondant·es APAGL) le traitement amiable auprès d'un panel de dossiers GRL.

### **Zoom sur les facteurs influençant la signature d'un plan amiable**

Une Analyse des Correspondances Multiples (ACM) et une clusterisation ont été testées avec différentes combinaisons de variables ; ces différents exercices n'ont pas permis de mettre en évidence une typologie<sup>14</sup> distinguant les ménages ayant signé un plan de ceux ayant bénéficié d'un traitement amiable.

Les variables testées ont été les suivantes :

*Le taux d'effort ; Origine de la Dette ; Précédent impayé ; Incident ; Composition du ménage ; Evolution de la composition du ménage ; Activité ; Evolution de l'activité ; Revenus ; Evolution des revenus ; Perception sur la situation, financière.*

Pour compléter l'analyse, une régression linéaire a été réalisée pour tenter de mettre au jour les caractéristiques socio-économiques pouvant influencer la signature d'un plan. De cette régression linéaire, il ressort que :

- La **présence d'enfant(s)** est un facteur influençant la signature d'un plan : toutes choses égales par ailleurs, la probabilité qu'un couple avec enfant(s) signe un plan est 3,6 fois plus élevée et celle d'une famille monoparentale, 1,1 fois plus élevée.
- L'on constate également que la probabilité que les ménages avec des **ressources** supérieures à 1 500€ signent un plan, est moins élevée.

La régression linéaire a été réalisée en tenant compte des caractéristiques socio-économiques mais également du facteur à l'origine de l'impayé, on constate ainsi que toutes choses égales par ailleurs, les ménages pour lesquels l'origine de la dette est liée à **une séparation ou à un problème de santé** est respectivement 4,5 fois et 3 fois plus élevée ; la perte d'emploi ne constitue pas quant à elle un facteur influençant puisque la probabilité est de 0,8 (Odds ratio = 0,8).

## **LA PERCEPTION QUANT AUX MODALITES DE REALISATION DU TRAITEMENT AMIABLE**

### **Une écoute et une disponibilité des conseiller-es qui a apporté satisfaction**

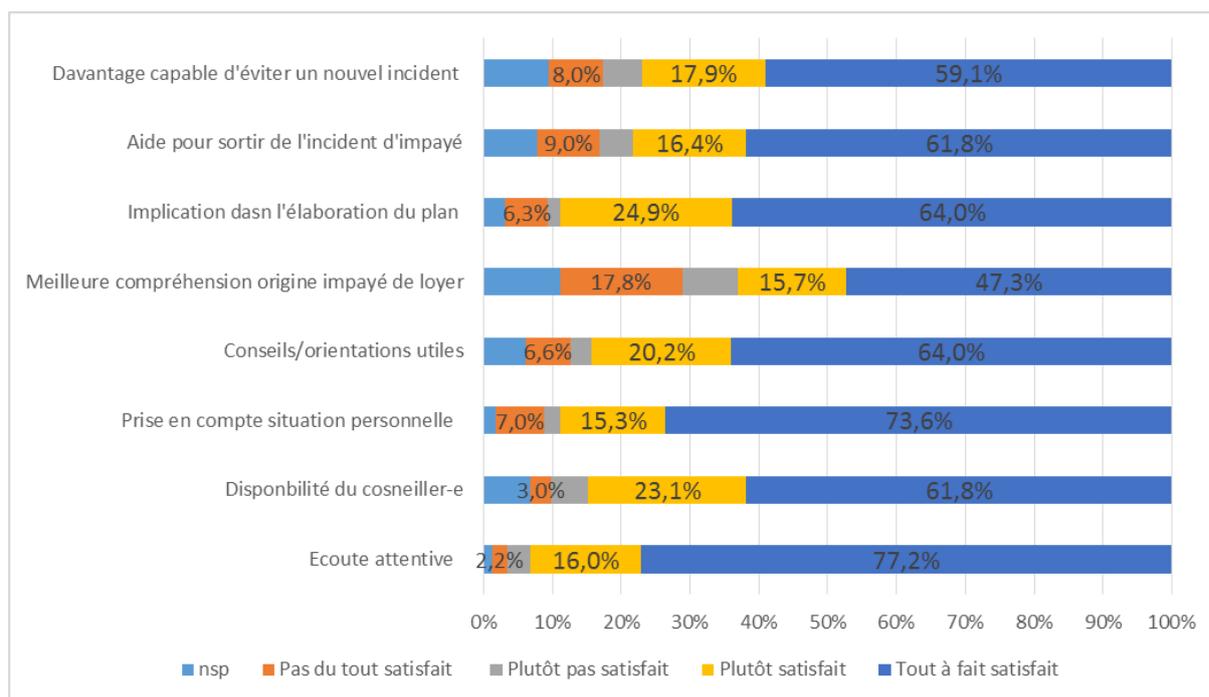
La satisfaction des ménages quant à l'écoute dont ont fait preuve les conseiller-es dans le cadre du traitement amiable, est importante : 77 % se sont déclarés tout à fait satisfaits et 16 % plutôt satisfaits.

Le constat est similaire concernant la disponibilité des conseiller-es : 62 % des ménages se sont déclarés tout à fait satisfaits et 23 % plutôt satisfaits ; 7 % des ménages ne se sont pas prononcés.

---

<sup>14</sup> L'exercice de l'ACM a été réalisé à plusieurs reprises en combinant diverses variables ; au mieux, la contribution des 2 axes ne permettaient d'expliquer que 15 % de l'inertie, ce qui reste extrêmement faible dans la mesure où il est communément admis qu'une typologie peut-être retenue dès lors que les 2 axes permettent d'expliquer au moins 70 % de l'inertie.

Graphique 18 : Répartition des ménages ayant signé un plan amiable en fonction de leur appréciation du traitement amiable dont ils ont bénéficié



Source : enquête téléphonique auprès des ménages locataires ayant bénéficié de la GRL

### Une prise en compte de la situation personnelle du ménage jugée satisfaisante

Près de 3 ménages sur 4 (74 %) se sont déclarés tout à fait satisfaits de la prise en compte par le-la conseiller-e, de la situation personnelle du ménage ; 15 % sont plutôt satisfaits. Le fait d'avoir bénéficié d'une étude budgétaire (analyse des ressources et dépenses) est un facteur déterminant fortement le niveau de satisfaction des ménages puisque 81 % des ménages ayant déclaré avoir bénéficié d'une étude budgétaire se déclarent tout à fait satisfaits de la prise en compte de leur situation personnelle (versus 64 % pour les ménages n'ayant pas bénéficié d'une étude budgétaire).

Cette prise en compte de la situation personnelle du ménage apparaît comme un facteur influençant fortement la perception des ménages quant à l'impact du traitement amiable sur leur situation: les ménages s'étant déclarés tout à fait satisfaits de la prise en compte par le-la conseiller-e de leur situation personnelle représentent 82 % des ménages ayant indiqué que le traitement amiable a permis une amélioration de leur situation et 81 % de ceux ayant indiqué que le traitement amiable a permis de stabiliser leur situation.

### Des conseils et des orientations peu répandus mais jugés utiles par les ménages

L'apport de conseils par les conseiller-es semblent, au vu des résultats de l'enquête, avoir été limités :

- Seuls 14 % des ménages ont déclaré avoir bénéficié de conseils de la part du-de la conseiller-e quant à l'ouverture de droits (42 % ont répondu par la négative, 15 % ne se sont pas prononcés et 29 % n'étaient pas concernés par la question).
- De même, seuls 5 % des ménages ont déclaré avoir bénéficié de conseils de la part du-de la conseiller-e quant à la gestion de leur budget (50 % ont répondu par la négative, 16 % ne se sont pas prononcés et 29 % n'étaient pas concernés par la question).

Alors qu'une majorité des conseiller-es ont déclaré prescrire souvent des orientations<sup>15</sup>, les réponses des ménages tendent à mettre au jour des pratiques différentes et caractérisées par peu d'orientations proposées. La part des ménages ayant déclaré avoir été orientés par le-la conseiller-e vers un organisme est très faible (6 %) ; 52 % des ménages ont déclaré ne pas avoir été orientés et 43,5 % n'ont pas répondu (ne se sont pas prononcés ou n'étaient pas concernés). Près de la moitié des ménages (48 %) ont été orientés vers la CAF et 25 % vers le FSL/FSH.

Si les orientations et conseils semblent avoir été limités, il n'en demeure pas moins que leur impact a souvent été positif : 49 % des ménages ayant été orientés indiquent que cette orientation leur a plutôt permis d'améliorer leur situation<sup>16</sup> notamment grâce à la mobilisation d'une aide financière (36 %) ou l'obtention de conseils /informations (5 %).

De même, ces conseils/orientations ont très largement apporté satisfaction aux ménages puisque 80 % des ménages ayant été orientés vers un partenaire ont déclaré que ces conseils/orientations ont été tout à fait utiles et 14 % plutôt utiles.

### **Des plans d'apurement de la dette jugés majoritairement adaptés à leur situation**

Que ce soit en termes de délai pour signer le plan, de montant de remboursement ou de durée du plan, une très large majorité des ménages considère les plans signés adaptés.

Une très large majorité des ménages considèrent également le délai de 20 jours pour élaborer et signer le plan de remboursement suffisant (84 %), 9 % le jugent trop court et 3 % trop long ; 4 % ne se sont pas prononcés.

Si l'on considère le montant mensuel de remboursement, 83 % des ménages déclarent ce montant supportable ; 14 % le jugent trop élevé ; 1 % trop faible et 2 % ne se sont pas prononcés. Ce souci de proposer des montants adaptés aux situations des ménages est un élément qui a été relevé dans l'analyse des pratiques des conseiller-e<sup>17</sup>. L'intérêt et l'impact positif du principe de recouvrement amiable qualitatif recherché et reposant sur l'implication des ménages dans l'élaboration des caractéristiques du plan sont confirmés par les résultats de l'enquête : pour les ménages pour lesquels le montant est jugé trop élevé ou trop faible, le montant de remboursement a majoritairement été proposé par le-la conseiller-e (respectivement pour 50 % pour les montants trop élevés et 72 % pour les montants trop faibles) tandis que les montants jugés supportables ont quant à eux été fixés avant tout sur proposition du ménage (34 %) et sur un arbitrage entre la proposition du ménage et celle du-de la conseiller-e (32 %), la proposition du-de la conseiller-e représente quant à elles 31 % des modalités de fixation des montants jugés supportables.

---

<sup>15</sup> Cf. Partie 3 – Les orientations

<sup>16</sup> 37 % des ménages ayant été orientés indiquent que cela n'a eu aucun effet.

<sup>17</sup> Cf. Partie 3 : le montant de remboursement retenu repose essentiellement sur l'analyse qualitative faite par les ménages et les conseiller-es.

Tableau 9 : Répartition des ménages ayant signé un plan amiable en fonction de leur appréciation du montant de remboursement et des modalités de détermination de ce montant

Montant mensuel à rembourser		Fixation du montant à rembourser					Total
		Sur proposition du conseiller/e	Sur proposition venant de votre part	Plutôt un arbitrage entre votre proposition et celle du conseiller	Autre	NR	
Supportable /adapté	% dans Montant mensuel à rembourser	30,9%	34,4%	32,3%	1,2%	1,3%	100,0%
	% dans Fixation du montant à rembourser	75,6%	89,5%	87,0%	100,0%	40,2%	82,8%
	% du total	25,6%	28,5%	26,7%	1,0%	1,0%	82,8%
Trop élevé	% dans Montant mensuel à rembourser	50,2%	20,9%	26,4%		2,5%	100,0%
	% dans Fixation du montant à rembourser	21,0%	9,3%	12,1%		13,5%	14,1%
	% du total	7,1%	3,0%	3,7%		,4%	14,1%
Trop faible	% dans Montant mensuel à rembourser	72,3%		27,7%			100,0%
	% dans Fixation du montant à rembourser	2,1%		,9%			1,0%
	% du total	,7%		,3%			1,0%
NR	% dans Montant mensuel à rembourser	22,0%	18,9%			59,2%	100,0%
	% dans Fixation du montant à rembourser	1,3%	1,2%			46,4%	2,0%
	% du total	,4%	,4%			1,2%	2,0%
Total	% dans Montant mensuel à rembourser	33,8%	31,8%	30,7%	1,0%	2,6%	100,0%
	% dans Fixation du montant à rembourser	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% du total	33,8%	31,8%	30,7%	1,0%	2,6%	100,0%

Source : enquête téléphonique auprès des ménages locataires ayant bénéficié de la GRL

Le poids que représentent les ménages ayant déclaré que le montant à rembourser est trop élevé parmi ceux ayant considéré que durant les échanges sur la détermination du montant, la solution cherchée par le-la conseiller-e était avant tout de récupérer au plus vite l'argent (63 %) atteste également de la corrélation qui existe entre l'adaptation du plan et la place accordée aux ménages dans la définition des caractéristiques du plan.

Notons enfin que cette recherche de l'implication par le-la conseiller-e, du ménage dans l'élaboration du plan de remboursement a apporté satisfaction puisque 64 % des ménages sont tout à fait satisfaits, 25 % des ménages sont plutôt satisfaits.

Les durées de plan déclarés par les ménages sont assez proches des pratiques déclarées par les conseiller-es<sup>18</sup> : 47 % des plans signés sont des plans compris entre 6 et 23 mois ; 23 % sont des plans longs (24 mois et plus) et 15 % des plans courts (moins de 6 mois) ; pour 15 % des plans, la durée n'a pas été renseignée.

La perception des ménages quant à la durée du plan signé est majoritairement positive : 76 % des ménages déclarent la durée du plan adaptée ; 9 % la jugent trop courte et 8,5 % trop longue ; 7 % des ménages ne se sont pas prononcés. L'insatisfaction concerne plus spécifiquement les plans présentant des durées « extrêmes » : 34 % des ménages jugeant la durée trop courte ont signé des plans courts (soit 20 % des plans courts signés) ; de même, 50 % des ménages jugeant la durée trop longue ont signé des plans longs (soit 19 % des ménages ayant signé un plan long).

<sup>18</sup> Cf. Partie 3 : les plans de courte durée sont faiblement mobilisés tandis que les plans de longue durée sont plus répandus.

Tableau 10 : Répartition des ménages ayant signé un plan amiable en fonction de la durée du plan et de leur appréciation quant à la durée du plan

Durée du plan de remboursement		Perception sur durée du plan de remboursement				
		Adaptée	Trop longue	Trop courte	NR	Total
Plan-court (< 6 mois)	% dans Durée-plan	76,1%	1,8%	20,0%	2,1%	100,0%
	% dans Durée du plan de remboursement	14,6%	3,1%	33,6%	4,4%	14,6%
	% du total	11,1%	,3%	2,9%	,3%	14,6%
6-12mois	% dans Durée-plan	83,4%	8,2%	6,5%	1,8%	100,0%
	% dans Durée du plan de remboursement	25,3%	22,4%	17,2%	6,2%	23,1%
	% du total	19,2%	1,9%	1,5%	,4%	23,1%
12-24mois	% dans Durée-plan	86,3%	8,5%	5,2%		100,0%
	% dans Durée du plan de remboursement	27,5%	24,2%	14,6%		24,2%
	% du total	20,9%	2,1%	1,3%		24,2%
Plan-long (>24 mois)	% dans Durée-plan	73,9%	18,8%	6,0%	1,4%	100,0%
	% dans Durée du plan de remboursement	22,1%	50,3%	15,6%	4,7%	22,7%
	% du total	16,8%	4,3%	1,4%	,3%	22,7%
Durée-NR	% dans Durée-plan	51,5%		10,7%	37,8%	100,0%
	% dans Durée du plan de remboursement	10,4%		19,0%	84,7%	15,4%
	% du total	7,9%		1,6%	5,8%	15,4%
Total	% dans Durée-plan	76,0%	8,5%	8,7%	6,9%	100,0%
	% dans Durée du plan de remboursement	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% du total	76,0%	8,5%	8,7%	6,9%	100,0%

Source : enquête téléphonique auprès des ménages locataires ayant bénéficié de la GRL

### Une faiblesse des incidents de paiement qui tend à confirmer le caractère adapté des plans

La faible fréquence des incidents de paiement au cours du plan tend à confirmer l'adaptation des plans évoquée par les ménages : 74 % des ménages n'ont connu aucun incident de paiement ; 14 % n'ont eu qu'un incident de paiement et 10 % plusieurs incidents de paiement ; 3 % des ménages ne se sont pas prononcés.

Notons que les ménages ayant déclaré que leur montant mensuel de remboursement était trop élevé sont surreprésentés parmi les ménages ayant connu au moins un incident : alors qu'ils représentent 14 % des ménages, ils représentent 26,5 % des ménages ayant connu un incident et 54 % des ménages ayant connu plusieurs incidents.

Précisons enfin que les procédures mises en place à la suite d'incident(s) de paiement varient en fonction de la récurrence des incidents : la récurrence des incidents de paiement s'accompagne plus souvent d'un abandon de plan : 37 % des ménages ayant connu plusieurs incidents de paiement et ayant répondu sur les suites données à l'issue de ces incidents ont déclaré un abandon de plan versus 18 % pour les ménages n'ayant connu qu'un incident de paiement. Le maintien du plan initial reste la procédure la plus répandue et s'inscrit en cela dans l'objectif d'apurement de la dette (et de maintien dans les lieux) : pour 66 % des ménages ayant connu un incident de paiement au cours du plan, le plan de remboursement initial a été maintenu ; 51 % pour les ménages ayant connu plusieurs incidents de paiement en cours de plan.

## L'IMPACT DU TRAITEMENT AMIABLE ET DU PLAN SUR LA SITUATION DU MENAGE

### Un maintien dans le logement

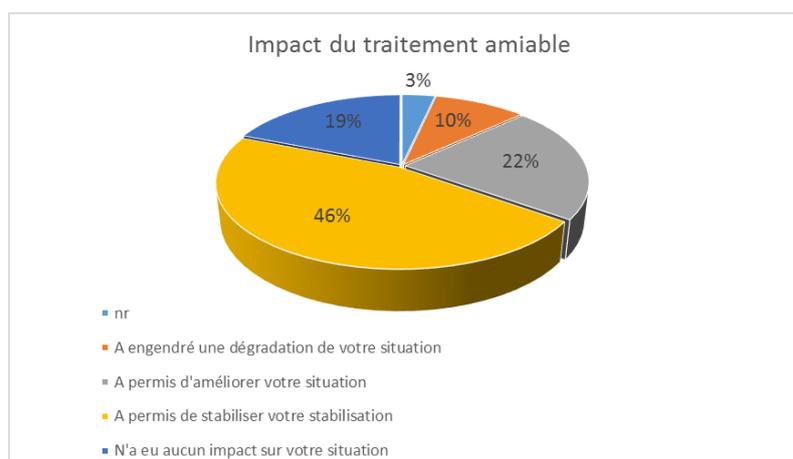
Les objectifs de la GRL sont d'une part de favoriser l'accès au logement à un plus grand nombre de candidats locataires et d'autre part, d'aider au maintien dans les lieux les locataires en impayé. Sur ce deuxième objectif, la GRL semble avoir plutôt atteint son objectif puisque 7 ménages sur 10 (69 %) ayant signé un plan avant fin 2015 (et ayant répondu à la question) habitent toujours à cette date dans le même logement.

### Une stabilisation-amélioration de la situation des ménages

Une large majorité des ménages (62 %) ont déclaré que le traitement amiable réalisé par le-la conseiller-e a été une aide tout à fait utile pour sortir de l'incident d'impayé de loyer ; pour 16 %, le traitement amiable a été une aide plutôt utile. Seuls 9 % l'ont jugé pas du tout utile et 5 % plutôt pas utile. 8 % des ménages ne se sont pas prononcés.

Un autre indicateur de l'impact positif du traitement amiable sur la situation des ménages : 46 % des ménages ayant signé un plan amiable ont déclaré que le traitement réalisé dans le cadre de la GRL a permis une stabilisation de leur situation et pour 22 % des ménages, une amélioration.

Graphique 19 : Répartition des ménages ayant signé un plan en fonction de leur perception de l'impact du traitement amiable sur leur situation



Source : enquête téléphonique auprès des ménages locataires ayant bénéficié de la GRL

Le traitement amiable semble bien avoir été un facteur déterminant à l'origine de la stabilisation-amélioration de la situation des ménages et ce parfois même en dépit d'une baisse des ressources : 44,5 % des ménages ayant bénéficié d'un traitement amiable avant fin 2015 et ayant connu une forte baisse de leurs ressources entre le moment de l'impayé et fin 2015 ont déclaré que le traitement amiable avait permis de stabiliser leur situation et pour 11 %, l'avait améliorée. Précisons toutefois que l'impact de l'évolution des ressources n'est toutefois pas à minimiser si l'on considère la situation des 11,5 % de ménages qui ont bénéficié d'un traitement amiable avant fin 2015 et qui ont déclaré que le traitement amiable avait engendré une dégradation de leur situation ; parmi ces ménages, 27 % ont connu une forte baisse de leurs ressources et 59 % des ressources stables.

La forte proportion de ménages ayant déclaré ne pas rencontrer fin 2015 de difficultés pour payer leur loyer et leurs charges tend à confirmer ces situations de stabilisation-amélioration mises en avant par les ménages : fin 2015, 72 % des ménages ayant signé un plan avant fin 2015 (et ayant répondu à la question) n'ont pas de difficultés à payer leur loyer et leurs charges, 19 % des ménages rencontrent des difficultés de temps en temps et 9 % régulièrement.

La perception des ménages quant à l'impact du traitement amiable sur leur situation tend à mettre en évidence une satisfaction relativement plus importante chez les ménages ayant été accompagnés par un-e conseiller-e relevant d'un CIL inscrivant le traitement amiable plutôt dans une logique de recouvrement : alors que les ménages ayant été en contact avec un-e conseiller-e relevant de cette typologie de CIL, représentent 24,5 % des ménages ayant signé un plan, ils représentent 28 % des ménages ayant indiqué que le traitement amiable avait amélioré leur situation et 28 % de ceux ayant indiqué que le traitement amiable a stabilisé leur situation. Inversement, alors que les ménages ayant été en contact avec un-e conseiller-e relevant d'un CIL inscrivant le traitement amiable plutôt dans une logique sociale représentent 49 % des ménages ayant signé un plan, ils représentent 55 % des ménages ayant indiqué que le traitement amiable a engendré une dégradation de leur situation et 63 % de ceux ayant indiqué que le traitement amiable n'avait eu aucun impact.

Tableau 11 : Répartition des ménages ayant signé un plan amiable en fonction de leur perception quant à l'impact du traitement amiable et le type de CIL avec lequel ils ont été en contact

Typologie CIL		Impact Traitement amiable					NR	Total
		A permis d'améliorer votre situation	A permis de stabiliser votre situation	A engendré une dégradation	N'a eu aucun impact sur votre situation			
CIL "social"	% dans Typo CIL	20,4%	42,7%	11,0%	24,4%	1,5%	100,0%	
	% dans Traitement de votre impayé	45,6%	45,1%	55,5%	62,9%	21,2%	48,8%	
	% du total	10,0%	20,8%	5,4%	11,9%	,7%	48,8%	
CIL "Marginal"	% dans Typo CIL	21,2%	45,3%	8,3%	17,8%	7,4%	100,0%	
	% dans Traitement de votre impayé	22,3%	22,5%	19,8%	21,6%	49,2%	23,0%	
	% du total	4,9%	10,4%	1,9%	4,1%	1,7%	23,0%	
CIL "Recouvrement"	% dans Typo CIL	24,8%	52,4%	9,7%	8,9%	4,2%	100,0%	
	% dans Traitement de votre impayé	27,8%	27,8%	24,6%	11,5%	29,7%	24,5%	
	% du total	6,1%	12,8%	2,4%	2,2%	1,0%	24,5%	
CIL-NR	% dans Typo CIL	24,5%	55,4%		20,1%		100,0%	
	% dans Traitement de votre impayé	4,3%	4,6%		4,0%		3,8%	
	% du total	,9%	2,1%		,8%		3,8%	
Total	% dans Typo CIL	21,8%	46,1%	9,6%	18,9%	3,4%	100,0%	
	% dans Traitement de votre impayé	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% du total	21,8%	46,1%	9,6%	18,9%	3,4%	100,0%	

Source : enquête téléphonique auprès des ménages locataires ayant bénéficié de la GRL

### **Un traitement amiable didactique**

Plusieurs indicateurs tendent à confirmer le caractère didactique du traitement amiable réalisé.

### **Une meilleure compréhension de l'origine de l'incident de paiement de loyer**

Près de la moitié (47 %) des ménages considèrent que le traitement amiable leur a tout à fait permis de mieux comprendre l'origine de l'incident de paiement de loyer et pour 16 % de plutôt mieux comprendre. A l'inverse, 8 % des ménages déclarent que le traitement amiable a eu peu d'impact sur leur compréhension de l'origine de l'impayé de loyer voire n'a eu aucun effet sur cette compréhension pour 18 % des ménages ; 11 % ne se sont pas prononcés.

Le fait d'avoir échangé avec le-la conseiller-e sur les causes de l'impayé est un facteur facilitant la meilleure compréhension de l'origine de l'impayé par le ménage : 71 % des ménages ayant échangé avec le-la conseiller-e sur les causes de l'impayé déclarent avoir plutôt ou tout à fait mieux compris l'origine de leur impayé.

Parmi ceux ayant connu au moins un incident de paiement en cours de plan, pour à peine 10 % d'entre eux, la raison à l'origine de cet incident est similaire à celle qui est l'origine de l'impayé de loyer.

### **Une plus grande capacité d'éviter un nouvel incident de paiement de loyer**

59 % des ménages se déclarent aujourd'hui tout à fait en capacité d'éviter un nouvel incident de paiement de loyer et 18 % plutôt en capacité. 9 % des ménages ne se sont pas prononcés.

L'évolution des ressources du ménage est un élément qui peut faciliter la non-reproduction d'un impayé, les réponses en attestent ; toutefois, le traitement amiable apparaît lui aussi comme un facteur favorable à la non-reproduction de l'impayé. À titre illustratif, parmi les ménages ayant bénéficié d'un traitement amiable avant fin 2015 : 73 % des ménages qui se considèrent en 2015 plutôt plus à l'aise financière se déclarent tout à fait en capacité d'éviter un nouvel incident de paiement de loyer, l'on constate cependant aussi que 64 % des ménages qui déclarent que leur situation financière n'a pas changé depuis l'incident de paiement de loyer et que 38 % de ceux ayant déclaré être plutôt moins à l'aise financièrement, indiquent être fin 2015 tout à fait en capacité d'éviter un nouvel impayé.

Les faits semblent corroborer ce jugement sur la capacité à éviter un nouvel incident :

- 79 % des ménages ayant déclaré être tout à fait en capacité d'éviter un nouvel incident déclarent n'avoir connu aucun impayé de loyer au cours du plan, 14 % ont connu un incident et 5 % plusieurs incidents de paiement.
- Sur l'ensemble des ménages ayant connu un impayé avant la mobilisation de la GRL, 46 % n'ont connu aucun incident dans le cadre de leur plan amiable, 7 % ont eu un incident de paiement et 12 % plusieurs incidents de paiement ; pour 34 %, la présence ou non d'un incident de paiement n'est pas renseignée.

## La perception les ménages n'ayant pas signé un plan amiable et l'impact du traitement amiable de la GRL sur leur situation

---

Les ménages n'ayant pas signé de plan représentent 22 % des ménages ayant été contactés dans le cadre d'une orientation vers un traitement amiable de leurs impayés de loyer<sup>19</sup>. 49 % d'entre eux ont été en contact avec un·e conseiller·e relevant d'un CIL inscrivant le traitement amiable plutôt dans une logique sociale<sup>20</sup>, 22 % par un·e conseiller·e relevant d'un CIL inscrivant le traitement amiable plutôt dans une logique de recouvrement et 23 % par un·e conseiller·e relevant d'un CIL pour lequel le traitement amiable représente une activité marginale<sup>21</sup>.

### LE PROFIL DES MENAGES N'AYANT PAS SIGNE UN PLAN AMIABLE

Les constats en termes de profils socio-économiques des ménages n'ayant pas signé de plan sont assez similaires à ceux des ménages ayant signé un plan ; l'on constate toutefois :

- une légère surreprésentation des personnes vivant seule (48 % versus 44 % des ménages ayant signé un plan) et des jeunes de moins de 26 ans (27 % versus 21 %) ;
- et une sous-représentation des ménages au taux d'effort élevé (46 % versus 57,5 % des ménages ayant signé un plan) et des ménages disposant de ressources mensuelles nettes comprises entre 1 500 € et 1 999 € (19 % vs 24 %).

Ces éléments sont à mettre en relation avec les résultats de la régression linéaire présentés plus avant<sup>22</sup>.

### Une situation d'impayé régularisée par le biais de solutions trouvées par les ménages eux-mêmes

Près de la moitié des ménages concernés (43 %) n'ont pas répondu (ne se sont pas prononcés ou n'étaient pas concernés par la question) sur les raisons qui les ont conduits à ne pas signer de plan amiable. Parmi ceux s'étant prononcés, le principal motif avancé est le fait d'avoir trouvé par leurs propres moyens, une solution pour régulariser la situation (34 %) ; 14 % ont déclaré avoir tout fait par téléphone (accord verbal), 13 % ont déclaré ne pas avoir reçu le plan par courrier et 7 % ont déclaré n'avoir eu aucun contact avec le-la conseiller·e.

Dans les situations où d'autres garanties ont été souscrites par le ménage, la mobilisation de ces autres garanties n'a pas été systématique : sur les 6 % des ménages qui disposaient d'une autre garantie que la GRL, seuls 28,5 % ont mobilisé cette deuxième garantie.

Il est à noter que les procédures de contestation ont été quasi inexistantes (à peine 1 % des ménages).

Les solutions trouvées par les ménages pour régulariser leur situation d'impayé apparaissent relativement adaptées puisque 72 % des ménages ne rencontrent pas au moment de l'enquête, de difficultés pour payer leur loyer et leurs charges. 19 % en rencontrent de temps en temps.

---

<sup>19</sup> 8 % des ménages n'ont pas répondu à la question « avez-vous signé un plan ? ».

<sup>20</sup> Cf. Typologie des CIL - Partie 2.

<sup>21</sup> 7 % des ménages ayant signé un plan ont été en contact avec un·e conseiller·e de l'APAGL – cf. expérimentation APAGL en 2013.

<sup>22</sup> Pour rappel, il ressort de la régression linéaire réalisée, que la présence d'enfant(s) est un facteur influençant la signature d'un plan : toutes choses égales par ailleurs, la probabilité qu'un couple avec enfant(s) signe un plan est 3,6 fois plus élevée et celle d'une famille monoparentale, 1,1 fois plus élevée. L'on constate également que la probabilité que les ménages avec des ressources mensuelles nettes supérieures à 1 500 € signent un plan, est moins élevée.

## Un choix assumé par les ménages

Près de la moitié des ménages ne se sont pas prononcés quant au regret possible concernant la non-signature d'un plan amiable. Parmi ceux s'étant prononcés, ce choix ne fait majoritairement pas l'objet de regret pour 78 % ; 12 % le regrettent plutôt et 10 % le regrettent tout à fait.

Le regret de ne pas avoir signé de plan apparaît fortement lié à la situation financière du ménage et à ses difficultés actuelles à payer son loyer et ses charges : 69 % des personnes regrettant "tout à fait" rencontrent régulièrement des difficultés à payer leur loyer et leurs charges ; de même, 69 % des ménages ayant bénéficié d'un traitement amiable avant fin 2015 et regrettant "tout à fait" de ne pas avoir signé de plan, sont plutôt moins à l'aise financièrement fin 2015.

Tableau 12 : Répartition des ménages n'ayant pas signé de plan amiable en fonction de leur regret ou non de ne pas avoir signé de plan et leurs difficultés actuelles à payer leur loyer

Difficultés actuelles paiement loyer		Regrets non signature plan				
		Oui tout à fait	Oui plutôt	Non	NR	Total
Oui, régulièrement	% dans Difficultés actuelles paiement loyer	20,7%		40,4%	38,9%	100,0%
	% dans Regrets non signature	69,3%		16,7%	14,0%	17,0%
	% du total	3,5%		6,9%	6,6%	17,0%
Oui, de temps en temps	% dans Difficultés actuelles paiement loyer	7,1%	13,2%	49,6%	30,1%	100,0%
	% dans Regrets non signature	30,7%	44,8%	26,6%	14,0%	22,0%
	% du total	1,6%	2,9%	10,9%	6,6%	22,0%
Non	% dans Difficultés actuelles paiement loyer		5,9%	38,7%	55,4%	100,0%
	% dans Regrets non signature		55,2%	56,7%	70,6%	60,3%
	% du total		3,6%	23,3%	33,4%	60,3%
NR	% dans Difficultés actuelles paiement loyer				100,0%	100,0%
	% dans Regrets non signature				1,3%	,6%
	% du total				,6%	,6%
Total	% dans Difficultés actuelles paiement loyer	5,1%	6,5%	41,1%	47,3%	100,0%
	% dans Regrets non signature	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% du total	5,1%	6,5%	41,1%	47,3%	100,0%

Source : enquête téléphonique auprès des ménages locataires ayant bénéficié de la GRL

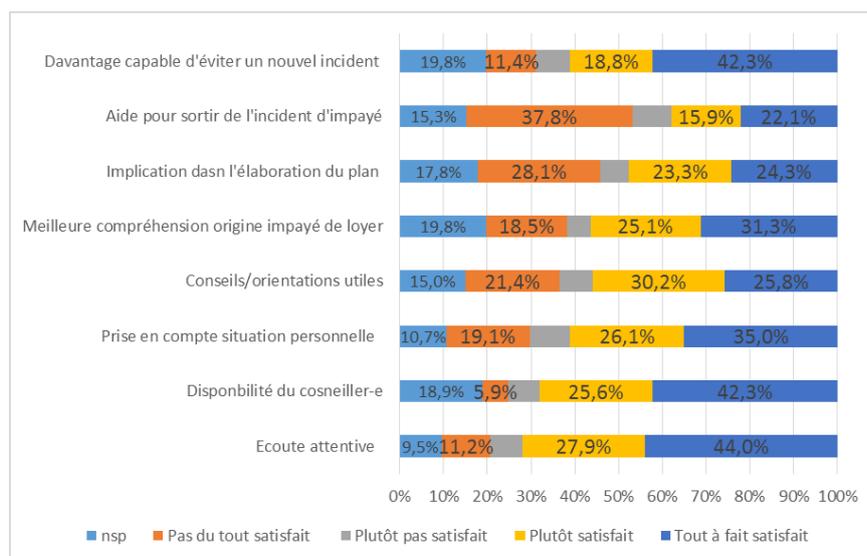
## LA PERCEPTION QUANT AUX MODALITES DE REALISATION DU TRAITEMENT AMIABLE

### Une écoute et une disponibilité des conseiller-es qui a apporté satisfaction

La satisfaction des ménages quant à l'écoute dont ont fait preuve les conseiller-es dans le cadre du traitement amiable, a relativement apporté satisfaction : 44 % se sont déclarés tout à fait satisfaits et 28 % plutôt satisfaits. 9,5 % des ménages ne se sont pas prononcés.

Le constat est identique concernant la disponibilité des conseiller-es : 42 % des ménages se sont déclarés tout à fait satisfaits et 26 % plutôt satisfaits ; 19 % des ménages ne se sont pas prononcés.

Graphique 20 : Répartition des ménages n'ayant pas signé de plan amiable en fonction de leur appréciation du traitement amiable dont ils ont bénéficié (parmi ceux ayant répondu à la question)



Source : enquête téléphonique auprès des ménages locataires ayant bénéficié de la GRL

### Une prise en compte de la situation personnelle du ménage jugée relativement satisfaisante

35 % des ménages se sont déclarés tout à fait satisfaits de la prise en compte par le-la conseiller-e, de leur situation personnelle ; 26 % sont plutôt satisfaits ; 11 % des ménages ne se sont pas prononcés.

Comme pour les ménages ayant signé un plan, le fait d'avoir bénéficié d'une étude budgétaire (analyse des ressources et dépenses) est un facteur déterminant le niveau de satisfaction : 44,5 % des ménages ayant déclaré avoir bénéficié d'une étude budgétaire se déclarent tout à fait satisfaits (versus 26 % pour les ménages n'ayant pas bénéficié d'une étude budgétaire).

### Des conseils et des orientations limités

De manière similaire à ce qui a été observé chez les ménages ayant signé un plan, les réponses des ménages n'ayant pas signé de plan tendent à mettre au jour des orientations et des conseils peu répandus, ainsi :

- La part des ménages ayant déclaré avoir été orientés par le-la conseiller-e vers un organisme est extrêmement faible (1 %) ; 56 % des ménages ont déclaré ne pas avoir été orientés et 42 % n'ont pas répondu (ne se sont pas prononcés ou n'étaient pas concernés). L'ensemble des ménages ont été orientés vers le FSL/FSH.
- Seuls 13 % des ménages ont déclaré avoir bénéficié de conseils de la part du-de la conseiller-e quant à l'ouverture de droits (44 % ont répondu par la négative, 37 % ne se sont pas prononcés et 6,5 % n'étaient pas concernés par la question).
- A peine 1 % des ménages ont déclaré avoir bénéficié de conseils de la part du-de la conseiller-e quant à la gestion de leur budget (56 % ont répondu par la négative, 37 % ne se sont pas prononcés et 6,5 % n'étaient pas concernés par la question).

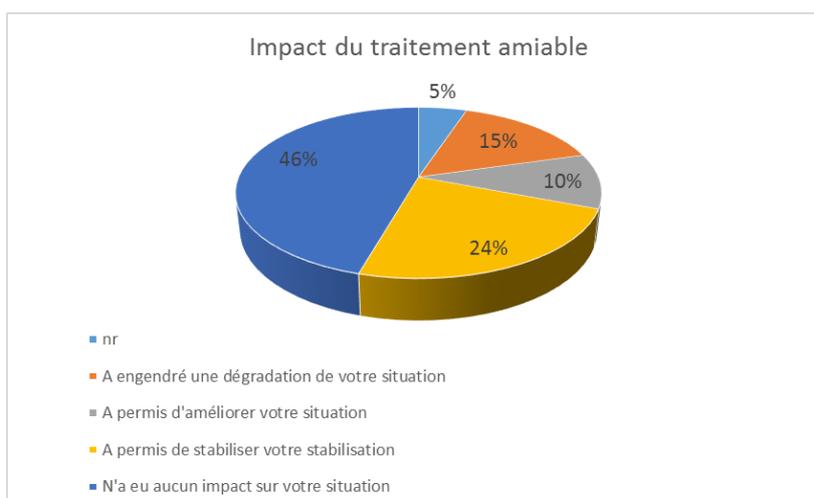
Les ménages ayant bénéficié d'orientations et conseils ont déclaré que cela n'avaient eu aucun impact sur leur situation (100 % des ménages qui se sont prononcés à cette question).

## DU TRAITEMENT AMIABLE SUR LA SITUATION DU MENAGE

### Un traitement amiable jugé sans effet sur la situation des ménages

46 % des ménages n'ayant pas signé un plan amiable ont déclaré que le traitement réalisé dans le cadre de la GRL n'avait eu aucun impact sur leur situation et pour 15 % ce traitement a engendré une dégradation de leur situation. A l'inverse, pour 23,5 % des ménages, le traitement amiable a permis une stabilisation de leur situation et même une amélioration pour 10 % des ménages. 5 % des ménages ne se sont pas prononcés.

Graphique 21 : Répartition des ménages n'ayant pas signé de plan amiable en fonction de leur perception de l'impact du traitement amiable sur leur situation



Source : enquête téléphonique auprès des ménages locataires ayant bénéficié de la GRL

De même, 38 % des ménages ont déclaré que le traitement amiable ne les avait pas du tout aidés à "sortir de cet incident" et 9 % plutôt pas ; 38 % ont estimé que le traitement amiable les avait plutôt ou tout à fait aidés à "sortir de cet incident" ; 15 % ne se sont pas prononcés.

### Une meilleure compréhension par les ménages, de l'origine d'impayé de loyer

Près du tiers (31 %) des ménages considèrent que le traitement amiable leur a tout à fait permis de mieux comprendre l'origine de l'incident de paiement de loyer et pour 25 %, le traitement leur a permis de plutôt mieux comprendre l'origine de l'incident de paiement de loyer. A l'inverse 5 % des ménages déclarent que le traitement amiable a eu peu d'impact sur leur compréhension de l'origine de l'impayé de loyer voire n'a eu aucun effet sur cette compréhension pour 18,5 % des ménages ; 20 % ne se sont pas prononcés.

Le fait d'avoir échangé avec le-la conseiller-e sur les causes de l'impayé est là encore un facteur facilitant la meilleure compréhension de l'origine de l'impayé par le ménage : 66 % des ménages ayant échangé avec le-la conseiller-e sur les causes de l'impayé déclarent avoir plutôt ou tout à fait mieux compris l'origine de leur impayé.

Les résultats de l'enquête conduite auprès de locataires de la France métropolitaine ayant bénéficié d'un traitement amiable dans le cadre de la GRL entre le 1<sup>er</sup> janvier 2013 et le 30 juin 2016 montrent que pour une large majorité des ménages ayant signé un plan d'apurement, le traitement amiable a été une aide utile pour sortir de l'incident d'impayé de loyer. Près de la moitié ont déclaré que le traitement amiable a permis une stabilisation de leur situation et même une amélioration pour près d'un ménage sur cinq.

### ✓ Les objectifs visés par la GRL d'après les déclarations des ménages

#### **L'accès au parc locatif privé de populations fragiles sur le plan économique**

Les objectifs de la GRL étaient de favoriser l'accès au parc locatif privé des ménages n'ayant pas les garanties usuelles de solvabilité ou de caution exigées. Plus de la moitié des locataires ayant bénéficié d'un traitement amiable ont un taux d'effort supérieur ou égal à 34 % et la moitié d'entre eux ont même un taux d'effort supérieur ou égal à 40 %. De même, plus de la moitié des ménages ont déclaré disposer au moment de l'impayé, de ressources inférieures à leurs dépenses. En outre 9 ménages sur 10 n'avaient aucune autre garantie que la garantie GRL.

#### **Le maintien dans les lieux**

Fin 2015, près de 7 ménages sur 10 ayant bénéficié d'un traitement amiable habitent toujours dans le même logement que celui concerné par l'incident de paiement de loyer.

La part élevée des ménages ayant bénéficié d'un traitement amiable mais n'ayant pas signé de plan d'apurement et vivant toujours dans le même logement fin 2015 (70 %) peut conduire à interroger l'utilité du traitement amiable sur le maintien dans le logement des ménages. Le profil économique des ménages ayant signé un plan tend toutefois à laisser penser que le traitement amiable a été profitable, la capacité à rembourser leur dette étant plus limitée au regard des taux d'effort plus élevés de ces ménages (57 % des ménages ayant signé un plan ont un taux d'effort supérieur à 33 % versus 41 % pour les ménages n'ayant pas signé de plan).

#### **Un traitement amiable didactique**

Au-delà de l'accès et du maintien dans le logement (deux objectifs de la GRL), le traitement amiable a été didactique d'après les déclarations de nombreux ménages. Plusieurs indicateurs l'attestent. Il y a la forte proportion de ménages ayant signé un plan et ayant déclaré ne plus rencontrer fin 2015, de difficultés pour payer leur loyer et leurs charges. Un autre réside dans la part importante des ménages ayant signé un plan qui ont déclaré avoir une meilleure compréhension de l'origine de l'incident de paiement de loyer et être davantage en capacité d'éviter un nouvel impayé. La faiblesse des nouveaux incidents de paiement tend à confirmer ces déclarations : près de 8 ménages sur 10 ayant signé un plan et ayant déclaré être tout à fait en capacité d'éviter un nouvel incident, n'ont connu aucun impayé de loyer au cours du plan, 14 % ont connu un incident et 5 % plusieurs incidents de paiement.

✓ **Les principes d'intervention formalisés dans le cadre du Référentiel du point de vue des ménages**

**Un recouvrement amiable qualitatif, plébiscité par les ménages**

Le principe de recouvrement amiable qualitatif vise à proposer aux ménages des plans adaptés à leur situation et ce dans un but de garantir un respect des plans par les ménages. Ce principe d'intervention nécessite une prise en compte de la situation personnelle du ménage pour aboutir à un plan d'apurement amiable adapté. Sur ce point, la satisfaction des ménages ayant signé un plan est réelle : près de 3 ménages sur 4 ayant signé un plan se sont déclarés tout à fait satisfaits de la prise en compte par le-la conseiller-e de leur situation personnelle, cette satisfaction étant moins élevée chez les ménages n'ayant pas signé de plan (moins d'1 ménage sur 2). Par ailleurs, que ce soit en termes de montant de remboursement ou de durée du plan, une très large majorité des ménages considère les plans signés adaptés.

**Un délai de traitement « réactif »**

Le Référentiel impose un traitement « réactif ». Les conseiller-es disposent d'un délai de 20 jours pour contacter le locataire et établir avec lui un plan d'apurement amiable. Une très large majorité des ménages ayant signé un plan (84 %) considèrent ce délai de 20 jours suffisant<sup>23</sup>.

**Une responsabilisation des locataires**

Le Référentiel précise que « *la place du locataire dans le processus de traitement amiable ne peut être que centrale. Dans cette perspective l'implication du locataire sera favorisée à chaque étape du processus* ». Une majorité des locataires interrogés et ayant signé un plan sont tout à fait satisfaits de leur implication dans l'élaboration du plan de remboursement. L'implication des ménages influe particulièrement leur satisfaction et également le remboursement de la dette. Pour mémoire, pour les ménages pour lesquels le montant est jugé trop élevé ou trop faible, le montant de remboursement a majoritairement été proposé par le-la conseiller-e tandis que les montants jugés supportables ont quant à eux été fixés avant tout sur proposition du ménage et sur un arbitrage entre la proposition du ménage et celle du-de la conseiller-e ; rappelons aussi que les ménages ayant déclaré que leur montant mensuel de remboursement était trop élevé sont surreprésentés parmi les ménages ayant connu au moins un incident.

---

<sup>23</sup> 9 % des ménages ayant signé un plan jugent ce délai trop court et 3 % trop long ; 4 % ne se sont pas prononcés.

## **ANNEXES**



## Annexe 1 : Grille d'entretien APAGL

### EVALUATION DE L'ACTION EN MATIERE DE TRAITEMENT SOCIAL D'ACTION LOGEMENT AU TITRE DE LA GRL GRILLE D'ENTRETIEN SEMI-DIRECTIF - APAGL

#### Compréhension de l'organisation et du fonctionnement de l'APAGL

- **Les objectifs et les missions**

Description des objectifs et missions confiés à l'APAGL (*ces objectifs et missions sont-ils selon l'APAGL explicites ? contraignants ?*).

- **L'organisation et la structuration**

**Description de l'organigramme et de l'articulation fonctionnelle théorique au sein de l'APAGL :**

- les acteurs (services et profils professionnels), leurs missions/responsabilités, leurs compétences et leurs moyens
- description des phases de travail telles qu'elles sont prévues (*quelles sont les articulations internes prévues ?*)

**Nature et degré de formalisation avec les partenaires (Etat, Assureurs, UESL, CIL, d'autres ?) :**

- des conventions ou autre mode ?
- des déclarations d'intention et/ou des objectifs chiffrés ?

- **Fonctionnement**

**Description du travail (des services l'APAGL) tel qu'il se fait :** (*concerne plus spécialement Mme Vanacker et M. Pager*)

- respect des procédures ?
- pour quelles raisons (moyens, urgences, financements, partenaires) ?
- avec quelle efficacité ? quelles limites ? quels coût induits ?

En guise de conclusion, quelles sont les difficultés auxquelles vous êtes confrontés ? Quels leviers, points d'appui mobilisez-vous pour pallier ces difficultés ?

#### Le traitement social : organisation et fonctionnement

- **Les intentions poursuivies par la mise en place d'un traitement social**

Description des intentions (*quel est le sens donné à l'enclenchement d'une démarche de traitement social et au traitement social lui-même ?*)

- **L'encadrement de la pratique**

**La définition du cadre, des règles organisationnelles et fonctionnelles :**

- Qui les définit (*quel impact des partenaires sur la détermination du contenu, des cibles, des méthodes, des objectifs ?*)
- Pour qui ces règles sont-elles instaurées ? (*partenaires ? bénéficiaires ?*)
- Comment sont-elles formalisées ? (*quelle formalisation, quels outils, quels supports utilisés ?*)
- Financement ?
- Pourquoi cette organisation et ce fonctionnement ? (*cf. des évolutions/ajustements en 2011 => en quoi la nouvelle organisation est-elle plus efficace ?*)

- **La pratique** (description et temporalité de la chaîne « déclenchement – décision – traitement »)

**Le facteur déclencheur :**

- Quelle(s) situation(s) déclenche(nt) une démarche de traitement social ? (*quels sont les indicateurs d'alerte ? quelles sont les situations jugées « trop dégradées » qui font l'objet d'un passage automatique au contentieux ? Qu'est-ce qui explique la faible implication de certains assureurs en matière de recouvrement ?*)
- Qui identifie le besoin (*quelle est l'influence des partenaires et du futur bénéficiaire (cas de contestation de la dette) ?*) ?
- Qui prend la décision ?

**Les acteurs concernés** (*quel est le profil des bénéficiaires ? des partenaires "externes" sont-ils mobilisés ?*)

**La définition des objectifs :** qui définit les objectifs du traitement social ? quelle formalisation ? (*quelle est la part de négociation, de contestation (commission des recours) ?*)

**Les actions mises en place :** qui définit les actions ? (*quelle est la part de négociation/ contestation ?*)  
quelles sont ces actions ? (*existe-t-il des corrélations entre types d'impayés – types d'actions / entre types d'impayés – profils locataires / entre types d'impayés – types d'actions*)

- **Le suivi / l'évaluation par l'APAGL du traitement social réalisé par les CIL et leurs sites d'implantation**

**Le processus prévu :** quelle remontée d'informations ? sous quelle forme ? par qui ?

Des écarts avec ce qui est prévu sont-ils constatés ?

(*cf. suivi mensuel des dossiers avec du retard justifié ; échanges réguliers CIL et chargés de coordination référent-es de l'APAGL ; actions de pilotage trimestrielles auprès des responsables sociaux GRL des CIL ...*)

**Les indicateurs d'appréciation :** lesquels ? quelle quantification / évolution ? (*cf. obtenir des données sur la sinistralité et son évolution – logiciel TALI = suivi des plans amiables - cf. impact du retard des transmissions par les assureurs*)

**Quelle appréciation des conditions de fonctionnement et de l'impact de la GRL au regard du processus prévu et des indicateurs retenus ?** (*existe-t-il des disparités liés aux CIL-sites d'implantation, aux territoires-systèmes d'acteurs locaux ... ?*).

En guise de conclusion, quelles sont les difficultés auxquelles vous êtes confrontés ? Quels leviers, points d'appui mobilisez-vous pour pallier ces difficultés ?

## Annexe 2 : Grille d'entretien responsable CIL

### EVALUATION DE L'ACTION EN MATIERE DE TRAITEMENT SOCIAL D'ACTION LOGEMENT AU TITRE DE LA GRL GRILLE D'ENTRETIEN SEMI-DIRECTIF - CIL

#### Compréhension de l'organisation et du fonctionnement du CIL

- **Les objectifs et les missions**

Description des objectifs et missions confiés au CIL (*ces objectifs et missions sont-ils selon le CIL explicites ? contraignants ?*).

- **L'organisation et la structuration**

**Description de l'organigramme et de l'articulation fonctionnelle théorique au sein du CIL :**

- les acteurs (services et profils professionnels), leurs missions/responsabilités, leurs compétences et leurs moyens (*la mission de traitement amiable est-elle centralisée ou décentralisée ; reprend-elle la préconisation du référentiel ? cette organisation est-elle ancienne ou a-t-elle connu une évolution récente ? => en quoi cette nouvelle organisation est-elle plus efficace ?*)
- description des phases de travail telles qu'elles sont prévues (*quelles sont les articulations internes prévues ? entre la responsable, la référente sociale et le conseiller par exemple*)

**Nature et degré de formalisation avec les partenaires (APAGL, d'autres ?) :**

- des conventions ou autre mode ? (cf. convention annuel d'objectifs, autres ?)
- quel est le contenu des contractualisations (*des déclarations d'intention et/ou des objectifs chiffrés ?*)

En guise de conclusion, quelles sont les difficultés auxquelles vous êtes confrontés ? Quels leviers, points d'appui mobilisez-vous pour pallier ces difficultés ?

#### Le traitement social : organisation et fonctionnement

- **Les intentions poursuivies par la mise en place d'un traitement social**

Description des intentions (*quel est le sens donné à l'enclenchement d'une démarche de traitement social et au traitement social lui-même ?*)

- **L'encadrement de la pratique**

**La définition du cadre, des règles organisationnelles et fonctionnelles :**

- Qui les définit (*quel impact des partenaires / des ménages sur la détermination du contenu, des cibles, des méthodes, des objectifs ?*)
- Pour qui ces règles sont-elles instaurées ? (*partenaires ? bénéficiaires ?*)
- Comment sont-elles formalisées ? (*quelle formalisation, quels outils, quels supports utilisés ?*)
- Financement ?
- Pourquoi cette organisation et ce fonctionnement ? (*cf. des évolutions/ajustements en 2011 => en quoi la nouvelle organisation est-elle plus efficace ?*)

- **La pratique** (description et temporalité de la chaîne « déclenchement – décision – traitement »)

**Description du travail (des services du CIL) tel qu'il se fait :** Prise de contact / Analyse du motif de l'impayé / Analyse de la situation actuelle / Réalisation du pronostic -construction des solutions / Les orientations / Le suivi des plans

- respect des procédures inscrites dans le référentiel 2011? D'autres procédures sont-elles mises en place ?
- pour quelles raisons (moyens, urgences, financements, partenaires) ?
- avec quelle efficacité ? quelles limites ? quels coût induits ?

**Le facteur déclencheur :**

- Quelle(s) situation(s) déclenche(nt) une démarche de traitement social ? (*quels sont les indicateurs d'alerte ? quelles sont les situations jugées « trop dégradées » qui font l'objet d'un passage automatique au contentieux ?*)
- Qui identifie le besoin (*quelle est l'influence des partenaires et du futur bénéficiaire (cas de contestation de la dette) ?*) ?
- Qui prend la décision ?

**Les acteurs concernés** (*quel est le profil des bénéficiaires ? des partenaires "externes" sont-ils mobilisés ?*)

**La définition des objectifs :** qui définit les objectifs du traitement social ? quelle formalisation ? (*quelle est la part de négociation, de contestation (commission des recours) ?*)

**Les actions mises en place :** qui définit les actions ? (*quelle est la part de négociation/ contestation ?*)  
quelles sont ces actions ? (*existe-t-il des corrélations entre types d'impayés – types d'actions / entre types d'impayés – profils locataires / entre types d'impayés – types d'actions*)

En guise de conclusion, quelles sont les difficultés auxquelles vous êtes confrontés ? Quels leviers, points d'appui mobilisez-vous pour pallier ces difficultés ?

- **Le suivi / l'évaluation du traitement social réalisé**

**Le processus prévu :** quelle remontée d'informations ? sous quelle forme ? par qui ? à qui ?  
Des écarts avec ce qui est prévu sont-ils constatés ?

**Les indicateurs d'appréciation :** lesquels? quelle évolution ?

**Quelle appréciation des conditions de fonctionnement et de l'impact de la GRL au regard du processus prévu et des indicateurs retenus ?**

En guise de conclusion, quelles sont les difficultés auxquelles vous êtes confrontés ? Quels leviers, points d'appui mobilisez-vous pour pallier ces difficultés ?

### Annexe 3 : Questionnaire en ligne auprès des responsables GRL

#### LE PROFIL DU REpondant

**0. Quelle est votre fonction au sein du CIL ?**

.....

**1. Quand avez-vous commencé votre mission de responsable GRL ?**

- Avant 2011
- Entre le 01/01/2011 et le 31/12/2013
- A partir du 01/01/2014

**2. Quelle part de votre temps de travail, l'activité GRL représente-t-elle ?**

- 1 jour par mois
- 1 jour toutes les 2 semaines
- 1 jour par semaine
- Plus d'1 jour par semaine
- Autre. Préciser : .....

**3. Quelle est votre principale mission en dehors de la GRL ?**

- CIL-PASS Assistance
- Le contentieux du recouvrement
- Administratif
- Autre. Préciser : .....

**4. Au titre du traitement amiable de la GRL, êtes-vous également Référent-e GRL ?**

- Oui
- Non

#### L'ORGANISATION DU TRAITEMENT AMIABLE AU SEIN DE VOTRE CIL

**5. Au 31/12/2015, au sein de votre CIL, l'activité de traitement amiable de la GRL est-elle ?**

- Centralisée (réalisée uniquement par le siège ou un site d'implantation)
- Décentralisée (réalisée par différents sites d'implantation)  
Préciser le nombre de sites d'implantations concernés : /\_\_\_/

**6. Pour chaque site et/ou siège réalisant le traitement amiable de la GRL, pouvez-vous préciser la situation au 31/12/2015 ?**

Site – Ville	Départements couverts (indiquer les n° des départements)	Nb d'ETP conseiller-e GRL	Nb de conseiller-es GRL (personnes)	DONT Nb de conseiller-e(s) GRL diplômé-es en travail social (CESF, AS ...)
Site 1 : .....				
Site 2 : .....				
Site 3 : .....				
Site 4 : .....				
Site 5 : .....				
Site 6 : .....				
Site 7 : .....				
Site 8 : .....				

Site 9 : .....				
Site 10 : .....				

**LA SUPERVISION DE L'ACTIVITE**

**7. Considérez-vous disposer de toutes les informations utiles pour superviser l'équipe de conseiller-es et suivre l'activité de traitement amiable de la GRL de votre CIL ?**

- Oui, tout à fait => Allez en Q.9
- Oui, plutôt
- Non, pas vraiment
- Non, pas du tout

**8. Quelles informations vous manquent ou font défaut ?**

.....  
 .....  
 .....

**9. Comment faites-vous pour obtenir les informations nécessaires à la supervision de l'équipe GRL et au suivi de l'activité de traitement amiable de la GRL ? (par ordre de priorité, 1 = moyen principal)**

- / \_ / Le-la référente me communique ces informations nécessaires
- / \_ / Je consulte TALI
- / \_ / Je consulte les fichiers de suivi mensuels transmis par l'APAGL
- / \_ / Je consulte les conseiller-es
- / \_ / Je consulte les outils complémentaires de suivi mis en place par notre CIL
- / \_ / Je consulte l'APAGL
- / \_ / Autre. Préciser : .....

**10. A quelle fréquence consultez-vous TALI ?**

- Plus d'une fois par semaine
- Une fois par semaine
- Une fois par mois
- Une fois par trimestre
- Rarement
- Jamais => Allez en Q.14

**11. Pour quelle(s) raison(s) consultez-vous TALI ? (par ordre de priorité, 1 = raison principale)**

- / \_ / Obtenir les données globales d'activité
- / \_ / Obtenir les données d'activité de chacun-e des conseiller-es
- / \_ / Consulter le suivi des délais
- / \_ / Consulter le suivi des tâches (en alerte, en retard, dans les 8 jours)
- / \_ / Consulter des dossiers individuels
- / \_ / Autre. Préciser : .....

**12. Considérez-vous que l'outil TALI soit adapté à vos besoins de responsable GRL ?**

- Oui, tout à fait => Allez en Q.14
- Oui, plutôt
- Non, pas vraiment
- Non, pas du tout

**13. Quelles informations et/ou fonctionnalités manquent ou font défaut dans TALI ?**

.....  
 .....  
 .....

**14. Quels points abordez-vous lors de vos échanges avec les conseiller-es ?** (par ordre de priorité, 1 = point principal)

- / \_ / L'avancement des objectifs
- / \_ / Le respect des outils et procédures
- / \_ / Les difficultés des conseiller-es
- / \_ / Les nouvelles procédures
- / \_ / L'échange de pratiques entre les conseiller-es
- / \_ / Autre. Préciser : .....

**15. Avez-vous mis en place des procédures et/ou outils propres à votre organisme pour le suivi et la réalisation du traitement amiable de la GRL au sein de votre CIL ?** (Plusieurs choix possibles)

- Non aucun, le référentiel, les procédures "APAGL" et l'outil TALI sont suffisamment adaptés et explicites pour le traitement amiable à réaliser => Allez en Q.17
- Oui car le référentiel et/ou les procédures "APAGL" et/ou l'outil TALI ne sont pas suffisamment adaptés et explicites pour le traitement amiable à réaliser
- Oui, pour répondre aux exigences de notre stratégie de certification qualité (Iso ...)
- Autre. Préciser : .....

**16. Quelles procédures, outils ou indicateurs propres à votre organisme avez-vous mis en place ?** (Plusieurs choix possibles)

- Une grille argumentaire pour la prise de contact
- Une grille d'entretien pour l'étude sociale et budgétaire
- Une grille Budget / Dettes - Crédits
- Un répertoire des services et partenaires mobilisables
- Une procédure pour la définition du plan de remboursement et des mensualités
- Une procédure instaurant les règles de mobilisation du moratoire
- Une grille d'entretien « Fin de moratoire »
- Une fiche de suivi des dossiers « requalifiés »
- Un fichier informatique spécifique pour le suivi individualisé des dossiers. Préciser : .....
- Un logiciel informatique spécifique. Préciser : .....
- Une fiche de poste conseiller-e
- Une procédure de gestion des absences des conseiller-es
- Un tableau de bord spécifique d'activité (complété par chaque conseiller-e)
- Autre(s). Préciser : .....

**17. Quelles sont les difficultés récurrentes remontées par les conseiller-es ?** (par ordre de priorité, 1 = difficulté récurrente)

- / \_ / Une difficulté à contacter les ménages en raison de l'absence de coordonnées téléphoniques ou de coordonnées téléphoniques erronées
- / \_ / Une difficulté à aboutir à la signature du plan d'apurement dans les temps en raison d'un délai imposé trop serré
- / \_ / Une difficulté liée aux situations socio-économiques difficiles / dégradées des locataires
- / \_ / Une difficulté liée aux dysfonctionnements et/ou à l'inadaptation de l'outil TALI
- / \_ / Une difficulté liée à l'inadaptation des procédures mobilisables dans le cadre du traitement amiable de la GRL
- / \_ / Une difficulté liée à une inadéquation entre le nombre de dossiers à traiter et le temps de travail affecté à la mission de traitement amiable de la GRL
- / \_ / Autre. Préciser : .....

**18. Par quel(s) moyens avez-vous connaissance de ces difficultés rencontrées par les conseiller-es ?** (par ordre de priorité, 1 = moyen principal)

- / \_ / Je n'ai pas de visibilité sur les difficultés rencontrées par les conseiller-es
- / \_ / Le-la référente me fait part des difficultés que lui remontent les conseiller-es
- / \_ / Dans le cadre des temps d'échange que j'organise avec les conseiller-es
- / \_ / Dans le cadre de remontées individuelles (par mail ou oral) que me fait chaque conseiller-e
- / \_ / Autre. Préciser : .....

**19. Quelles actions correctrices engagez-vous pour pallier les difficultés rencontrées par les conseiller-es ?**  
(par ordre de priorité, 1 = action la plus fréquente récurrente)

- / \_ / Je remonte les difficultés à l'APAGL
- / \_ / J'indique aux conseiller-es de mobiliser les procédures permettant d'étendre le délai (dépassement de délai justifié, moratoire notamment)
- / \_ / J'ai mis en place des procédures et outils spécifiques
- / \_ / J'ai restructuré l'organisation et les moyens humains dédiés à la mission de traitement amiable de la GRL
- / \_ / Autre. Préciser : .....

**20. Considérez-vous que ces actions aient facilité la réalisation de la mission des conseiller-es et amélioré les résultats ?**

- Oui, tout à fait
- Oui, plutôt
- Non, pas vraiment
- Non, pas du tout
- Ne sais pas

**Précisez :**

.....

.....

**LE SUIVI DES INDICATEURS ET DES PLANS D'APUREMENT**

**21. Diriez-vous que les objectifs fixés à votre CIL étaient... ?**

	Plutôt facilement atteignables	Plutôt difficilement atteignables	Pour quelle(s) raison(s) ?
Taux de respect des délais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	.....
Taux de prise de contact	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	.....
Taux de notification amiable	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	.....
Taux de qualification amiable	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	.....

**22. Par quel(s) moyen(s), avez-vous connaissance de l'avancement des objectifs fixés ?** (par ordre de priorité, 1 = moyen principal)

- / \_ / Je n'ai aucune visibilité sur l'état d'avancement des objectifs
- / \_ / Je consulte ces éléments directement dans TALI
- / \_ / Je consulte les fichiers de suivi transmis par l'APAGL
- / \_ / Lors de mes échanges téléphoniques avec l'APAGL
- / \_ / Je consulte les outils spécifiques mis en place au sein de notre CIL
- / \_ / Autre. Préciser : .....

**23. Quelle(s) modalité(s) de suivi des plans mettez-vous en place ?** (par ordre de priorité, 1 = modalité principale)

- / \_ / Aucune modalité
- / \_ / Je consulte les dossiers requalifiés dans TALI
- / \_ / Je consulte les informations transmises par l'APAGL sur le respect des plans signés
- / \_ / Je m'informe auprès de chaque conseiller-e du suivi de leurs plans
- / \_ / Je m'informe lors des réunions d'équipe
- / \_ / Autre. Préciser : .....

## CONTACTS ET ECHANGES AVEC L'APAGL

### 24. À quelle fréquence êtes-vous en relation avec l'APAGL ?

- Plus d'une fois par semaine
- Une fois par semaine
- Une fois par mois
- Une fois par trimestre
- Une à deux fois par an
- Jamais => Allez en Q.28

### 25. Êtes-vous en relation avec un correspondant APAGL ... ?

- Plutôt à mon initiative
- Plutôt à l'initiative de l'APAGL

### 26. Quels sont les motifs de contact avec l'APAGL ? (par ordre de priorité, 1 = motif principal)

- / \_ / Faire un point sur l'avancement des objectifs
- / \_ / Faire un point sur le positionnement de notre CIL par rapport aux autres CIL
- / \_ / Remonter les difficultés rencontrées par les conseiller-es
- / \_ / Prendre connaissance des nouveaux outils / procédures / supports d'information réalisés par l'APAGL
- / \_ / Demander conseil à l'APAGL concernant l'organisation de l'activité GRL au sein du CIL
- / \_ / Demander conseil à l'APAGL concernant la situation d'un locataire
- / \_ / Autre. Préciser : .....

## REMARQUES - COMMENTAIRES

Avez-vous des remarques – commentaires ?

**Merci de votre participation**



## Annexe 4 : Questionnaire en ligne auprès des conseiller-es GRL

### LE PROFIL DU REpondant

1. **Vous êtes ? (Plusieurs choix possibles)**

- Conseiller(e) GRL       Référent(e) GRL

2. **Êtes-vous diplômé(e) CESF ?**

- Oui       Non

3. **Quand avez-vous commencé votre mission GRL ?**

- Avant 2011  
 Entre le 01/01/2011 et le 31/12/2013  
 A partir du 01/01/2014

4. **Quelle part de votre temps de travail, l'activité GRL représente-t-elle ?**

- Pas plus de 25 %  
 Entre 26 et 49 %  
 Entre 50 et 74 %  
 Entre 75 et 99 %  
 100 % => Allez en Q.6

5. **Quelle est votre principale mission en dehors de la GRL ?**

- Accompagnement dans le cadre du CIL-PASS Assistance  
 Recouvrement / contentieux  
 Administratif  
 Autre. Préciser : .....

6. **En moyenne, par an, sur vos 2 dernières années, vous gérez une file active (nouveaux dossiers + dossiers requalifiés) de ... ?**

- Moins de 100 dossiers  
 Entre 100 et 250 dossiers  
 Entre 251 à 400 dossiers  
 Plus de 400 dossiers

7. **Les dossiers que vous gérez concernent ?**

- Principalement moins de 5 gestionnaires locatifs (bailleurs, agences immobilières etc.)  
 5 ou plus gestionnaires locatifs (bailleurs, agences immobilières etc.)  
 Ne sait pas

**8. Les dossiers que vous gérez concernent ... ?**

<b>Composition du ménage</b>	<b>Jamais</b>	<b>1 à 25 %</b>	<b>26 à 49 %</b>	<b>50 à 99 %</b>	<b>100 %</b>	<b>Ne sait pas</b>
Personnes seules	<input type="radio"/>					
Couples sans enfant	<input type="radio"/>					
Couples avec enfants	<input type="radio"/>					
Familles monoparentales	<input type="radio"/>					
<b>Ressources issues</b>	<b>Jamais</b>	<b>1 à 25 %</b>	<b>26 à 49 %</b>	<b>50 à 99 %</b>	<b>100 %</b>	<b>Ne sait pas</b>
D'une activité salariale	<input type="radio"/>					
D'indemnités Pôle Emploi	<input type="radio"/>					
De pensions de retraite	<input type="radio"/>					
De minima sociaux	<input type="radio"/>					
Autre : .....	<input type="radio"/>					
<b>Cause principale de l'impayé</b>	<b>Jamais</b>	<b>1 à 25 %</b>	<b>26 à 49 %</b>	<b>50 à 99 %</b>	<b>100 %</b>	<b>Ne sait pas</b>
Perte d'emploi	<input type="radio"/>					
Perte de droits	<input type="radio"/>					
Divorce/séparation	<input type="radio"/>					
Maladie	<input type="radio"/>					
Endettement	<input type="radio"/>					
Loyer et/ou charges inadaptés	<input type="radio"/>					
Choix budgétaire	<input type="radio"/>					
Litige avec le bailleur	<input type="radio"/>					
Autre : .....	<input type="radio"/>					

**LE CHAMP D'ACTION DU CONSEILLER**

**9. Comment se fait la sélection des dossiers que vous avez personnellement à traiter ?**

<input type="radio"/> Sur un critère de localisation du logement	⇒ Allez en Q.11
<input type="radio"/> Selon l'identité du gestionnaire locatif (bailleurs, agences immobilières etc.)	
<input type="radio"/> Aucun critère particulier	
<input type="radio"/> Pas de sélection, vous traitez seul(e) tous les dossiers dans votre CIL	
<input type="radio"/> Autre : _____	

**10. Sur quelle zone géographique sont situés les dossiers GRL dont vous vous occupez ? (plusieurs réponses possibles)**

<b>Critère de localisation</b>	<b>Préciser</b>
<input type="radio"/> Un ou des départements précis	N° de département(s) : / _ _ / _ _ / _ _ / _ _ / _ _ /
<input type="radio"/> Une seule commune précise	Commune :
<input type="radio"/> Un ou des arrondissements précis	Arrondissement(s) : / _ _
<input type="radio"/> Communauté(s) de communes	CC :
<input type="radio"/> Autre :	

**11. Où se situe votre lieu de travail ?**

<b>Commune</b>	
<b>Département</b>	

## LA PRISE DE CONTACT AVEC LE LOCATAIRE

### 12. À quelle fréquence consultez-vous TALI ?

- Tous les jours
- Plusieurs fois par semaine
- 1 fois par semaine
- 2 fois par mois
- 1 fois par mois
- Autre. Préciser : .....

### 13. En règle générale, quand contactez-vous les locataires pour un premier contact ? (Plusieurs choix possibles)

- Immédiatement après chaque nouvelle consultation de TALI
- Quand j'en ai suffisamment à contacter, à partir de / \_\_ / dossiers
- Je le fais systématiquement deux fois par semaine
- Je le fais systématiquement une fois par semaine
- Autre. Préciser : .....
- Ne sait pas

### 14. En règle générale, quand contactez-vous les locataires ? (par ordre de priorité, 1 = créneau le plus fréquent)

- / \_ / Plutôt le matin
- / \_ / Plutôt l'après-midi
- / \_ / Plutôt entre 12h et 14h
- / \_ / Plutôt après 18h
- / \_ / Plutôt le samedi matin

### 15. Appelez-vous toujours le locataire quand ses coordonnées téléphoniques sont dans le dossier TALI ?

- Oui, de manière systématique pour le premier contact
- Non, j'attends qu'il se manifeste après réception du courrier
- Oui, mais pas en premier contact, et seulement en cas de besoin

### 16. En l'absence de coordonnées téléphoniques ou de coordonnées erronées, quelle(s) démarche(s) réalisez-vous ? (Plusieurs choix possibles)

- Aucune
- Je contacte le gestionnaire locatif (bailleurs, agences immobilières etc.) pour obtenir les coordonnées actualisées
- Je fais des recherches sur des sites spécialisés (Les Pages Blanches ...)
- J'envoie un email
- Autre. Préciser : .....

### 17. Si le locataire dispose d'un répondeur, quel message laissez-vous ?

- Je lui indique que je le rappellerai
- Je lui demande de me rappeler
- Je ne laisse pas de message
- Autre. Préciser : .....

### 18. Si vous connaissez l'adresse email du locataire, que faites-vous ?

- Je transmets systématiquement un email au locataire
- Je ne l'utilise que si je ne parviens pas à contacter le locataire
- Non concerné. Je n'utilise jamais l'adresse email
- Autre. Préciser : .....

**19. Combien d'appels ou quelle durée vous donnez-vous pour joindre un locataire ?**

<b>Votre limite est une durée</b>
<input type="radio"/> 1 à 3 jours ouvrés
<input type="radio"/> 4 à 5 jours ouvrés
<input type="radio"/> 6 à 10 jours ouvrés
<b>Votre limite est un nombre de tentatives</b>
<input type="radio"/> Moins de 3 tentatives
<input type="radio"/> 3 à 5 tentatives
<input type="radio"/> 6 à 10 tentatives
<input type="radio"/> 11 à 16 tentatives
<input type="radio"/> Autant que de besoin
<input type="radio"/> Aucune limite de durée ou de tentatives

**20. Quelle part des locataires parvenez-vous à joindre par téléphone ?**

<b>1 à 25 % des situations</b>	<b>26 à 49 % des situations</b>	<b>50 à 99 % des situations</b>	<b>100 % des situations</b>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**21. Si dans un délai de 15 jours suivant la réception du dossier dans TALI, vous n'êtes pas parvenu(e) à contacter le locataire, quelle(s) démarche(s) réalisez-vous ? (par ordre de priorité, 1 = cité en 1<sup>er</sup>)**

- / \_ / Aucune  
 / \_ / Je continue mes tentatives d'appels  
 / \_ / Je ré-voie le courrier d'information et le formulaire de proposition volontaire de remboursement  
 / \_ / J'envoie un email  
 / \_ / Je passe le dossier au contentieux  
 / \_ / Autre. Préciser : .....

**22. Diriez-vous que la prise de contact avec les locataires est ?**

	Jamais	1 à 25 % des situations	26 à 49 % des situations	50 à 99 % des situations	100 % des situations
Plutôt facile	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Plutôt difficile	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**23. Quels sont les facteurs / situations qui rendent plutôt difficile la prise de contact avec les locataires ?**

	Jamais	1 à 25 % des situations	26 à 49 % des situations	50 à 99 % des situations	100 % des situations
Le nombre de tentatives d'appels	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
L'absence de coordonnées ou des coordonnées erronées	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Des locataires peu collaboratifs	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Des données erronées sur la situation du locataire dans TALI (dette ...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Autre. Préciser : .....	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**24. Disposez-vous d'un document ou d'une procédure formalisant les propos à tenir au premier contact ?**  
(Plusieurs choix possibles)

- Oui, un document ou une procédure APAGL
- Oui, un document ou une procédure interne
- Non

**25. Quels éléments sont traités lors du 1er contact téléphonique ?** (par ordre de priorité, 1 = élément traité en 1<sup>er</sup>)

/ \_ / Mon rôle / la raison du contact

/ \_ / Le montant de la dette

/ \_ / La possibilité de me renvoyer le plan volontaire de remboursement

/ \_ / La reprise du paiement du loyer courant (avez-vous repris le paiement de votre loyer ?)

/ \_ / Les solutions proposées par le locataire (quelles sont vos propositions au regard de votre situation ?)

/ \_ / Les délais à respecter et les étapes de la procédure

/ \_ / Les suites à la prise de contact (actions, calendrier)

/ \_ / Autre. Préciser : .....

**26. Vous arrive-t-il de proposer aux locataires un rendez-vous dans vos locaux ?**

- De manière assez fréquente. Préciser : .....
- Rarement. Préciser : .....
- Jamais

## À propos du courrier d'information

---

**27. Transmettez-vous ce courrier de manière systématique ?**

- Oui
- Non, je ne le transmets pas si j'ai pu contacter le locataire
- Autre. Préciser : .....

**28. À quel moment transmettez-vous ce courrier ?**

- Dès la prise de connaissance du dossier dans TALI
- Après avoir fait une à deux tentatives de contact téléphonique
- Après avoir contacté le locataire

**29. Dans ce courrier, mentionnez-vous un délai au locataire pour vous contacter ?**

- Non, il n'y a pas de délai pour me contacter
- Oui, moins de 5 jours
- Oui, 5 à 9 jours
- Oui, 10 à 14 jours
- Oui, 15 à 20 jours
- « Dans les plus brefs délais », « dès que possible » ou équivalent

**30. Joignez-vous des documents au courrier d'information ?** (plusieurs choix possibles)

- Le formulaire de proposition volontaire de remboursement
- Une enveloppe T
- Aucun document
- Autre. Préciser : .....

**31. Quelle(s) démarche(s) réalisez-vous si le courrier vous est retourné en NPAI ?** (Plusieurs choix possibles)

- Aucune de manière systématique
- Aucune si je dispose des coordonnées téléphoniques
- Je contacte le gestionnaire locatif (bailleurs, agences immobilières etc.) pour obtenir la nouvelle adresse du locataire
- Je fais des recherches sur des sites spécialisés (Les Pages Blanches ...)
- Je transmets le dossier au contentieux
- Autre. Préciser : .....

**32. Réceptionnez-vous des propositions volontaires de remboursement ?**

- De manière assez fréquente
- Rarement
- Jamais Allez en Q.34

**33. Après réception d'une proposition volontaire de remboursement, contactez-vous le locataire ?**

- De manière systématique
- Uniquement, si le plan me semble inadapté
- Non, jamais

**LA REALISATION DE L'ETUDE SOCIALE ET BUDGETAIRE**

**34. À quel moment réalisez-vous l'étude sociale et budgétaire ?**

	Jamais	1 à 25 % des situations	26 à 49 % des situations	50 à 99 % des situations	100 % des situations
Au 1 <sup>er</sup> contact	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Au 2 <sup>ème</sup> contact	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Contact suivant	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**35. Combien d'entretiens sont nécessaires pour la réalisation de l'étude sociale et budgétaire ?**

	Jamais	1 à 25 % des situations	26 à 49 % des situations	50 à 99 % des situations	100 % des situations
1 entretien seul suffit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2 entretiens	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3 entretiens et plus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**36. Quelle raison principale vous amène à réaliser l'étude sociale et budgétaire au premier contact ?**

- Pour respecter les délais de la procédure
- Pour ne pas perdre le contact avec le locataire
- Non concerné. Je ne réalise jamais l'étude sociale et budgétaire lors du premier contact
- Autre. Préciser : .....

**37. Quelle raison principale vous amène à réaliser l'étude sociale et budgétaire au deuxième contact ?**

- Pour laisser le temps au locataire de préparer l'entretien
- Le locataire n'est pas disponible au moment où je le contacte
- Non concerné. Je ne réalise jamais l'étude sociale et budgétaire lors du deuxième contact
- Autre. Préciser : .....

**38. Quels éléments recueillez-vous auprès des locataires lors de l'étude sociale et budgétaire ?**

	De manière systématique	Selon la situation du locataire	De manière très exceptionnelle	Jamais
Composition du ménage / de la famille	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Situation professionnelle actuelle (type de contrat et CSP)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nature et montant des ressources	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Montant de la dette	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Montant du loyer	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Montant global des charges	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Montant des charges poste par poste (énergie, eau, téléphone ...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Prêts et dettes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Montant des impôts sur le revenu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Montant des Allocations Logement	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Montant de la taxe d'habitation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Montant de la pension alimentaire	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Montant de l'assurance habitation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Existence d'un découvert bancaire	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cause de l'impayé	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Existence d'un accompagnement social	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Démarches déjà engagées pour reprise du loyer et/ou apurement la dette	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Evolution future sur le plan familial	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Evolution future sur le plan professionnel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Autre 1. Préciser :	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Autre 2. Préciser :	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**39. Disposez-vous d'un document et / ou d'une procédure qui formalise les éléments recueillis auprès du locataire ?**

- Oui, un document ou une procédure APAGL  
 Oui, un document ou une procédure interne  
 Non

**40. Vérifiez-vous les éléments déclarés par le locataire au téléphone ?**

- De manière systématique => Allez en Q.42  
 Souvent  
 Rarement  
 Jamais => Allez en Q.43

**41. Quelles situations peuvent vous amener à vérifier les éléments déclarés par le locataire ? (Plusieurs choix possibles)**

- Un écart entre la dette annoncée par le locataire et celle figurant ans TALI  
 Un écart entre la situation socio-économique annoncée par le locataire et celle figurant dans TALI  
 Autre. Préciser : .....

**42. Quelle(s) démarche(s) de vérification réalisez-vous ? (Plusieurs choix possibles)**

- Je contacte gestionnaire locatif (bailleurs, agences immobilières etc.) pour obtenir le décompte actualisé de la dette  
 Je contacte gestionnaire locatif (bailleurs, agences immobilières etc.) pour échanger autour de la situation du locataire  
 Je contacte les acteurs sociaux qui sont en lien avec le locataire  
 Je demande au locataire de me transmettre des pièces justificatives
  - Pièce 1 : .....
  - Pièce 2 : .....
  - Pièce 3 : ..... Autre. Préciser : .....

**43. À quelle fréquence mobilisez-vous le dépassement de délai justifié ?**

- De manière systématique => Allez en Q.45  
 Souvent  
 Rarement  
 Jamais => Allez en Q.45

**44. Quelles situations vous amènent à poser un dépassement de délai justifié ? (par ordre de priorité, 1 = situation principale)**

/ \_ / Une difficulté à joindre le locataire

/ \_ / La nécessité de vérifier les données en ma possession

/ \_ / La réception des pièces justificatives du locataire

/ \_ / Autre. Préciser : .....

**45. Quelles sont les modalités de validation de l'étude sociale et budgétaire que vous réalisez avec le locataire ?**

	Jamais	1 à 25 % des situations	26 à 49 % des situations	50 à 99 % des situations	100 % des situations
Je lui résume à l'issue de notre échange les éléments de l'étude sociale et budgétaire	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Je lui envoie un courrier lui mentionnant les éléments de l'étude sociale et budgétaire	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Je lui envoie un courrier lui mentionnant les éléments de l'étude sociale et budgétaire et lui demande de me le renvoyer signé	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Je lui demande de me transmettre les pièces justificatives des éléments de l'étude sociale et budgétaire	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Autre. Préciser : .....	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**46. Diriez-vous que la réalisation de l'étude sociale et budgétaire avec les locataires est ?**

	Jamais	1 à 25 % des situations	26 à 49 % des situations	50 à 99 % des situations	100 % des situations
Plutôt facile	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Plutôt difficile	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**47. Quels sont les facteurs / situations qui rendent plutôt difficiles la réalisation de l'étude sociale et budgétaire avec les locataires ?**

	Jamais	1 à 25 % des situations	26 à 49 % des situations	50 à 99 % des situations	100 % des situations
Des locataires peu collaboratifs	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La contrainte temps	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La modalité de réalisation (par téléphone)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Autre. Préciser : .....	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**48. Le pronostic que vous établissez à l'issue de l'étude sociale et budgétaire peut-il être modifié par le référent ou le responsable ?**

- Oui cela arrive souvent  
 Oui mais cela arrive rarement  
 Oui mais cela n'arrive jamais  
 Non  
 Ne sait pas

**49. A l'issue de l'étude sociale et budgétaire et du pronostic, quelle(s) procédure(s) réalisez-vous ?**

	Jamais	1 à 25 % des situations	26 à 49 % des situations	50 à 99 % des situations	100 % des situations
Un plan amiable	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Un moratoire	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Un passage au contentieux	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Autre. Préciser : .....	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**50. Quelles situations vous amènent à poser un moratoire ? (Par ordre de priorité, 1 = situation principale)**

/ \_ / La nécessité de vérifier les données en ma possession

/ \_ / Une incapacité immédiate du locataire à reprendre le paiement de son loyer

/ \_ / Une incapacité immédiate du locataire à rembourser sa dette

/ \_ / Un futur changement de situation pour le locataire, avec un impact sur la capacité contributive difficile à anticiper

/ \_ / Une solvabilité du locataire qui dépend de la réalisation au préalable de certaines démarches de sa part

/ \_ / La demande du locataire de pouvoir bénéficier d'un moratoire

/ \_ / Autre. Préciser : .....

**51. A l'issue de l'étude sociale et budgétaire, quelles situations amènent au contentieux ? (par ordre de priorité 1 = raison principale)**

/ \_ / Des ressources trop faibles rendant le règlement de loyer et de la dette impossible par voie amiable

/ \_ / La non-reprise du paiement du loyer

/ \_ / La mauvaise foi du locataire

/ \_ / La demande du locataire de passer au contentieux

/ \_ / Autre. Préciser : .....

**52. Quelle est la proportion de dossiers pour laquelle le traitement nécessite de dépasser les 20 jours ?**

0 %	1 à 25 % des situations	26 à 49 % des situations	50 à 99 % des situations	100 % des situations
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**53. Quelles sont les modalités de validation de la procédure préconisée et choisie avec le locataire ?**

	Jamais	1 à 25 % des situations	26 à 49 % des situations	50 à 99 % des situations	100 % des situations
Je lui indique la procédure que je vais enclencher	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Je lui propose les différentes procédures et lui demande de choisir	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Je lui indique la procédure la plus adaptée et lui demande de valider	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Autre. Préciser : .....	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**54. Diriez-vous que la validation avec les locataires, de la procédure préconisée et choisie est ?**

	Jamais	1 à 25 % des situations	26 à 49 % des situations	50 à 99 % des situations	100 % des situations
Plutôt facile	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Plutôt difficile	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**55. Quels sont les facteurs / situations qui rendent plutôt difficiles la validation de la procédure préconisée et choisie avec les locataires ?**

	Jamais	1 à 25 % des situations	26 à 49 % des situations	50 à 99 % des situations	100 % des situations
Des locataires en désaccord avec ma préconisation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Un panel de procédures limité et inadapté	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La contrainte temps	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Autre. Préciser : .....	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**56. En cas de désaccord du locataire avec la procédure que vous préconisez, quelle(s) démarche(s) réalisez-vous ?**

	Jamais	1 à 25 % des situations	26 à 49 % des situations	50 à 99 % des situations	100 % des situations
Je ne suis pas confronté(e) à cette situation de désaccord	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Je passe le dossier au contentieux	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Je valide la procédure que le locataire souhaite	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Je lui réexplique la pertinence de la procédure que je lui préconise pour obtenir son accord	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Autre. Préciser : .....	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

#### L'ELABORATION ET LA SIGNATURE DU PLAN AMIABLE

**57. Comment définissez-vous avec le locataire, le montant de la mensualité ?**

	Jamais	1 à 25 % des situations	26 à 49 % des situations	50 à 99 % des situations	100 % des situations
Montant préconisé dans le « plan calculé » issu de TALI	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Montant minimum (30 €)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Montant proposé par le locataire	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Montant que je calcule	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Autre. Préciser : .....	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**58. Le montant de la mensualité de remboursement proposé par le locataire est ... ?**

	Jamais	1 à 25 % des situations	26 à 49 % des situations	50 à 99 % des situations	100 % des situations
Adapté à sa capacité de remboursement	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Inférieur à sa capacité de remboursement	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Supérieur à sa capacité de remboursement	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aucune proposition de montant de sa part	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**59. Quelle est la durée des plans amiables signés ?**

	Jamais	1 à 25 % des situations	26 à 49 % des situations	50 à 99 % des situations	100 % des situations
Moins de 6 mois	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6 mois	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12 mois	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
24 mois	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Autre durée : .....	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**60. Quelles situations vous amènent à préconiser des plans courts (12 mois max) ?** (par ordre de priorité 1 = raison principale)

- / \_ / Le locataire demande un plan court
- / \_ / Le locataire présente une dette d'un faible montant
- / \_ / Le locataire présente une capacité contributive suffisante et adaptée
- / \_ / Pour assurer un suivi resserré
- / \_ / Non concerné. Je ne réalise jamais de plans courts.
- / \_ / Autre. Préciser : .....

**61. Pour quelle proportion de situations, mobilisez-vous le différé ?**

0 %	1 à 25 % des situations	26 à 49 % des situations	50 à 99 % des situations	100 % des situations
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**62. Pour quelle(s) situation(s) mobilisez-vous le différé ?**

- Situation 1 : .....
- Situation 2 : .....
- Situation 3 : .....

**63. Pour quelle proportion de situations, mobilisez-vous la reprise de paiement partiel du loyer ?**

0 %	1 à 25 % des situations	26 à 49 % des situations	50 à 99 % des situations	100 % des situations
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**64. Pour quelle(s) situation(s) mobilisez-vous la reprise de paiement partiel de loyer ?**

- Situation 1 : .....
- Situation 2 : .....
- Situation 3 : .....

**65. Quelles sont les modalités de validation du plan amiable avec le locataire ?**

	Jamais	1 à 25 % des situations	26 à 49 % des situations	50 à 99 % des situations	100 % des situations
Je lui envoie le plan amiable par courrier et demande de me le renvoyer signé	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Je lui demande de me renvoyer le plan volontaire de remboursement complété et signé	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Autre. Préciser : .....	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**66. Diriez-vous que la validation du plan amiable avec le locataire est ?**

	Jamais	1 à 25 % des situations	26 à 49 % des situations	50 à 99 % des situations	100 % des situations
Plutôt facile	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Plutôt difficile	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**67. Quels sont les facteurs / situations qui rendent plutôt difficiles la validation du plan amiable avec les locataires ?**

	Jamais	1 à 25 % des situations	26 à 49 % des situations	50 à 99 % des situations	100 % des situations
Des situations fragiles / capacités contributives trop faibles	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Des locataires en désaccord avec les conditions du plan amiable	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Des locataires qui ne renvoient pas le plan amiable signé	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La contrainte temps	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Autre. Préciser : .....	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**68. En cas de désaccord du locataire avec le plan amiable préconisé, quelle(s) démarche(s) réalisez-vous ?**

	Jamais	1 à 25 % des situations	26 à 49 % des situations	50 à 99 % des situations	100 % des situations
Je ne suis pas confronté(e) à cette situation de désaccord	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Je passe le dossier au contentieux	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Je valide le plan (mensualité) que le locataire souhaite	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Je lui réexplique la pertinence du plan préconisé pour obtenir son accord	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Autre. Préciser : .....	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**69. Dans les cas où les locataires ne vous renvoient pas le plan amiable signé, quelle(s) démarche(s) réalisez-vous ? (par ordre de priorité, 1 = démarche la plus fréquente)**

- / \_ / Je contacte le locataire  
 / \_ / Je lui ré-voie le plan amiable  
 / \_ / Je passe le dossier au contentieux  
 / \_ / Autre. Préciser : .....

**70. Pour parvenir à la signature d'un plan amiable, combien d'échanges téléphoniques sont nécessaires en tout et pour tout (y compris premier contact et étude sociale et budgétaire) ?**

	Jamais	1 à 25 % des situations	26 à 49 % des situations	50 à 99 % des situations	100 % des situations
Un seul entretien	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2 entretiens	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3 à 4 entretiens	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5 entretiens et plus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## LE PASSAGE AU CONTENTIEUX

**71. Quelles sont les circonstances de passage au contentieux ?** (par ordre de priorité, 1 = circonstance principale)

/ \_ / Absence de contact avec le locataire

/ \_ / Après contact avec le locataire, impossibilité de mise en œuvre d'un plan amiable

/ \_ / 1<sup>er</sup> impayé de loyer constaté après la mise en place d'un plan amiable

/ \_ / 2<sup>ème</sup> incident de paiement sur les échéances prévues au plan

/ \_ / Non-retour du plan signé dans les délais prévus

/ \_ / Litige bailleur/locataire

/ \_ / Autre : .....

**72. Pour quelles proportions de locataires dont le dossier passe au contentieux proposez-vous une ou des orientations ?**

0 %	1 à 25 % des situations	26 à 49 % des situations	50 à 99 % des situations	100 % des situations
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**73. Quelle(s) démarche(s) réalisez-vous pour informer le locataire du passage au contentieux ?** (par ordre de priorité, 1 = démarche principale)

/ \_ / Je lui envoie un courrier

/ \_ / Je l'appelle

/ \_ / J'envoie un email

/ \_ / Je ne l'informe pas => Allez en Q.75

/ \_ / Autre. Préciser .....

**74. Quel est le motif principal de cette information ?**

Préciser la suite des événements

Préciser qu'il peut demander un réexamen de son dossier

Inciter le locataire à s'orienter vers des services sociaux

Autre. Préciser au locataire : .....

**75. Décidez-vous le passage d'un dossier au contentieux ... ?**

	Jamais	1 à 25 % des situations	26 à 49 % des situations	50 à 99 % des situations	100 % des situations
Seul(e)					
Avec le locataire					
Avec le Responsable					
Avec le Référent					
Autre. Préciser .....					

**76. Selon votre expérience, quel est l'effet du délai de 20 jours sur la finalisation d'un plan amiable ?**

Ce délai complique plutôt la finalisation du plan amiable

Ce délai facilite plutôt la finalisation du plan amiable

## LES ORIENTATIONS

### 77. Orientez-vous les locataires vers des partenaires ?

- De manière systématique
- Souvent. Précisez les situations qui vous amènent à orienter les locataires vers des partenaires
- Situation 1 : .....
  - Situation 2 : .....
  - Situation 3 : .....
- Rarement. Précisez les situations qui vous amènent à orienter les locataires vers des partenaires
- Situation 1 : .....
  - Situation 2 : .....
  - Situation 3 : .....
- Jamais => Allez en Q.81

### 78. Vers quel(s) partenaire(s) orientez-vous ?

	Jamais	1 à 25 % des situations	26 à 49 % des situations	50 à 99 % des situations	100 % des situations
Un travailleur social pour ouverture de droits (CAF...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Un travailleur social pour aide financière exceptionnelle (FSL, FSH, aides du CCAS/CIAS ...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Un service de votre CIL (CIL-PASS Assistance)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Un organisme lié à l'emploi (Pôle Emploi, Mission locale...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Un organisme informant sur les droits (ADIL ...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Un acteur pour dépôt de demande de logement HLM	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La Banque de France pour un dossier de surendettement	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Autre. Préciser : .....	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### 79. Quels sont les effets recherchés au travers de ces orientations ? (par ordre de priorité 1 = principal effet recherché)

- / \_ / Une solvabilisation du locataire
- / \_ / Un accompagnement qui permette de garantir le bon déroulement / respect du plan amiable
- / \_ / Un accompagnement qui permette la prise en charge / résolution des difficultés sociales du locataire
- / \_ / Autre. Préciser : .....

### 80. Vérifiez-vous si le locataire a respecté les orientations que vous lui avez préconisées ?

- De manière systématique
- Souvent
- Rarement
- Jamais

## LE SUIVI DU PLAN D'APUREMENT

### 81. Quelle(s) modalité(s) de suivi du respect du plan mettez-vous en place ? (par ordre de priorité, 1 = modalité principale)

- / \_ / Aucune modalité => Allez en Q.84
- / \_ / Je consulte les dossiers requalifiés dans TALI
- / \_ / Je consulte les informations transmises par l'APAGL sur le respect des plans signés
- / \_ / Je demande au locataire de me transmettre, au cours des 1<sup>ers</sup> mois, des pièces justifiant du bon respect du plan
- / \_ / Je demande au locataire de me contacter pour toute difficulté pouvant impacter le respect du plan
- / \_ / Je contacte le locataire par téléphone au cours des 1<sup>ers</sup> mois
- / \_ / Je contacte le locataire par email ou par courrier au cours des 1<sup>ers</sup> mois
- / \_ / Autre. Préciser : .....



**82. Quels éléments vérifiez-vous dans ce suivi ?** (par ordre de priorité, 1 = élément principal suivi)

- / \_ / Le paiement du loyer
- / \_ / Le paiement de la mensualité fixée dans le plan
- / \_ / le suivi des orientations fixées
- / \_ / L'évolution de la situation familiale et professionnelle du locataire
- / \_ / Autre. Préciser : .....

**83. Ces modalités de suivi que vous réalisez sont-elles ?** (*Plusieurs choix possibles*)

- Systématiques
- Dépendantes de la durée du plan
- Systématiques en cas de plan court (< 12 mois)
- Systématiques en cas de plan long (> 12 mois)
- Dépendantes du profil et de la situation du locataire
  - Profil / situation 1 : .....
  - Profil / situation 2 : .....
  - Profil / situation 3 : .....
- Dépendantes de votre charge de travail
- Autre. Préciser : .....

**84. Pour quelles situations faites-vous un transfert au contentieux en cours de plan ou de moratoire ?** (par ordre de priorité, 1 = raison principale)

- / \_ / Augmentation de la dette
- / \_ / Non-respect du plan
- À partir de quelle mensualité non payée ? :  1<sup>ère</sup>  2<sup>ème</sup>  3<sup>ème</sup>  4<sup>ème</sup>
- / \_ / Situation du locataire devenue durablement dégradée
- / \_ / Non concerné. Je ne transfère jamais au contentieux en cours de plan ou de moratoire
- / \_ / Autre. Préciser : .....

**85. À la fin du moratoire, quelle(s) démarche(s) réalisez-vous ?** (par ordre de priorité, 1 = démarche la plus fréquente)

- / \_ / Je demande au locataire de me contacter
- / \_ / Je contacte le locataire par téléphone
- / \_ / Je transmets un courrier au locataire
- / \_ / Autre. Préciser : .....

**86. À la fin du plan, quelle(s) démarche(s) réalisez-vous ? (par ordre de priorité, 1 = démarche la plus fréquente)**

/ \_ / Je demande au locataire de me contacter

/ \_ / Je contacte le locataire par téléphone

/ \_ / Je transmets un courrier au locataire

/ \_ / Aucune

/ \_ / Autre. Préciser : .....

**87. Comment êtes-vous informé-e de la clôture de de la dette ? (par ordre de priorité, 1 = moyen le plus fréquente)**

	Jamais	1 à 25 % des situations	26 à 49 % des situations	50 à 99 % des situations	100 % des situations
Le locataire m'en informe lui-même	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En consultant le dossier sous TALI	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Par le biais d'un outil mis en place dans le service	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Par le biais d'un outil que j'ai élaboré pour moi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Je ne suis pas informé-e de la clôture de la dette	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Autre. Préciser : .....	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### LES INCIDENTS DE PAIEMENT / DOSSIERS REQUALIFIES

**88. Comment êtes-vous informés des incidents de paiement ?**

	Jamais	1 à 25 % des situations	26 à 49 % des situations	50 à 99 % des situations	100 % des situations
Je ne suis pas informé-e des incidents de paiement	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Par le locataire lui-même	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Par le biais des éléments de suivi des plans transmis par l'APAGL	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Par la consultation des dossiers requalifiés dans TALI	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Autre. Préciser : .....	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**89. Quelle part des locataires vous prévient spontanément de leur incident de paiement ?**

Jamais	1 à 25 % des situations	26 à 49 % des situations	50 à 99 % des situations	100 % des situations
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**90. Pour les situations de dossiers avec incident de paiement, quelle(s) démarche(s) réalisez-vous ?**

	Jamais	1 à 25 % des situations	26 à 49 % des situations	50 à 99 % des situations	100 % des situations
<b>Cas où le locataire ne vous a pas informé-e</b>					
Je transmets directement au contentieux	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
J'appelle le locataire et reprends l'ensemble des étapes du processus (étude sociale et budgétaire ...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Je lui envoie un courrier et lui demande de me contacter	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Autre. Préciser : .....	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Cas où le locataire vous a informé-e</b>					
Je reprends l'ensemble des étapes du processus (étude sociale et budgétaire ...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Je modifie le plan initial (durée et/ou mensualité)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Je signe un second plan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Je décide avec le locataire d'un passage au contentieux	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Autre. Préciser : .....	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

- 91. Quel(s) facteur(s) vous conduise(nt) à signer un nouveau plan ?** (par ordre de priorité, 1 = raison principale)
- / \_ / Je ne propose pas de second plan, mais propose d'allonger le plan du nombre de mois correspondant
- / \_ / Le changement de situation du locataire est trop important pour en rester au plan initial
- / \_ / Le locataire me demande la signature d'un second plan
- / \_ / Autre. Préciser : .....

**92. Les dossiers avec incident de paiement sont-ils en règle générale traités ... ?**

- Uniquement par vous
- En coordination avec le-la référente et/ou responsable
- En coordination avec l'APAGL
- Autre. Préciser : .....

**93. Que faites-vous en cas de répétition d'un incident de paiement ?**

- Au second incident, j'envoie toujours le dossier au contentieux
- Je recontacte le locataire et reprends les choses comme au premier incident
- J'avise des suites avec mon référent ou mon responsable
- Autre. Préciser : .....

**94. Reprenez-vous le traitement des dossiers des locataires avec lesquels vous aviez établi un plan amiable ?**

- Non, jamais
- Oui toujours, pour une question de répartition des périmètres géographiques avec mes collègues
- Oui toujours, pour une question de répartition des bailleurs et / ou assureurs dans mon CIL
- Oui toujours, pour une question de connaissance de la situation
- Oui, selon les situations
- Situation 1 : .....
  - Situation 2 : .....
  - Situation 3 : .....

**LE SUIVI DE L'ACTIVITE**

**95. Êtes-vous personnellement en relation avec un correspondant APAGL ?**

- Oui, plutôt à mon initiative
- Oui, plutôt à l'initiative de l'APAGL
- Jamais, ou de manière très exceptionnelle

**96. Quelle est la fréquence habituelle de vos contacts avec l'APAGL, par mail et téléphone ?**

	Par email	Par téléphone
Une fois par jour	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Une fois par semaine ou plus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Une fois tous les 15 jours	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Une fois par mois	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Une fois tous les deux mois	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Une fois par trimestre	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Moins d'une fois par trimestre	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**97. Quels sont les motifs de contact avec l'APAGL ?** (par ordre de priorité, 1 = motif principal)

- / \_ / Des questionnements sur les procédures (plan, moratoire ...) les plus adaptées à certaines situations
- / \_ / Actualisation de la dette locative
- / \_ / Des informations manquantes et/ou erronées dans TALI
- / \_ / La validation des plans amiables
- / \_ / La modification d'un plan amiable
- / \_ / Le passage d'un dossier au contentieux
- / \_ / Une demande de réexamen d'un dossier
- / \_ / Clôture des dossiers
- / \_ / Des dysfonctionnements techniques de l'outil TALI
- / \_ / Une précision sur une nouvelle procédure reçue
- / \_ / Autre. Préciser : .....

**98. Quelle perception avez-vous de ces contacts avec l'APAGL ?**

	Plutôt satisfait(e)	Plutôt peu satisfait(e)	Ne se prononce pas
Qualité d'écoute	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Délai de réponse à mes questions	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Réponse(s) apportée(s)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Entente sur le traitement d'un dossier	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**99. Diriez-vous que les objectifs fixés à votre CIL étaient... ?**

	Plutôt facilement atteignables	Plutôt difficilement atteignables	Pour quelle(s) raison(s) ?
Taux de respect des délais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Taux de prise de contact	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Taux de notification amiable	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Taux de qualification amiable	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	

**L'OUTIL TALI**

**100. Quelle perception avez-vous de l'outil TALI concernant ...?**

	Plutôt satisfait(e)	Plutôt peu satisfait(e)	Si peu satisfait(e), pour quelle(s) raison(s) ?
Les données présentes dans le « Dossier Locataire »	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	.....
Les données présentes dans l'onglet « Diagnostic budgétaire »	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	.....
Les données présentes dans l'onglet « Expertise sociale et budgétaire »	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	.....
Le plan (mensualité, durée) préconisé dans l'onglet « Plan calculé (plan amiable) »	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	.....
Le plan (mensualité, durée) préconisé dans l'onglet « Plan calculé (protocole social) »	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	.....
L'édition de courriers	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	.....
La possibilité de personnaliser les courriers	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	.....
Le suivi des tâches (alertes)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	.....
Le tableau de contrôle	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	.....
L'ergonomie générale	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	.....

**101. Quels sont les points forts de l'outil TALI ?**

Force 1	
Force 2	
Force 3	

**102. Quelles sont les limites de l'outil TALI ?**

Limite 1	
Limite 2	
Limite 3	

**103. Avez-vous mis en place ou développé des outils spécifiques ?**

- Non aucun
- Oui. Préciser :
  - Outil 1 : .....
  - Outil 2 : .....
  - Outil 3 : .....

**104. De manière générale, diriez-vous que TALI a ... ?**

- Plutôt facilité la réalisation de votre mission
- Plutôt complexifié la réalisation de votre mission

**REMARQUES - COMMENTAIRES**

**105. Avez-vous des remarques – commentaires ?**



## Annexe 5 : Questionnaire téléphonique auprès des ménages

### AVANT-PROPOS

#### Points à vérifier avec le répondant avant de commencer :

Le questionnaire s'intéresse à la garantie des risques locatifs appelé GRL et au traitement amiable que l'on vous a proposé suite à un incident de loyer en date (cf. date dans la base de données nominatives).

- Comprenez-vous bien à quelle garantie je m'intéresse par cette enquête ?
- Cette enquête est anonyme.
- Si vous le voulez bien, nous nous allons revenir sur cet épisode d'impayé en partant de votre situation à cette époque. Pour nous l'objectif est bien de comprendre comment a fonctionné le traitement amiable proposé dans la cadre de la garantie GRL et non de s'intéresser à l'origine de la dette et sur l'importance de vos efforts pour solder votre dette.
- Je vous propose que nous appelions dans notre échange « conseiller-e GRL » la personne avec laquelle vous avez été en relation par téléphone ou courrier pour régler à l'amiable votre situation d'impayé.
- Etiez-vous la personne en contact avec le-la conseiller-e GRL ?
  - ⇒ ! Si non, demander à interroger la personne qui était en contact avec le-la conseiller-e GRL

**La date de l'impayé issue de la base de données doit apparaître en visuel pour l'enquêteur afin qu'il s'appuie dessus pour bien marquer les différences de temporalités**

### LA GARANTIE GRL

1. À quelle date avez-vous emménagé dans le logement pour lequel vous avez eu une prise en charge par la GRL ? (Mois, Année)

/\_\_//\_\_ /

Ne sais plus

2. À quel moment avez-vous appris que le logement pour lequel vous étiez locataire bénéficiait de la GRL ?

Quand ?
<input type="checkbox"/> A la signature du bail
<input type="checkbox"/> Quelques mois après votre entrée dans le logement
<input type="checkbox"/> Au moment de l'impayé de loyer
<input type="checkbox"/> Autre. Préciser :
<input type="checkbox"/> Ne sait pas

3. En plus de la garantie GRL, une autre personne ou un autre organisme s'était-il porté garant pour le paiement de votre loyer en cas d'impayés ?

- Non aucun => Aller en Q.6
- Oui, un membre de votre famille / un-e ami-e
- Oui, une assurance
- Oui, le FSL
- Oui, autre. Préciser :
- (Ne pas citer) Ne se prononce pas

**4. Pourquoi avez-vous eu recours à une deuxième garantie ?**

- Le bailleur a exigé deux garanties
- Vous pensiez que c'était une sécurité
- Pour une autre raison. Préciser :

**5. Cette/ces garanties ont-elles été mobilisées lors de vos incidents de paiement ?**

- Non
- Oui
- Ne se prononce pas

**LES DIFFICULTES DU MENAGE EN MATIERE D'IMPAYES DE LOYER**

**6. Quelle était l'origine de votre dette de loyer ? (ne pas citer les items de réponse ; plusieurs choix possibles)**

- /\_\_ / Des dépenses liées au logement (loyer et/ou facture d'énergie) trop importantes au regard de vos ressources
- Trop de crédit(s)
- Une perte d'emploi
- La diminution ou la perte d'allocation, pension, etc.
- La séparation d'avec le conjoint
- Des problèmes de santé
- Une dépense imprévue personnelle (ex : panne automobile ...)
- Une dépense imprévue de soutien familial (ex : aide financière à un enfant ou un parent)
- Des dépenses supplémentaires
- Une rentrée d'argent anticipée mais non aboutie (ex : une augmentation salariale, héritage ...)
- Un conflit avec le bailleur
- Autre. Préciser :
- Ne se prononce pas

**7. Quand vous avez eu des difficultés à payer votre loyer, qui avez-vous contacté ? (ne pas citer les items de réponse ; plusieurs choix possibles)**

- Personne => Aller en Q.9
- Le bailleur (propriétaire du logement)
- La CAF
- La mairie - Le CCAS
- Une association. Préciser :
- La banque
- Mon employeur
- Autre. Préciser :
- Ne se prononce pas

**8. Ce contact vous a-t-il permis de trouver une solution ?**

- Non
- Oui, vous avez pu obtenir une aide financière
- Oui, on vous a orienté vers une personne qui vous a apporté des conseils
- Oui, autre. Préciser :
- Ne se prononce pas

**9. Avant la mobilisation de la GRL, aviez-vous déjà eu des incidents financiers du type... ?**

	Oui	Non	NSP
Impayé de loyer (un autre impayé que celui dont nous parlons)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Autres impayés (impôts, factures énergie, assurance, crédit, etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Surendettement	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Recouvrement de dette par huissier ou décision de justice	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Interdiction bancaire	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**10. En ce qui concerne votre dette de loyer, avez-vous ?**

	Oui	Non	Ne sait plus
Reçu une lettre de mise en demeure de la part du bailleur	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Reçu un commandement de payer de la part d'un huissier ou d'un avocat	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Subi une saisie par voie d'huissier	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<i>Reçu un commandement de quitter les lieux =&gt; Demander ce 4ème item « Reçu un commandement de quitter les lieux » si l'enquêté répond « Oui » au 2ème item « Reçu un commandement de payer.. » ou au 3ème item « Subi une saisie... »</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<i>Été expulsé =&gt; Demander ce 5ème item « Été expulsé » si l'enquêté répond « Oui » au 4ème item.</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**LA PRISE DE CONTACT AVEC LE—LA CONSEILLER-E GRL****11. Avez-vous reçu un courrier de prise de rendez-vous de la part du conseiller vous informant de la mobilisation de la GRL ?**

- Non  
 Oui  
 Ne se prononce pas

**12. Avez-vous renvoyé la proposition de plan volontaire de remboursement jointe à ce courrier ?**

- Non  
 Oui => Aller en Q. 23

**13. Pour quelle raison principalement ?**

- Je préférerais trouver une solution avec le conseiller  
 Je n'en ai pas vu l'utilité  
 Je n'étais pas d'accord sur le montant de la dette  
 Je n'ai pas vu le document  
 Autre. Préciser :

**14. Lors du premier échange avec le-la conseiller-e GRL, qu'avez-vous compris des objectifs de la mobilisation de la GRL ? (Plusieurs choix possibles)**

- Faire que je reprenne le paiement de mon loyer
- Faire que je rembourse ma dette
- Trouver des moyens me permettant de rester dans le logement
- Trouver des moyens me permettant d'améliorer ma situation
- Autre. Préciser :
- Ne se sait pas

**LA REALISATION DE L'ETUDE SOCIALE ET BUDGETAIRE ET LES ORIENTATIONS**

**15. Avez-vous échangé avec le-la conseiller-e GRL sur les causes (l'origine) de l'impayé ?**

- Oui
- Non
- Ne sait plus

**16. Avez-vous bénéficié d'une étude de votre budget (analyse des ressources et des dépenses) par le – la conseiller-e?**

- Oui
- Non
- Ne sait plus

**17. Le-la conseiller-e GRL vous a-t-il demandé des pièces justificatives sur ... ?**

	Oui	Non	Ne sait plus
Vos ressources	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vos dépenses	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vos crédits	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**18. Le-la conseiller-e GRL vous a-t-il conseillé sur ... ?**

	Oui	Non	Ne sait plus
L'ouverture de droits (APL ...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La gestion de votre budget	<input type="checkbox"/> Préciser :	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**19. Le-la conseiller-e vous a-t-il orienté vers un organisme ? (Plusieurs réponses possibles)**

- Non => Aller en Q. 23
- La CAF
- Le FSL / FSH
- Le CCAS/CIAS
- Pôle Emploi
- L'ADIL
- Autre. Préciser :
- Ne sait plus

**20. Quelle a été l'issue de cette orientation ?**

- Une aide financière
- Des conseils / de l'information
- Un bilan économique et social
- Autre. Préciser :
- Ne sait plus
- Je n'ai pas suivi ou bénéficié de cette orientation => Aller en Q.23

**21. Ces conseils et/ou orientations ont-ils modifié votre situation ?**

- Non, cela n'a eu aucun effet => Aller en Q.23
- Oui

**22. Si oui ces conseils et/ou orientations ont modifié votre situation, de quelle manière ?**

- Cela a plutôt amélioré ma situation
- Oui cela a plutôt dégradé ma situation
- Ne sait plus

**LA SIGNATURE DU PLAN DE REMBOURSEMENT DE LA DETTE (PLAN AMIABLE)**

**23. Avez-vous signé un plan de remboursement de la dette (plan amiable) ?**

- Oui
- Non => Aller en Q.48

**24. Combien d'échanges téléphoniques environ avez-vous eu avec le-la conseiller-e avant la signature du plan de remboursement plan amiable ?**

/ \_\_ /

- Ne sait plus

**25. A la signature du plan, avez-vous bénéficié de la mise en place de mensualités de remboursement variables ?**

- Oui à votre demande
- Oui sur préconisation du – de la conseiller-e
- Non => Aller en Q.27
- Ne sait pas => Aller en Q.27

**26. Quels montants mensuels minimum et maximum remboursez-vous pour votre dette de loyer ?**

Min : / \_\_\_ / €                      Max : / \_\_\_ / € => aller en Q.28

**27. Quel montant mensuel remboursez-vous pour votre dette de loyer ? / \_\_\_ / €**

**28. Pendant combien de mois deviez-vous rembourser ce montant mensuel (durée du plan à partir du premier paiement) ?**

/ \_\_ / mois

**29. Avez-vous bénéficié d'un différé de remboursement ?**

- Oui à votre demande
- Oui sur préconisation du – de la conseiller-e
- Non => Aller en Q.31
- Ne sait pas=> Aller en Q.31

**30. Quelle était la durée de ce différé ?**

/ \_\_ / mois

**31. Avez-vous bénéficié d'une reprise de paiement partiel du loyer (= ne payer qu'une partie de votre loyer pendant quelques mois) ?**

- Oui à votre demande
- Oui sur préconisation du – de la conseiller-e
- Non => Aller en Q.33
- Ne sait pas => Aller en Q.33

**32. Si oui à Q.29 et/ou Q.31, Pour quelles raisons, un différé et/ou une reprise de paiement partiel de remboursement a été mis en place ?**

- Le montant de la dette était trop élevé
- Vous veniez de trouver un travail
- Vous attendiez de trouver un travail
- Vous attendiez la mise en place d'une aide
- Autre raison. Précisez :

**33. Diriez-vous que le montant mensuel à rembourser dans le plan était ... ?**

- Supportable / adapté
- Trop élevé
- Trop faible
- Ne se prononce pas

**34. Diriez-vous que la durée du plan de remboursement était ... ?**

- Adaptée
- Trop longue
- Trop courte
- Ne se prononce pas

**35. Comment a été fixé le montant mensuel à rembourser ?**

- Sur proposition du conseiller-e GRL, que vous avez acceptée
- Sur proposition venant de votre part, que le-la conseiller-e GRL a acceptée
- Plutôt un arbitrage entre votre proposition et la proposition du conseiller
- Autre. Préciser :
- Ne sait pas

**36. Selon vous, quelle solution recherchait le-la conseiller-e durant les échanges sur le montant mensuel à rembourser ?**

- Le-la conseiller-e a vraiment cherché une solution adaptée à mes difficultés
- Le-la conseiller-e a cherché le meilleur compromis entre lui et moi
- Le-la conseiller-e a surtout cherché une solution pour récupérer au plus vite l'argent
- Autre. Préciser :
- Ne sait pas

**37. Après le premier contact avec le-la conseiller-e GRL, vous disposiez de 20 jours pour signer un plan de remboursement. Ce délai vous est apparu... ?**

- Suffisant
- Trop court
- Trop long
- Ne sait pas

## LE PLAN DE REMBOURSEMENT APRES LA SIGNATURE

### 38. Avez-vous eu un incident de paiement au cours du plan, c'est-à-dire un non-paiement d'une mensualité du plan de remboursement de la dette ?

- Non, aucun incident => Aller en Q.44
- Oui, un incident
- Oui, plusieurs incidents

### 39. Quelle est l'origine (raison) de votre/vos incidents de paiement du plan de remboursement de la dette ?

- Le montant du remboursement était trop élevé
- La même origine (raison) que celle qui vous a conduit à votre premier impayé
- Une autre raison : *(ne pas citer les items de réponse)*
  - Des dépenses liées au logement (loyer et/ou facture d'énergie) trop importantes au regard de vos ressources
  - TROP de crédit(s)
  - Une perte d'emploi
  - La diminution ou la perte d'allocation, pension, etc.
  - La séparation d'avec le conjoint
  - Des problèmes de santé
  - Une dépense imprévue personnelle (ex : panne automobile ...)
  - Une dépense imprévue de soutien familial (ex : aide financière à un enfant ou un parent)
  - Des dépenses supplémentaires
  - Une rentrée d'argent anticipée mais non aboutie (ex : une augmentation salariale, héritage ...)
  - Un conflit avec le bailleur
  - Autre. Préciser :
  - Ne se prononce pas

### 40. (Si Oui, un incident à la Q.38) Quelle a été la procédure suite à votre incident de paiement ?

- Le plan de remboursement initial a été maintenu => Aller en Q.47
- Un nouveau plan de remboursement a été signé => Aller en Q.42
- Le plan a été abandonné => Aller en Q.52
- Autre. Préciser :
- Ne se prononce pas

### 41. (Si Oui, plusieurs incidents à la Q.38) Quelle a été la procédure suite à votre dernier incident de paiement ?

- Le plan de remboursement initial a été maintenu => Aller en Q.47
- Un nouveau plan de remboursement a été signé => Aller en Q.42
- Le plan a été abandonné => Aller en Q.52
- Autre. Préciser :
- Ne se prononce pas

### 42. Dans quel sens a évolué le montant mensuel à rembourser du nouveau plan ?

- Il a diminué
- Il a augmenté

### 43. Ce nouveau plan a-t-il facilité vos remboursements ?

- Oui tout à fait => Aller en Q.47
- Oui plutôt => Aller en Q.47
- Non => Aller en Q.47
- Ne se prononce pas=> Aller en Q.47

### 44. Au cours du plan, le montant mensuel à rembourser a-t-il changé ?

- Non => Aller en Q.47
- Oui, il a diminué
- Oui, il a augmenté

**45. Ce changement s'est-il fait ?**

- À votre demande
- Sur préconisation du - de la conseiller-e
- Sur demande express (obligation) du - de la conseiller-e
- Ne sait plus

**46. Quel motif a conduit à ce changement ? (ne pas citer les items de réponse)**

- Des dépenses liées au logement (loyer et/ou facture d'énergie) trop importantes au regard de vos ressources
- Trop de crédit(s)
- Une perte d'emploi
- La diminution ou la perte d'allocation, pension, etc.
- La séparation d'avec le conjoint
- Des problèmes de santé
- Une dépense imprévue personnelle (ex : panne automobile ...)
- Une dépense imprévue de soutien familiale (ex : aide financière à un enfant ou un parent ...)
- Des dépenses supplémentaires
- Une rentrée d'argent anticipée mais non aboutie (ex : une augmentation salariale, héritage ...)
- Un retour à l'emploi
- Une rentrée d'argent (ex : une augmentation salariale, héritage ...)
- Autre. Préciser :
- Ne sait pas

**47. Où en êtes-vous dans le plan de remboursement ?**

- Vous avez fini de rembourser => Aller en Q.52
- Vous êtes toujours en cours de remboursement. Préciser le nb de mois restants : / \_\_ / => Aller en Q.52
- Le plan a été annulé => Aller en Q.52

**L'ABSENCE DE SOLUTION DE PLAN DE REMBOURSEMENT - LE PASSAGE AU CONTENTIEUX**

**48. Pourquoi n'avez-vous pas signé de plan de remboursement ? (ne pas citer les items de réponse)**

- Vous n'avez pas eu de contact avec le-la conseiller-e
- Le délai de 20 jours a été trop court
- Vous étiez en désaccord avec sur le montant de la dette
- Vous étiez en désaccord sur le montant de la mensualité
- Vous n'avez pas compris le rôle du conseiller-e GRL
- Vous n'avez pas été rassuré par l'implication du conseiller-e GRL
- Autre. Préciser :
- Ne se prononce pas

**49. Avez-vous lancé une procédure de contestation (remise en cause) contre l'absence de solution de plan de remboursement ?**

- Oui
- Non => Aller en Q.51
- Ne sait plus

**50. Pour quelle(s) raison(s) avez-vous contesté l'absence de solution de plan de remboursement ? (Plusieurs choix possibles)**

- La dette d'impayé était faible selon vous
- La dette venait d'un conflit avec le propriétaire
- Vous contestiez la réalité et/ou le montant de la dette
- Vous estimez ne pas être de mauvaise foi ou pas responsable de vos difficultés
- Autre. Préciser :
- Ne se prononce pas

**51. Aujourd'hui, regrettez-vous de ne pas avoir signé de plan de remboursement ?**

- Oui tout à fait
- Oui plutôt
- Non
- Ne sait pas

**VOTRE APPRECIATION GLOBALE**

**52. De vos échanges avec le-la conseiller-e GRL, diriez-vous que... ?**

	Oui, tout à fait	Oui, plutôt	Non plutôt pas	Non, pas du tout	Ne se prononce pas
Vous avez bénéficié d'une écoute attentive	<input type="checkbox"/>				
Le-la conseiller-e était disponible (facilement joignable)	<input type="checkbox"/>				
Votre situation personnelle a été prise en compte	<input type="checkbox"/>				
Les conseils / orientations vous ont été utiles	<input type="checkbox"/>				
Cela vous a permis de mieux comprendre l'origine de l'incident de paiement de loyer	<input type="checkbox"/>				
Le-la conseiller-e GRL m'a impliqué dans l'élaboration du plan de remboursement	<input type="checkbox"/>				
Le-la conseiller-e GRL vous a aidé à sortir de cet incident	<input type="checkbox"/>				
Vous êtes aujourd'hui davantage capable d'éviter un nouvel incident	<input type="checkbox"/>				

**53. Diriez-vous que le traitement de votre impayé de loyer proposé dans le cadre de la GRL ... ?**

- A permis d'améliorer votre situation
- A permis de stabiliser votre situation
- A engendré une dégradation de votre situation
- N'a eu aucun impact sur votre situation
- Ne sait pas

**LA SITUATION ACTUELLE DU MENAGE REPONDANT**

**54. Fin 2015, habitiez-vous toujours le même logement qu'au moment de votre impayé de loyer ?**

- Oui
- Non
- Ne se prononce pas

**55. Rencontrez-vous aujourd'hui des difficultés pour payer votre loyer et vos charges ?**

- Oui, régulièrement
- Oui, de temps en temps
- Non
- Ne se prononce pas

**56. Fin 2015, aviez-vous des incidents financiers du type... ?**

	Oui	Non	NSP
Surendettement	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Recouvrement de dette par huissier ou décision de justice	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Interdiction bancaire	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**57. Le répondant est (ne pas poser)... ?**

- Un homme  
 Une femme

**58. Fin 2015, quelle était la composition de votre ménage ?**

<input type="checkbox"/> Je vivais seul-e	
<input type="checkbox"/> En couple, marié ou non, sans enfant	
<input type="checkbox"/> En couple, marié ou non, avec enfant	Nb d'enfants : / __ / Dont moins de 14 ans : / _ _ / Dont 14 ans ou plus : / __ /
<input type="checkbox"/> Je vivais seul-e avec un ou plusieurs enfants	Nb d'enfants : / __ / Dont moins de 14 ans : / __ / Dont 14 ans ou plus : / __ /

**59. Combien d'autres personnes - autres que votre conjoint-e et/ou vos enfants - vivaient avec vous fin 2015 ?**

/ \_\_ /

**60. Entre le moment de la prise en charge par la GRL et fin 2015, y a-t-il eu des évolutions concernant votre situation familiale ?**

- Non  
 Oui, arrivée d'un enfant  
 Oui, départ d'un enfant  
 Oui, mise en couple  
 Oui, séparation  
 Oui, autre. Préciser :  
 Ne se prononce pas

**61. En termes d'emploi, pouvez-vous me préciser quelle était votre situation toujours fin 2015 (et celle du conjoint) ?**

		Répondant-e	Conjoint-e
<b>Salarié-e en secteur privé ou Contractuel-le en secteur public</b>	Temps plein CDI	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Temps plein CDD	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Temps partiel CDI	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Temps partiel CDD	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Intérim	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Fonctionnaire</b>	Temps plein CDI	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Temps partiel CDI	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Travailleur indépendant</b>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>En demande d'emploi</b>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
⇒ Préciser depuis combien de temps, en mois		/ __ /	/ __ /
<b>En retraite</b>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Au foyer</b>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Contrat de formation ou apprentissage</b>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Etudiant-e</b>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**62. En tant qu'actif, avec ou sans emploi ou retraité, quel était votre catégorie professionnelle fin 2015 ?**

Répondant-e	Conjoint-e
<input type="checkbox"/> Agriculteurs	<input type="checkbox"/> Agriculteurs
<input type="checkbox"/> Artisans / commerçants	<input type="checkbox"/> Artisans / commerçants
<input type="checkbox"/> chefs d'entreprise / profession libérale	<input type="checkbox"/> chefs d'entreprise / profession libérale
<input type="checkbox"/> Cadres supérieurs et professions intellectuelles supérieures	<input type="checkbox"/> Cadres supérieurs et professions intellectuelles supérieures
<input type="checkbox"/> Cadres moyens / Professions intermédiaires	<input type="checkbox"/> Cadres moyens / Professions intermédiaires
<input type="checkbox"/> Employés	<input type="checkbox"/> Employés
<input type="checkbox"/> Ouvriers	<input type="checkbox"/> Ouvriers

**63. Entre le moment de la prise en charge par la GRL et fin 2015, y a-t-il eu des évolutions concernant votre situation professionnelle ?**

- Non
- Oui, perte d'emploi
- Oui, retour à l'emploi
- Oui, passage à temps plein
- Oui, passage à temps partiel
- Oui, autre. Préciser :
- Ne se prononce pas

**64. Quel est le diplôme le plus élevé que vous ayez obtenu ?**

- Aucun diplôme
- Brevet des collèges
- CAP, BEP ou autre diplôme de ce niveau
- Bac ou brevet professionnel ou autre diplôme de ce niveau
- Bac+2
- Diplôme supérieur à Bac+2

**65. Quel était le montant moyen des ressources mensuelles nettes (salaires nets + allocations+ pensions + retraites) de votre ménage à fin 2015 ?**

/ \_\_\_\_ / € par mois

**Si difficulté pour le ménage de répondre lui citer les tranches suivantes :**

- Moins de 1 000€
- De 1 000 à 1 499€
- De 1 500 à 1 999€
- De 2 000 à 2 499€
- De 2 500 à 2 999€
- De 3 000 à 3 999€
- 4 000€ et plus
- Ne se prononce pas

**66. Globalement, comment le revenu de votre foyer a-t-il évolué entre le moment de votre impayé et fin 2015 ?**

- Il est resté stable
- Il a un peu augmenté
- Il a beaucoup augmenté
- Il a un peu baissé
- Il a beaucoup baissé
- Ne se prononce pas

**67. Au moment de la prise en charge par la GRL, quelle était votre situation financière habituelle en fin de mois ?**

- Vos ressources étaient supérieures à vos dépenses
- Vos ressources étaient égales à vos dépenses
- Vos ressources étaient inférieures à vos dépenses
- Ne se prononce pas

**68. Financièrement, comment vous considérez-vous fin 2015, par rapport au moment de votre impayé ?**

- Pas de changement
- Plutôt plus à l'aise financièrement
- Plutôt moins à l'aide financièrement

**69. Quelle est votre nationalité ?**

- Française de naissance
- Française par acquisition
- Nationalité d'un pays de la communauté européenne
- Nationalité d'un pays hors communauté européenne