



Claire AITOUT

[claire.aitout@administrateur-inet.org](mailto:claire.aitout@administrateur-inet.org)



Christian GRANGEON

[christian.grangeon@administrateur-inet.org](mailto:christian.grangeon@administrateur-inet.org)



Valentin SAUMIER

[valentin.saumier@administrateur-inet.org](mailto:valentin.saumier@administrateur-inet.org)



Lucile WAQUET

[lucile.waquet@administrateur-inet.org](mailto:lucile.waquet@administrateur-inet.org)

VILLE DE CERGY



**CONSTRUIRE, ACCUEILLIR  
ET BIEN VIVRE À CERGY :  
DIAGNOSTIC ET  
PROSPECTIVES POUR LA  
POLITIQUE DE L'HABITAT**

---

**Tuteur au sein de la collectivité :**

---

→ Marie GEROUDET-DALLE

Directrice de la Ville durable

---

## COMMANDE

### Une mission à la croisée d'enjeux multiples

Défini comme « *le logement dans son environnement* », l'habitat constitue pour tous les territoires une politique stratégique, permettant à la fois d'améliorer la ville d'aujourd'hui, et de construire celle de demain. Les enjeux relatifs à l'habitat sont particulièrement prégnants à Cergy, ancienne ville nouvelle, qui connaît, depuis sa création, une dynamique territoriale ininterrompue.

Avec plus de 40% de logement social et 25% de logement pavillonnaire, le territoire se caractérise par un habitat socialement mixte et diversifié à l'image de ses habitants (près de 140 nationalités recensées). La ville de Cergy a attiré, et attire toujours, une population de primo-accédants et de ménages modestes. Elle accueille également, du fait de l'université et de l'implantation de nombreuses écoles comme l'ESSEC, une population étudiante importante (environ 25 000 étudiants pour une population de 64 000 habitants).

Compétence de la communauté d'agglomération, la politique de l'habitat se déploie à travers le document cadre qu'est le Programme Local de l'Habitat (PLH). Cependant, la nécessité d'accompagner les acteurs de l'habitat justifie que la ville conserve, à son niveau, une expertise et une action propres.

La politique de l'habitat, axe majeur du mandat municipal demande aujourd'hui à être réinterrogée, afin de conserver son caractère innovant et efficace, particulièrement au regard de plusieurs enjeux :

- ➔ le développement équilibré du territoire et le maintien de son attractivité par une prise en compte du parcours résidentiel des habitants ;
- ➔ la prévention de la dégradation du bâti et les enjeux de la transition énergétique ;
- ➔ la présence de nombreux étudiants et le Projet Grand Campus porté par de nombreux acteurs territoriaux ;
- ➔ enfin, les relations de proximité avec les habitants.

### Une restitution en 3 temps

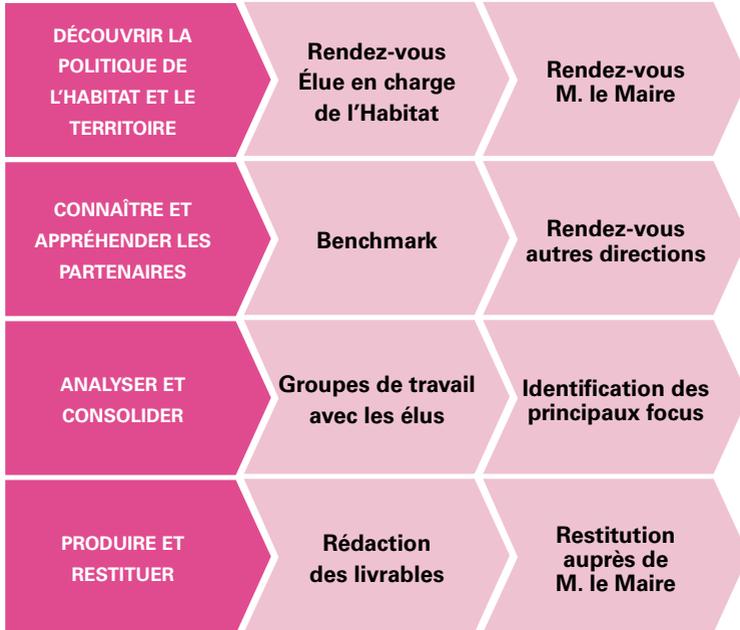
La mission proposée s'est articulée en trois temps principaux :

- ➔ diagnostic de la politique et du service Habitat ;
- ➔ valorisation et formalisation des objectifs de la politique ;
- ➔ propositions d'évolution de la politique de l'habitat et de sa gouvernance.

# RÉALISATION

## Calendrier et entretiens

### Projet en quatre phases



Une trentaine d'acteurs ont partagé leur expertise et leur vision de la politique de l'habitat : les élus de la ville, dont M. le Maire ; la direction générale, la direction de la ville durable, les autres directions de la Ville, les partenaires extérieurs et les directions de l'habitat d'autres villes. Ces regards croisés ont permis de construire la réflexion en trois temps : dresser un panorama de la politique de l'habitat, restructurer la politique de l'habitat autour de trois axes principaux et formuler des préconisations de politiques publiques et de gouvernance.

### → Dresser un panorama de la politique de l'habitat

Ce panorama des différentes actions autour de la politique de l'habitat a donné lieu à la rédaction de premières fiches actions. Ces éléments formalisés ont permis d'animer deux groupes de travail avec différents élus dont les délégations se situent dans les champs de l'habitat. Ces échanges ont fait émerger les principales interrogations des élus de la ville de Cergy et ont permis de cibler les fiches « Focus » à réaliser.

### → Restructurer la politique de l'habitat autour de trois axes principaux

La Directrice générale de services de la ville de Cergy souhaite disposer d'une vision d'ensemble des actions relatives à l'habitat. Afin de restituer au mieux la démarche et de répondre à la demande de clarté, le rapport est structuré de la manière suivante :

- **Trois axes** structurent l'ensemble des actions de la politique de l'habitat. Ils constituent les différentes étapes d'un parcours résidentiel à l'échelle de Cergy : de la construction et de l'entretien d'un immeuble à la gestion quotidienne et à l'accompagnement de ses habitants.
- **Fiches actions** : chaque axe se décline en fiches action qui permettent d'isoler une problématique et de balayer les questions principales qu'elle soulève.
- **Dispositifs** : chaque action est incarnée par un ou plusieurs dispositifs de politique publique permettant d'atteindre les objectifs assignés.

A terme, cette structuration a comme objectif de proposer une grille de lecture de la politique de l'habitat, permettant de valoriser l'action de la ville et de l'orienter suivant les besoins et projets retenus par la collectivité.

➔ **Préconisations : les FOCUS**

L'ensemble des fiches actions est jalonné par des fiches «Focus», élaborées à partir des exemples de bonnes pratiques recueillies lors des entretiens. Ces focus approfondissent plus particulièrement les points soulevés par les élus dans le cadre des groupes de travail en vue de proposer des pistes d'évolution pour la politique de l'habitat.

AXE	FOCUS
<b>1. CONSTRUIRE LA VILLE DURABLE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comment animer et mettre en oeuvre les documents d'urbanisme ?</li> <li>- Comment coordonner les fonds d'aide ?</li> <li>- Quels risques pour la garantie des emprunts des bailleurs sociaux ?</li> </ul>
<b>2. CERGY, VILLE D'ACCUEIL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quelle place pour une charte des promoteurs ?</li> <li>- Comment favoriser la sédentarisation des actifs de 45-60 ans sur le territoire ?</li> <li>- Comment mieux maîtriser l'implantation des étudiants à Cergy ?</li> <li>- Le permis de louer est-il un outil pertinent pour encadrer la division pavillonnaire et la multi location ?</li> </ul>
<b>3. BIEN VIVRE À CERGY</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comment construire un dispositif d'information et de formation ambitieux ?</li> <li>- Comment structurer des amicales de locataires dans le parc social ?</li> </ul>

## → Préconisations : la GOUVERNANCE

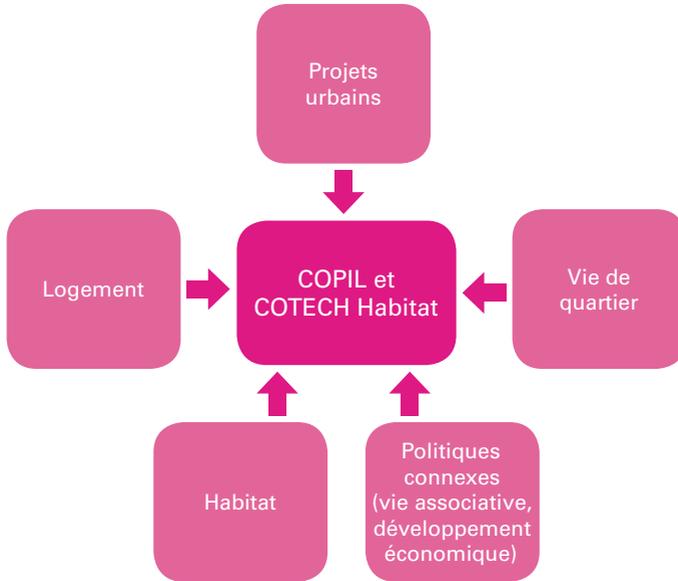
Au terme de ce travail, le groupe a ensuite décliné les **priorités** de la politique de l'habitat pour les deux années à venir, en tenant compte des besoins politiques et de la faisabilité administrative.

Ainsi, 5 actions prioritaires ont été identifiées pour la politique de l'habitat 2020 :

- Soutenir la rénovation du bâti des copropriétés et des bailleurs en **coordonnant les fonds d'aide** de la ville
- Veiller au développement équilibré du peuplement par **l'adoption de la Charte des promoteurs**
- **Encadrer l'installation des étudiants**
- Accompagner les copropriétés par la **structuration du suivi quotidien des copropriétés**
- Accompagner les bailleurs sociaux et leurs locataires grâce à la **consolidation du partenariat avec les bailleurs et la structuration des amicales des locataires**

Pour atteindre ces priorités, une **gouvernance différente** mais qui préserverait les structures actuelles et la répartition des métiers pourrait être mise en oeuvre. Il a été proposé l'instauration d'un Comité de Pilotage et d'un Comité Technique de l'Habitat (« COPIL » et « COTECH Habitat »).

- Le COPIL Habitat rassemble les élus dont les délégations concernent l'habitat afin de fixer les priorités politiques. Les élus délégués à la vie de quartier et les élus en charge de thématiques proches peuvent également être conviés.
- Le COTECH Habitat concerne les agents impliqués dans la politique de l'habitat et vise à décliner opérationnellement les priorités politiques déterminées en COPIL. Cette instance permet également de créer du lien entre les différents services, de suivre les enjeux transversaux concernant l'habitat et d'adopter une position commune dans les instances communautaires.



Le service Habitat pourrait en outre s'appuyer sur une démarche de projet de service, notamment pour la définition des articulations à mettre en place avec les acteurs territoriaux.

## BILAN

La ville de Cergy est reconnue pour la qualité et le caractère innovant de sa politique de l'habitat. Cette dernière s'appuie sur un service conséquent et expert, dont peu de communes se sont dotées, qui reflète l'ambition de la commune. Ainsi, la simplification foncière ou l'accompagnement des ASL et copropriétés (formation, fonds d'aide) constituent des dispositifs peu courants et efficaces.

Toutefois, d'une politique centrée sur la qualité du bâti et la simplification foncière, la ville de Cergy souhaite compléter son action en faveur d'une politique de proximité. Dans cette perspective, les trois axes dégagés précédemment « Construire la ville durable », « Cergy, ville d'accueil » et « Bien vivre à Cergy » constituent les nouvelles lignes directrices d'une intervention plus large.

Le redéploiement de la politique de l'habitat selon une logique de parcours résidentiel (construire, peupler et vivre à Cergy) peut nécessiter des modifications dans l'organisation et l'animation des services municipaux. Cette organisation doit à la fois tenir compte des liens avec la Communauté d'agglomération, tout en anticipant les impacts sur les relations interinstitutionnelles.

Les scénarii d'organisation des services cherchent à répondre aux principales pistes d'amélioration identifiées au cours de nos entretiens et observations. Elles sont au nombre de quatre :

- **Construire une stratégie globale** de l'habitat prenant en compte le parcours résidentiel ;
- **Rendre lisible** une évolution dans les orientations de la politique de l'habitat ;
- **Mieux coordonner les interventions municipales** dans le domaine de la politique de l'habitat au sens large, afin de favoriser une gestion quotidienne de proximité ;
- **Coordonner l'expertise** au sein d'une entité identifiée, rendant plus fluide la relation aux élus et aux partenaires.

Dans cette perspective, le service Habitat de Cergy doit fonctionner comme un service ressources pour les acteurs de proximité, tant internes qu'externes. La mise en place d'un service centré sur la production et la valorisation d'une expertise actualisée doit pouvoir s'appuyer sur un réseau partenarial territorialisé.

## UNE APPROCHE ET DES MÉTHODES TRANSFÉRABLES

Cette étude permet de tirer des enseignements méthodologiques sur plusieurs points :

### → Des regards sur une politique publique

La compréhension d'une politique publique peut être à la fois plurielle et spécifiée :

- plurielle, pour englober les liens systémiques avec les autres politiques publiques et la commande politique. Ainsi, la politique de l'habitat embrasse la vision à long terme de l'élu local, par l'équilibre social de l'habitat et la construction, la politique du logement, la gestion urbaine de proximité et la cohésion sociale ;
- spécifiée, pour bien identifier le périmètre politique, stratégique et opérationnel des services qui la portent et leurs interactions.

L'écoute des différents acteurs permet une approche multi-partenariale, qui ne vise pas un consensus improbable mais à enrichir la réflexion. Ainsi, la maïeutique exercée par un intervenant extérieur, permet d'approcher les parties-prenantes de manière neutre afin de faire émerger des propositions.

### → L'accompagnement des élus municipaux et la prise en compte du temps de l'action publique

L'écoute des élus, proches des habitants et développant une vision pour le territoire est déterminante. La prise en compte de cette parole politique et du contexte intercommunal a été garante de la légitimité et de la recevabilité des propositions.

L'étude s'est inscrite dans un temps restreint. Autant l'équilibre social de l'habitat et la construction relèvent d'un temps long,

autant les propositions s'inscrivent dans un temps plus court, prenant en compte les cycles électoraux.

➔ **Le mode projet au service de l'élaboration d'une politique lisible**

La méthode d'intervention est fondée sur un diagnostic partagé, un benchmark, la reformulation et priorisation des objectifs, des propositions d'évolutions adaptées au contexte et aux moyens alloués. Le fonctionnement en mode projet paraît nécessaire pour gagner en agilité sur ce type de problématique.