

# Les engagements fondateurs de la politique seniors



Pour un accompagnement à fort impact social des locataires seniors et leurs aidants

Livre Blanc  
Décembre 2022



# Les engagements de la politique seniors d'Action Logement



La prise en compte du vieillissement de la population dans notre parc locatif est un défi auquel nos filiales répondent au quotidien sur le terrain. C'est une action nécessaire, impérieuse, qui doit être portée solidairement par l'ensemble de notre Groupe paritaire. C'est pourquoi nous plaçons cette démarche au coeur de notre stratégie. Elle s'appuie sur une analyse rigoureuse du peuplement du million de logements gérés par le Groupe, de son évolution et de ses besoins : en 2035, au sein du parc, 100 000 ménages de plus qu'aujourd'hui auront dépassé l'âge de 60 ans.

Ce constat appelle des mesures fortes dans la gestion de notre patrimoine. Il implique la mise en place de services offerts à nos locataires, pour adapter les prestations au vieillissement, prévenir la perte d'autonomie et favoriser le maintien à domicile et, lorsque le besoin s'en fait sentir, faciliter les parcours résidentiels vers une structure médico-sociale. La seniorisation de nos locataires vient également nous questionner dans notre activité de construction. Sur ce point, les partenaires sociaux ont une conviction : il n'existe pas une solution unique, mais des réponses diverses à apporter, en fonction des besoins des personnes et des particularités du tissu partenarial local. C'est l'objet de ce Livre Blanc qui constitue désormais le socle commun de nos interventions.

Pour accompagner les aînés dans leur parcours logement, nous avons pris douze engagements fondateurs qui font d'Action Logement, dès à présent, un acteur de premier plan du bien-vieillir. Face à la diversité des besoins des seniors et de leurs aidants, nous agissons simultanément sur les leviers décisifs que sont la production de logements adaptés en intensifiant notamment la construction de résidences intergénérationnelles ou spécifiques, en modélisant un bouquet de services et en affirmant le rôle décisif du tiers de confiance. Autre axe primordial sur lequel le Groupe s'est déjà fortement engagé, la question de la transition douce entre le logement individuel et l'entrée dans des structures collectives de qualité. Action Logement a créé à cet effet une filiale, Énéal, entièrement dédiée au soutien des acteurs du secteur médico-social public ou privé non lucratif en partenariat étroit avec les gestionnaires, au plus près des territoires.

Nous avons confié à Nadia Bouyer, Directrice générale d'Action Logement Groupe, la mission de mener à bien cette stratégie globale au service des seniors.

Avec cette initiative, notre démarche est à la fois simple et ambitieuse. Il s'agit de donner, sans attendre, aux aînés l'assurance d'un habitat respectueux de chacune et de chacun, en plaçant l'accompagnement aînés et la solidarité au coeur de notre action.

**Bruno ARCADIPANE**  
Président

**Philippe LENGRAND**  
Vice-président

**Nadia BOUYER**  
Directrice générale

# Le mot des Directeurs

© Vallet de Martinis Architectes



Construction d'une résidence autonomie à Saint Paul lès Dax (40990)

**Énéal** 

Groupe ActionLogement

## Mario BASTONE

Directeur général d'Énéal

« La perte d'autonomie se traduit souvent, par une rupture brutale : rupture familiale, rupture du lieu de vie, rupture sociale et économique.

Les filiales immobilières du groupe Action Logement, en permettant à toutes les classes d'âge d'accéder à un parcours résidentiel adapté, de l'étudiant au salarié, améliorent leur offre de logements pour limiter le nombre et les conséquences de ces ruptures.

Accompagner le vieillissement de nos locataires s'inscrit dans notre mission d'utilité sociale. Il est de notre responsabilité d'apporter les solutions qui permettront aux seniors, avant tout, de rester vivre dans leur logement, et si nécessaire de les orienter vers l'habitat le mieux adapté à leur perte d'autonomie.

Cet accompagnement prend la forme d'engagements, qui feront de la prévention et de l'anticipation un modèle efficace.

Pour y parvenir, nous nous appuyons sur le maillage territorial constitué par les filiales immobilières du Groupe, et les capacités de structures spécialisées comme Énéal. Notre objectif est de parvenir à coordonner, avec les partenaires gestionnaires médico-sociaux, une offre de services à la personne âgée et proposer des équipements et des bâtiments ouverts et adaptés aux spécificités locales. C'est ainsi que nous serons en mesure d'apporter une réponse au défi majeur du vieillissement de nos locataires. »



**Domofrance** 

Groupe ActionLogement

## Francis STÉPHAN

Directeur général de Domofrance

« Le maintien à domicile des seniors est un enjeu majeur pour les bailleurs sociaux, face aux difficultés des Pouvoirs publics à proposer des alternatives d'habitats spécifiques souvent trop onéreuses, mais aussi pour répondre à la volonté des locataires qui majoritairement souhaitent vieillir dans leur logement.

Pour Domofrance, cette population concerne 1 locataire sur 5. La transition démographique accentue la nécessité d'apporter une réponse à la fois dans l'adaptation, l'accessibilité des logements, mais aussi par le développement de services correspondants aux besoins des locataires vieillissants.

Cela doit se traduire par la mise en place d'une stratégie d'entreprise qui repose sur trois axes forts : la prévention, l'insertion de la « brique senior » dans les programmes de travaux, ainsi que le développement d'innovations sociales et techniques. Domofrance se positionne comme un acteur majeur pour passer de la gestion de la dépendance au soutien à l'autonomie en coordination avec les filiales spécialisées du groupe Action Logement.

L'accompagnement de proximité, la co-construction d'un écosystème de partenaires experts, la concertation avec les collectivités locales doivent nous permettre de répondre aux multiples sollicitations des territoires pour le maintien des seniors à domicile. »



Résidence Millésime à Anglet (64600)



© Domofrance

# Les enjeux du vieillissement au sein du logement social et du parc du groupe Action Logement

Si la transition démographique impacte directement tous les acteurs du logement, force est de constater plusieurs spécificités au sein des locataires Action Logement. D'abord, **une progression continue du nombre des locataires seniors (31 %) dans le parc d'Action Logement** à horizon 2035 qui confirme l'enjeu d'une politique senior ambitieuse et adaptée. Ensuite, une faible mobilité et **une forte ancienneté des locataires seniors du parc d'Action Logement**, qui illustre bien que ce sont initialement des actifs, désormais retraités, et qu'ils ont besoin dès aujourd'hui d'une continuité dans leur parcours de vie. Enfin, **une très forte croissance du nombre de seniors plus âgés et fragilisés** dont l'accompagnement est partie intégrante de la mission d'utilité sociale du Groupe.

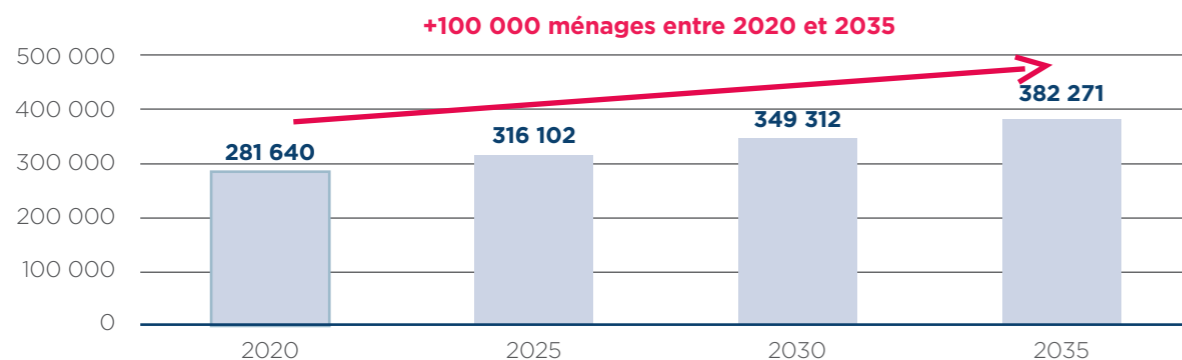


## Une progression continue des effectifs de seniors dans le parc d'Action Logement

- Au sein du parc social d'Action Logement, 31 % des logements sont occupés par un ménage dont le référent est âgé de 60 ans ou plus, soit plus de 280 000 logements. On estime à 380 000 le nombre de seniors habitant au sein du parc social d'Action Logement.
- Le nombre de ménages dont le référent est âgé de 60 ans ou plus augmentera de 36 % entre 2020 à 2035, soit plus de 100 000 ménages supplémentaires.
- Le rythme de croissance du nombre de ménages de seniors au sein du parc d'Action Logement est supérieur au rythme de croissance du nombre de logements du parc social d'Action Logement. La part des ménages dont le référent est âgé de 60 ans ou plus progressera à l'horizon 2035 malgré la croissance constante du parc de logement au profit des plus jeunes (88 % des référents des ménages d'« emménagés récents » sont âgés de moins de 60 ans)
- 8 % des locataires du parc social d'Action Logement sont des aidants (environ 172 000 personnes et 70 000 ménages).
- Dès lors, nous pouvons affirmer que près de 40 % des ménages du parc social d'Action Logement sont concernés en tant que senior ou aidant par les problématiques du vieillissement.

### L'évolution du nombre de ménages des 60 ans ou plus\* dans le parc d'Action Logement

Unité : nombre



(\* Âge du référent du ménage)

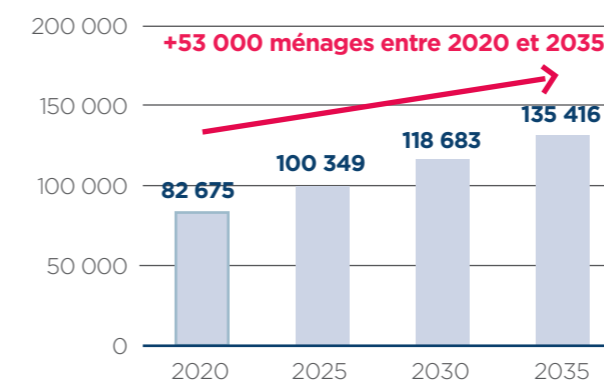
Source : données Action Logement, INSEE Projections 2013-2050, données volet « Projections »

## Une très forte croissance du nombre de seniors plus âgés et fragilisés

- Au sein du parc social d'Action Logement, 9,1 % des logements sont occupés par un ménage dont le référent est âgé de 75 ans ou plus, soit près de 83 000 logements. On estime à plus de 107 000 le nombre de seniors âgés de 75 ans habitant dans un logement du parc social d'Action Logement.
- Le nombre de ménages dont le référent est âgé de 75 ans ou plus augmentera de 64 % entre 2020 à 2035, soit plus de 53 000 ménages supplémentaires.
- La part des ménages dont le référent est âgé de 75 ans ou plus (potentiellement plus fragilisés) parmi les ménages dont le référent est âgé de 60 ans ou plus ne cessera de progresser à l'horizon 2035 (+6 points à 35,4 %).
- Le logement de ces seniors est devenu le principal déterminant de leur santé et de leur autonomie dans les années à venir.
- Leur parcours résidentiel et de vie doit pouvoir être adapté et notre Groupe doit y apporter des réponses.

### L'évolution du nombre de ménages des 75 ans ou plus\* dans le parc d'Action Logement

Unité : nombre



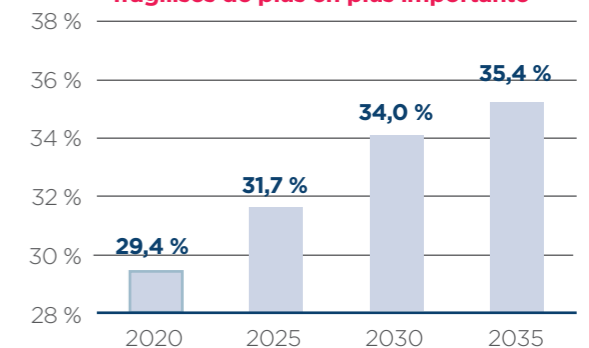
(\* Âge du référent du ménage)

Source : données Action Logement, INSEE Projections 2013-2050, données volet « Projections »

### L'évolution de la part des ménages des 75 ans ou plus\* parmi les ménages des 60 ans ou plus\* dans le parc d'Action Logement

Unité : nombre

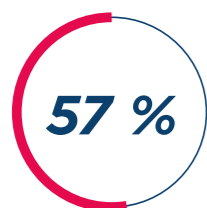
#### Une part des seniors plus âgés et potentiellement fragilisés de plus en plus importante



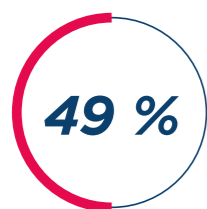
# Les chiffres clés de la fragilisation des seniors dans le parc social d'Action Logement



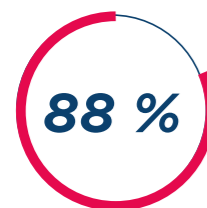
Les 75 ans ou plus sont les plus exposés aux risques d'isolement social, de précarité économique, de perte d'autonomie et d'inadaptation du logement.



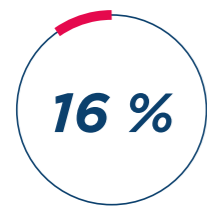
C'est la part des ménages dont le référent est âgé de 60 ans ou plus composés d'une personne seule. Cette part atteint même 64 % pour les ménages de seniors âgés de 75 ans ou plus contre 38 % pour l'ensemble des ménages du parc et 29 % pour les ménages dont le référent est âgé de moins de 60 ans.



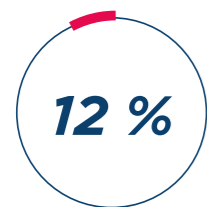
C'est la part des ménages dont le référent est âgé de 60 ans ou plus en situation de sous-occupation de leur logement. Cette part atteint même 55 % pour les ménages de seniors âgés de 75 ans ou plus contre 26 % pour l'ensemble des ménages du parc et 16 % pour les ménages dont le référent est âgé de moins de 60 ans. La sous-occupation d'un logement (trop grand au regard des besoins et de la mobilité du locataire senior) ne constitue qu'un élément parmi d'autres permettant d'évaluer le niveau d'adaptation d'un habitat aux besoins d'une personne âgée<sup>(1)</sup>.



C'est la part des ménages dont le référent est âgé de 60 ans ou plus dotés de revenus inférieurs aux plafonds de ressources PLUS (prêt locatif à usage social). Cette part s'élève à 92 % pour les ménages de seniors âgés de 75 ans ou plus et 86 % pour les ménages de seniors âgés de 60 à 74 ans contre 89 % pour l'ensemble des ménages du parc et 90 % pour les ménages dont le référent est âgé de moins de 60 ans. Les ménages les plus âgés du parc sont donc également ceux qui sont dans la situation économique la plus précaire.



C'est la part des locataires seniors âgés de 60 ans ou plus aidés par un proche. Cette part s'élève à 9 % pour les seniors âgés de 60 à 74 ans et 35 % pour les personnes âgées de 75 ans ou plus.



C'est la part des locataires seniors âgés de 60 ans ou plus en GIR 1-4. Cette part s'élève à 6 % pour les seniors âgés de 60 à 74 ans et 24 % pour les personnes âgées de 75 ans ou plus.

<sup>(1)</sup> Ergonomie et équipement du logement, accessibilité dans les parties communes, chaîne de déplacement à 500 m et accessibilité aux services (proximité, densité, disponibilité).

## Les 12 engagements de la politique seniors d'Action Logement





## **AXE 1 : ÊTRE UN ACTEUR DE PREMIER PLAN POUR RÉPONDRE AUX ENJEUX DU BIEN VIEILLIR À DOMICILE**

- 1 Saisir les opportunités de développement et répondre à notre mission d'intérêt général en s'inscrivant dans le cadre des politiques nationales et locales orientées vers le « bien vieillir à domicile »

## **AXE 2 : PROPOSER AUX TERRITOIRES UN PANEL DE SOLUTIONS « LOGEMENT SENIOR » PERMETTANT DE RÉPONDRE À LA DIVERSITÉ DES BESOINS**

- 2 S'ancrer sur les territoires en proposant une offre plurielle permettant de répondre largement à la diversité des besoins des seniors
- 3 Intégrer massivement dans nos stratégies patrimoniales l'adaptation de l'offre existante aux seniors, aujourd'hui encore insuffisamment en phase avec leurs besoins
- 4 Accompagner la restructuration du secteur des établissements pour seniors, en participant à la remise à niveau patrimoniale des établissements et à la rationalisation du secteur

## **AXE 3 : CONSTRUIRE UN BOUQUET DE SERVICES SUR MESURE ET PERSONNALISÉS, FACILITANT LE « BIEN VIEILLIR À DOMICILE » DES SENIORS**

- 5 Maximiser l'occupation du parc en mettant en place les conditions d'un parcours résidentiel senior fluide
- 6 Améliorer la satisfaction client en répondant aux exigences d'une nouvelle génération de locataires seniors

- 7 Répondre à notre mission sociale en s'assurant de la cohérence entre la nature du logement et les ressources des seniors, afin de lutter contre la précarisation des seniors

- 8 Adapter la gestion et les dispositifs afin d'accompagner les seniors en situation de fragilité sociale

- 9 Saisir les opportunités partenariales afin de proposer des services dédiés aux seniors, au-delà du logement

## **AXE 4 : ACTIVER AVEC FORCE ET ENGAGEMENT LES LEVIERS STRATÉGIQUE, ORGANISATIONNEL ET FINANCIER PERMETTANT DE DÉPLOYER UNE POLITIQUE SENIORS AMBITIEUSE**

- 10 Se donner les moyens de mieux connaître nos locataires seniors pour permettre l'adéquation de notre parc aux besoins de ce public
- 11 Harmoniser les interventions et capitaliser sur les bonnes pratiques de nos filiales, afin de s'organiser collectivement et déployer une politique seniors Groupe ambitieuse.
- 12 Renforcer notre capacité à intervenir durablement sur en faveur des seniors, en mobilisant les financements adaptés à la mise en oeuvre d'une politique seniors Groupe impactante





# AXE 1

## Être un acteur de premier plan pour répondre aux enjeux du bien vieillir à domicile

### 1 ENGAGEMENT

Saisir les opportunités de développement et répondre à notre mission d'intérêt général en s'inscrivant dans le cadre des politiques nationales et locales orientées vers le « bien vieillir à domicile »

#### Nos constats

Le besoin de bien vieillir à domicile et d'accompagner la transition des seniors vers des formes d'habitat adaptées à leurs besoins et à leurs attentes est une question centrale, dont les politiques - nationales et locales - s'emparent avec détermination. Si les réponses à apporter diffèrent selon le type de territoire (urbain, rural, tendu, moins tendu...), la nécessité de répondre aux besoins des seniors fait consensus dans les mandats des élus locaux qui siègent dans les instances de gouvernance de nos filiales.

Quels que soient nos territoires d'implantation, les politiques locales de l'habitat intègrent de manière croissante le sujet des seniors à travers des objectifs de production de logements adaptés, de mobilité résidentielle, de services permettant d'offrir aux habitants seniors des conditions de vie adaptées à la spécificité de leurs besoins.



#### Quelques chiffres clés

- En France, la part des personnes âgées de 60 ans ou plus passera de 26,2 % en 2020 à 31,1 % en 2035, soit une augmentation de plus de 4,4 millions d'individus.
- La structure même de la population de seniors sera profondément modifiée par l'entrée progressive des premiers baby-

boomers dans la classe d'âge des 75 ans ou plus à partir de 2022. Ainsi, la part de ces seniors potentiellement plus fragiles dans la population des 60 ans, et plus, passera de 35,5 % en 2020 à 43,4 % en 2035 grâce à une progression des effectifs de cette classe de plus de 3,3 millions d'individus.



#### Quels intérêts pour le groupe Action Logement ?

S'inscrire en cohérence avec les politiques nationales et locales de l'habitat en faveur du public senior est une nécessité pour le groupe Action Logement.

Ce choix stratégique nous permettra d'abord de répondre à une double attente : celle de la société afin de proposer une réponse « habitat » à la juste mesure des enjeux démographiques à l'œuvre et celle des collectivités et de leurs parties prenantes.

Par ailleurs, être identifié comme un acteur de premier plan sur le sujet de l'habitat senior, nous permettra de renforcer notre rayonnement et constitue un levier majeur en termes de développement.



#### TÉMOIGNAGE

**Philippe PACHEU,**  
Directeur général  
de Promologis



*La seniorisation est un enjeu sociétal majeur qui génère des attentes fortes de la part des élus locaux, de nos locataires et plus globalement de nos concitoyens. Il n'existe pas d'acteurs globaux d'intérêt général clairement identifiés sur le sujet de l'habitat et de services ciblés pour répondre à ce défi. Il y a donc une place à prendre qu'Action Logement peut saisir en devenant un acteur de référence capable d'apporter des solutions dédiées adaptées aux spécificités de chaque territoire. C'est d'autant plus intéressant que le Groupe s'empare de ce sujet que tous les territoires et donc toutes les filiales sont concernées par ce phénomène inédit par son ampleur et ses impacts. »*

#### Les pistes d'actions à mener

1.



**Intégrer dans notre stratégie un axe de développement** fort des « solutions logement » adaptés pour répondre à la demande croissante liée au vieillissement de la population

2.



**Se positionner comme une interface fiable** entre les pouvoirs publics locaux et le locataire pour relayer les dispositifs existants à nos locataires



# AXE 2

## Proposer aux territoires un panel de solutions « logement senior » permettant de répondre à la diversité des besoins

### ENGAGEMENT 2

S'ancrer sur les territoires en proposant une offre plurielle permettant de répondre largement à la diversité des besoins des seniors

#### Nos constats

La notion de « locataire senior » reflète des réalités aussi différentes que pour n'importe quelle autre tranche de population : il existe autant de situations en termes d'âge, de revenus, d'autonomie, de santé ou encore de lien social que de personnes. Aussi, répondre aux besoins des seniors ne peut se limiter à proposer une typologie unique de logements : un jeune retraité de 60 ans en couple n'aura ni les mêmes besoins, ni les mêmes envies qu'un senior de 85 ans, veuf, en perte de mobilité et nécessitant des soins.

Conscient de cette réalité, le secteur du logement social a vu se développer sur les dix dernières années de nouvelles offres à destination des seniors. Béguinages, résidences autonomie, foyers logements, résidence senior, résidence intergénérationnelle sont autant de produits développés par nos filiales pour répondre à cette pluralité de besoins. Le maillage territorial de cette offre est marqué par une forte hétérogénéité : elle peine à être lisible pour les territoires et les seniors.



#### Quelques chiffres clés

- La capacité de notre Groupe à proposer des produits différenciés pour répondre à la diversité des besoins des seniors est un facteur de différenciation important. Pouvoir proposer une palette d'offres adaptées à la fois à des seniors actifs et en perte d'autonomie est en effet source de fidélisation de nos locataires actuels, mais aussi d'attractivité pour nos prospects.
- Cette diversité est une force sur laquelle notre Groupe a déjà une belle avance. Néanmoins, faire un pas de plus, en innovant davantage sur ce segment en pleine expansion, nous permettra de nous imposer durablement comme un acteur référent de l'habitat senior social.



#### TÉMOIGNAGE

**Stéphane DAUPHIN,**  
Directeur général de Seqens  
**Elisabeth NOVELLI,**  
Directrice générale de Seqens Solidarités



*Au regard des enjeux de la transition démographique, la mise en œuvre d'une politique pour les seniors à l'échelle du groupe Action Logement semble nécessaire et donne à chacun sa chance en innovant pour l'habitat au service des seniors. Cette politique trouvera ses fondations à travers le renforcement de notre capacité à maintenir de manière adaptée les seniors au sein de leur logement, de fluidifier le parcours résidentiel au sein du parc social et de créer des passerelles consolidées avec le secteur médico-social. Dans cette perspective, une des conditions essentielles est de poursuivre la structuration d'une offre plurielle et de construire un écosystème partenarial interne et externe au groupe Action Logement, avec l'ensemble des parties prenantes, aux premiers rangs desquels les réservataires. Cela permettra de fluidifier la mobilité résidentielle en faveur des seniors et de placer le parcours de vie senior au cœur de nos stratégies. C'est sur ces orientations que Seqens souhaite évoluer dans les années à venir. »*

#### Les pistes d'actions à mener



1.

##### Systematiser dans nos programmes neufs

l'intégration des besoins seniors, en étudiant notamment l'opportunité de recourir à des logements évolutifs



2.

##### Proposer un catalogue de produits

répondant au parcours résidentiel des seniors : habitat intergénérationnel (colocations intergénérationnelles, mixité entre logements seniors et logements étudiants au sein des résidences...), habitat inclusif (béguinage par exemple) ...



3.

##### Encourager les labellisations de résidences seniors

en renforçant notre connaissance des labels existants



4.

##### Communiquer largement auprès des territoires et de nos locataires seniors

sur la diversité des logements existants afin de rapprocher le besoin et l'offre



## 3 ENGAGEMENT

Intégrer massivement dans nos stratégies patrimoniales l'adaptation de l'offre existante aux seniors, encore insuffisamment en phase avec leurs besoins



### Nos constats

L'ensemble du parc social et privé ne répond pas toujours bien aux attentes des seniors. On constate un manque d'adaptation des logements aux seniors au sein de notre Groupe, y compris au sein de notre parc : logements manquant d'ergonomie,

difficilement accessibles pour les personnes à mobilité réduite, éloignement des services de proximité... qui nécessite d'être pris en compte dans nos stratégies patrimoniales.



### Quelques chiffres clés

- En 2013, la Caisse Nationale d'Assurance Vieillesse (CNAV) et l'Agence Nationale pour l'Amélioration de l'Habitat (ANAH) estimaient que seulement 6 % des logements en France étaient adaptés aux personnes âgées de 65 ans ou plus soit 1,7 million de logements.
- Elles préconisaient l'adaptation a minima de 2 millions de logements supplémentaires permettant de couvrir l'ensemble des besoins des ménages dont le référent était âgé de 75 ans ou plus, soit, au total 3,7 millions de logements représentant environ 13 % du parc total de logements (28,1 millions de logements). Au regard de ce constat, il faudrait avoir adapté aujourd'hui a minima environ 4,2 millions de logements, soit 14 % du parc total de logements (environ 30 millions de logements), et bien plus encore à l'horizon 2035.

Cet enjeu fort est partagé avec le ministère des Solidarités et de la Santé qui a notamment annoncé le dispositif « Ma Prim'Adapt », en janvier 2022 afin de répondre à ce besoin croissant d'adaptation des logements aux locataires seniors : 400 millions d'euros seront dédiés au financement des adaptations (salles de bains, autres équipements...) de 70 000 logements chaque année, avec un objectif d'adapter 680 000 logements d'ici à 2032.

Au sein du Groupe, de nombreuses filiales ont mis en place des dispositifs d'adaptation ciblée des logements et intègrent la question senior dans les projets de réhabilitations, permettant d'adapter le parc. Pour autant, le besoin des seniors étant pressant, en particulier sur certains territoires, renforcer le déploiement de ce type de dispositifs et construire une stratégie patrimoniale intégrant systématiquement ce sujet est nécessaire.



### Quels intérêts pour le groupe Action Logement ?

Intégrer la question des seniors dans nos stratégies patrimoniales est un vecteur de satisfaction client et de fidélisation important : un locataire senior dont le logement s'adapte à sa perte de mobilité et à ses besoins en nouveaux équipements pourra y vivre plus longtemps et ainsi se maintenir dans notre parc.

En outre, à plus long terme, les projections démographiques mettent en évidence une nette croissance de la part des seniors, tout particulièrement des plus de 75 ans : anticiper dès à présent la prégnance de cette catégorie de population dans nos programmes permettra de répondre aux besoins en matière d'habitat et ainsi d'optimiser l'équation offre - demande de logements.



### TÉMOIGNAGE

Jacques FERRAND,  
Directeur général de Néolia



*Le sujet de la seniorisation se pose depuis de très nombreuses années sur le territoire d'implantation de Néolia. Impacté fortement par ce phénomène démographique, nous avons créé une **direction de l'habitat solidaire** en 2004 pour développer une offre et des modalités de gestion spécifiques dédiées à nos locataires âgés et handicapés. Fort de près de 20 ans d'expérience, nous avons construit un dispositif nous permettant de **développer et d'adapter massivement notre parc afin de répondre aux besoins des seniors avec plus de 20 résidences en béguinage, 260 adaptations de logement par an...**, tout en activant des financements nous permettant de ne pas faire peser l'investissement sur nos locataires. C'est à travers ce type de dispositif spécifique que nous répondons et que nous continuerons à répondre de manière adaptée aux besoins des territoires, des collectivités, des habitants et à notre mission d'intérêt général. »*

### Les pistes d'actions à mener



# 1.

**Intégrer systématiquement les besoins seniors** au sein des plans stratégiques patrimoniaux de nos filiales



# 2.

**Adapter systématiquement les logements des seniors âgés de 80 ans et plus**



# 3.

**Gagner en réactivité dans nos réponses aux demandes d'adaptation et répondre plus largement à ces demandes** (adaptation de salles de bains en priorité)



# 4.

**Associer les locataires seniors** dans les choix et dans les processus de réhabilitation

# 4 ENGAGEMENT

Accompagner la restructuration du secteur des établissements pour seniors, en participant à la remise à niveau patrimoniale des établissements et à la rationalisation du secteur



## Nos constats

Le secteur non lucratif (public ou privé) de résidences spécifiques pour seniors est caractérisé par un parc vieillissant et une qualité d'accueil de moins en moins garantie. Une part importante des établissements médico-sociaux (EMS) est en effet en difficulté : en 2015, plus d'un tiers des établissements n'avaient pas conduit de travaux de rénovation dans les 20 dernières années. Ce sont donc un peu plus de 2 000 établissements publics ou privés non lucratifs qui seraient à court terme concernés par un besoin de réhabilitation

lourde. Face à ces besoins croissants, nécessitant des investissements immobiliers importants, les collectivités se tournent naturellement vers les bailleurs sociaux.

Avec plus de 650 établissements médico-sociaux, Action Logement est la plus importante foncière médico-sociale d'Europe, avec notamment sa filiale Énéal qui assure aujourd'hui la gestion immobilière de 154 établissements médico-sociaux et pour ambition d'en acquérir 150 complémentaires, à horizon 2024.



## Quelques chiffres clés

- Le 3<sup>ème</sup> axe du Plan d'investissement volontaire à l'initiative des Partenaires sociaux d'Action Logement (2019-2022) portait sur la subvention des travaux d'adaptation au vieillissement de logements privés, ainsi que sur :
  - La rénovation et l'adaptation d'établissements médico-sociaux publics ou privés à but non lucratif, grâce à la création de la foncière médico-sociale Énéal dotée de 350 millions d'euros de fonds propres.
  - Le renforcement de la structure financière des gestionnaires de ces établissements.
- Le groupe Action Logement est propriétaire de plus de 650 établissements médico-sociaux (EHPAD, résidences autonomie) dont 154 par le biais de la foncière médico-sociale Énéal.
- En 2022, on comptait un peu plus de 10 000 établissements médico-sociaux dédiés à l'hébergement permanent des personnes âgées en France, en 2022, soit 7 471 EHPAD et 2 564 résidences autonomie.
- Plus de 80 % de ces établissements sont gérés par des organismes publics (48,8 %) ou privés à but non lucratif (31,9 %).



## Quels intérêts pour le groupe Action Logement ?

Mobilisé en faveur du logement des salariés, le Groupe accompagne les parcours de vie de ses locataires devenus seniors : aujourd'hui, près de 10 % ont plus de 75 ans, et cette part tend à augmenter. Il a la responsabilité d'offrir des solutions complémentaires à son parc de logement social et d'anticiper l'arrivée des grands seniors de demain, en développant une offre de résidences spécifiques.

Mettre en œuvre cette ambition place le Groupe en acteur incontournable des politiques logement pour seniors, en contribuant à répondre aux besoins territoriaux, avec une offre plurielle et diversifiée.

## Les pistes d'actions à mener



### 1.

**Accompagner le secteur médico-social** pour évoluer plus vite et s'adapter aux changements sociétaux que nous connaissons



### 2.

**Accompagner le secteur vers une offre d'hébergement plus uniforme, de qualité et focalisée sur les besoins**, notamment avec la charte qualité des gestionnaires développée par Énéal



### 3.

**Accompagner les territoires dans le déploiement de nouvelles offres** pour les seniors en perte d'autonomie et le développement de la silver économie



### 4.

**Œuvrer pour l'inclusion numérique et s'adapter aux besoins des futures générations de seniors**



### 5.

**Offrir un cadre de travail optimal aux gestionnaires des établissements médico-sociaux**



### 6.

**Proposer des établissements médico-sociaux ouverts sur le quartier** et qui pourront évoluer vers de véritables plateformes de services

# AXE 3

## Construire un bouquet de services sur mesure et personnalisés, facilitant le « bien vieillir à domicile » des seniors



### Quelques chiffres clés

- 49 % : c'est la part des ménages dont le référent est âgé de 60 ans ou plus, en situation de sous-occupation de son logement au sein du parc d'Action Logement.
- Cette part atteint 55 % pour les ménages de seniors âgés de 75 ans ou plus, contre 26 % pour l'ensemble des ménages du parc, et 16 % pour les ménages dont le référent est

âgé de moins de 60 ans. S'il est complexe d'inscrire les locataires seniors dans un parcours résidentiel, par la mutation pour accéder à des logements de plus petites taille et adaptés à leurs besoins, il est aujourd'hui encore moins aisé de leur proposer des formules intermédiaires, entre le logement et l'établissement médico-social, du fait du cloisonnement des offres dont nous disposons.



LOGEMENT FAMILIAL

Parc HLM Action Logement

- Solutions :
- Adaptation
  - Mutation
  - Accompagnement



HABITAT INCLUSIF

En structuration

- Solutions :
- Développement intra HLM
  - Développement hors HLM



AUTRES HABITATS INCLUSIFS SENIORS

En structuration

- Solutions :
- Résidences Services Seniors
  - Autres habitats intermédiaires adaptés aux seniors



RÉSIDENCES AUTONOMIE

ÉNÉAL

- Solutions :
- Rénovation
  - Réhabilitation
  - Création



EHPAD

ÉNÉAL

- Solutions :
- Rénovation
  - Réhabilitation
  - Création

## 5 ENGAGEMENT

Maximiser l'occupation du parc en mettant en place les conditions d'un parcours résidentiel senior fluide

### Nos constats

Du fait de l'évolution de leur structure familiale (départ des enfants, séparation...), les ménages seniors occupent souvent un logement trop spacieux pour eux. Comme illustré en introduction, le taux de sous-occupation de grands logements par les seniors est, de fait, assez important. Cependant, dans le parc social où la mutation est favorisée, le taux de sous-occupation est moins élevé que dans le parc

privé. Cette différence ne signifie cependant pas que la mutation des seniors est plus évidente dans le parc social : l'attachement au logement, les habitudes dans le quartier et la potentielle différence de loyer entre l'ancien et le nouveau logement sont sources d'inquiétudes, de changements d'habitudes difficiles à appréhender, voire de traumatisme pour nos locataires vieillissants.



### Quels intérêts pour le groupe Action Logement ?

Ouvrir les possibilités d'évolution dans le parcours résidentiel permettra de rendre nos locataires davantage acteurs de leurs choix, et ainsi de leur offrir un parcours choisi et non subi. Le passage du logement à l'EHPAD peut en effet être vécu comme un traumatisme et avoir des conséquences lourdes sur l'état psychique des personnes concernées. Il est ainsi de notre responsabilité de bailleur d'accompagner les locataires seniors, qui sont pour la plupart des locataires fidèles, pour leur assurer une continuité dans leur parcours de vie.

Plus largement, mettre en place un véritable parcours résidentiel dédié aux seniors au sein du groupe Action Logement nous permettra d'optimiser davantage notre parc, en répondant plus facilement aux demandes de grands logements de la part des familles, tout particulièrement en zones tendues.



**TÉMOIGNAGE**  
Serge BERNARD,  
Référént senior  
d'Alliage Habitat



*Action Logement a été fondé avec la participation de l'employeur pour loger les salariés et c'est sa raison d'être. Aujourd'hui, ces salariés ont vieilli et ont besoin d'une continuité dans leur parcours de vie. Leur accompagnement est partie intégrante de la raison d'être de notre Groupe. C'est en prenant en compte ces nouveaux besoins dans une politique seniors globale que nous réussirons à proposer des solutions adaptées aux besoins des locataires seniors et aidants, qui seront d'autant plus nombreux dans les années à venir.*



## Les pistes d'actions à mener



### 1.

**Systématiser un bilan santé logement** pour chacun des locataires seniors dans le cadre de nos programmes de réhabilitation



### 2.

**Organiser le parcours résidentiel en intégrant un parcours médico-social :** au-delà d'un certain niveau de perte d'autonomie, l'adaptation n'est pas le seul levier, mais d'autres options et formes d'habitat social seront proposées (cf. engagement n°2)



### 3.

**Renforcer les liens entre le parc social, les résidences autonomes et les EHPAD,** en multipliant les partenariats en interne (avec Énéal, la foncière médico-sociale d'Action Logement) et en externe (avec des gestionnaires médico-sociaux et des hôpitaux)



### 4.

**Amorcer des partenariats entre filiales d'un même territoire** pour élargir les possibilités de mutations et ainsi fluidifier le parcours résidentiel des seniors

## ENGAGEMENT

Améliorer la satisfaction client en répondant aux exigences d'une nouvelle génération de locataires seniors



### Nos constats

En 2022, les premiers baby-boomers auront 75 ans ou plus. La structure même de la population de seniors sera profondément modifiée par l'entrée progressive des premiers baby-boomers dans la classe d'âge des 75 ans ou plus à partir de 2022. Ainsi, la part de ces seniors, potentiellement plus fragiles dans la population des 60 ans et plus, passera de 35,5 % en 2020

à 43,4 % en 2035 grâce à une progression des effectifs de cette classe de plus de 3,3 millions d'individus. De 9,3 % en 2020, leur part dans la population française atteindra 13,5 % en 2035. Cette nouvelle génération de seniors, culturellement différente des seniors actuels, est caractérisée par un niveau d'exigence plus élevé, auquel toutes nos filiales seront confrontées.



### TÉMOIGNAGE

**Serge GUÉRIN,**  
sociologue, auteur, professeur à l'INSEEC GE



*Les années qui viennent vont non seulement être marquées par une croissance spectaculaire du vieillissement démographique mais aussi par une **métamorphose culturelle des seniors**. Les générations du baby-boom vont progressivement arriver, pour les plus anciens, aux âges avancés où le risque de perte d'autonomie s'accroît, tandis que les plus jeunes vont bientôt faire valoir leurs droits à la retraite. (...)*

*Ce glissement de générations culturelles ne sera pas sans effets sur les modes de vie et les attentes de ces nouveaux seniors. Premièrement, les enfants du baby-boom ont vu naître et ont accompagné la société de consommation. Ça laisse des traces. Deuxièmement, cette génération a inauguré la société de l'individu, voir l'individualisme. Troisièmement, les baby-boomers ont inventé et célébré la jeunesse. Préparez-vous à ce qu'ils inventent une nouvelle vieillesse.*

*Les nouveaux seniors resteront des **consommateurs soucieux de leurs droits** et feront face à une baisse croissante de leurs revenus. Pour autant, ils seront de plus en plus attentifs aux **enjeux écologiques**, y compris pour leur logement. Ils conserveront une **approche individualiste du monde, mais seront aussi demandeurs de liens sociaux, de partage, de formes d'habitat plus coopératives**. Ils se voudront toujours dans le coup et modernes. Ils souhaiteront des **réponses adaptées à leurs modes de vie et à leurs usages, ainsi que des innovations technologiques ou sociales utiles et porteuses de qualité de vie**.*

*Encore plus que leurs aînés, la « silver génération » souhaitera **vivre à domicile**. Mais dans un « chez-soi » sécurisé et adapté, tant sur le plan de leur situation physique et neurologique que par rapport au réchauffement climatique et aux enjeux écologiques. Et surtout, **cette génération voudra dire son mot, que l'on ne fasse pas pour elle, mais avec elle. Il va devenir urgent de changer de regard sur les seniors.** »*



### Quels intérêts pour le groupe Action Logement ?

La satisfaction client est le critère d'évaluation de la qualité de notre service. L'évolution des exigences des locataires seniors doit nécessairement être prise en compte dans nos interventions, afin de garantir cette satisfaction.

Répondre à ces exigences nouvelles, c'est aussi l'opportunité d'être challengé et une source d'innovation pour nos filiales : à la fois sur le plan social (lien social, habitat participatif...), technique (performance du bâti), technologique (services) et plus largement en matière de relation client (réactivité, concertation...).

## Les pistes d'actions à mener

### 1.



**Intégrer un volet « bilan senior »** dans le cadre des entretiens systématiques réalisés auprès des locataires de plus de 75 ans tous les 3 ans (Caleol)

### 2.



**Adapter nos canaux de communication** pour répondre aux attentes des futurs seniors en les étoffant et en les diversifiant : prise en compte des spécificités seniors dans nos Centres de Relations Clients, formation du personnel de terrain

### 3.



**Mettre en place des instances** pour collecter de la matière sur les attentes de nos clients seniors (lancement d'enquêtes, groupes d'échanges, ...)

### 4.



**Adapter nos process métiers (gestion de proximité, gestion locative, maîtrise d'ouvrage)**, afin d'adapter nos modes d'interventions auprès des locataires seniors

## ENGAGEMENT 7

Répondre à notre mission sociale en s'assurant de la cohérence entre la nature du logement et les ressources des seniors, afin de lutter contre la précarisation des seniors

### Nos constats

Les ménages âgés de plus de 60 ans sont caractérisés par une précarité plus importante que le reste de la population. L'arrivée à la retraite est souvent synonyme de perte de revenus. Le loyer pèse de fait plus lourd dans les dépenses du ménage. Cette précarité est davantage marquée chez les femmes : elles vivent souvent

seules après le décès de leur conjoint et affichent des revenus particulièrement faibles (maigres retraites, faibles pensions de réversion, minimum vieillesse) et sont souvent en dessous du seuil de pauvreté. En outre, dans le contexte d'augmentation des prix de l'énergie, cette précarité risque de s'accroître.



## Quelques chiffres clés

- Alors que 89 % de l'ensemble des ménages du parc social affichent des revenus inférieurs aux plafonds de ressources PLUS (Prêts locatif à usage social), cette proportion atteint 88 % pour l'ensemble des ménages de 60 ans ou plus, 86 % pour les ménages dont le référent est âgé de 60 à 74 ans, et 92 % pour les ménages dont le référent est âgé de 75 ans ou plus.
- Dans le parc social français, et particulièrement dans le parc d'Action Logement, les ménages de 75 ans ou plus sont particulièrement exposés aux risques d'inflation portant notamment sur les produits alimentaires et les boissons (20,7 % des dépenses des ménages dont le référent est âgé de 75 ans ou plus contre 16,1 % pour l'ensemble des ménages) et l'énergie (7,9 % des dépenses des ménages dont le référent est âgé de 75 ans ou plus, contre 4,9 % pour l'ensemble des ménages).

Enfin, si la mobilité semble une solution à apporter aux locataires seniors fragiles, il convient de garder à l'esprit que le déménagement vers un logement de plus petite taille n'entraîne pas nécessairement une baisse de loyer. Surtout lorsque le ménage occupe son logement depuis longtemps et qu'il a subi peu d'augmentations de loyers dans le temps.



## Quels intérêts pour le groupe Action Logement ?

La question de l'adéquation entre le coût du logement (loyer et charges) et les ressources des ménages seniors est essentielle pour le groupe Action Logement. En effet, elle conditionne le bien vieillir dans son logement et la sérénité des locataires.

En matière de gestion locative, proposer des logements en cohérence avec le revenu des ménages est de nature à prévenir les impayés. Il est donc pertinent d'accompagner ces locataires fragiles lorsqu'ils rencontrent des difficultés pour payer leur loyer.

## Les pistes d'actions à mener

### 1.



**Maintenir le prix au mètre carré** lors du déménagement d'un ménage senior fragile vers un logement plus adapté

### 2.



**Proposer un accompagnement social dédié et renforcé** pour ces ménages (cellules téléphoniques, visites à domicile...)

### 3.



**Mettre en place des dispositions spécifiques** pour les ménages seniors fragiles, afin d'étaler les paiements et de faciliter les plans d'apurement

### 4.



**Accompagner les locataires seniors autour des enjeux de précarité et de confort énergétique**, afin de favoriser le bien vieillir et accompagner la mobilisation des financements, notamment celui du chèque énergie

# 8 ENGAGEMENT

Adapter la gestion et les dispositifs afin d'accompagner les seniors en situation de fragilité sociale



## Nos constats

L'isolement relationnel existe pour l'ensemble de la population, mais il a tendance à augmenter avec l'âge et à être particulièrement marqué chez les personnes les plus âgées. Elles subissent davantage de ruptures dans leur parcours de vie (veuvage, séparation, départ des enfants, voire éloignement géographique ...). Elles ont tendance à perdre des relations sociales (professionnelles, amicales...) et ont

moins d'occasions d'en créer de nouvelles. Cet isolement progressif est particulièrement marqué durant la période d'entrée dans la perte d'autonomie. Les conséquences de cet isolement sont nombreuses et dramatiques : repli sur soi, souffrance psychologique, pathologies (obésité, sédentarité, tabagisme ...), voire mortalité précoce.



## Quelques chiffres clés

- En France, 42,5 % des personnes âgées de 75 ans ou plus vivent seules. Cette part s'élève à 54,9 % pour les femmes et à 23,8 % pour les hommes. Elle varie fortement selon les territoires par exemple, de 47 % dans les Hauts-de-Seine à 31,7 % en Corse-du-Sud.
- Au sein du parc social d'Action Logement, 57 % des ménages dont le référent est âgé de 60 ans ou plus sont composés d'une personne seule. Cette part atteint 64 % pour les ménages de seniors âgés de 75 ans ou plus, contre 38 % pour l'ensemble des ménages du parc et 29 % pour les ménages dont le référent est âgé de moins de 60 ans.
- 1 personne âgée sur 3 est en situation d'isolement. Un tiers d'entre elles n'a que les relations de voisinage comme réseau de sociabilité, réseau qui a tendance à diminuer selon l'Étude Solitude 2021 de la Fondation de France.

Le soutien familial reste aujourd'hui le principal levier de création de lien et d'appui des seniors. Les aidants sont en effet les forces vives de l'accompagnement des locataires seniors, qu'ils vivent sous leur toit ou non. Si les locataires seniors qui s'appuient sur des aidants peuvent avoir besoin d'accompagnements complémentaires, le principal besoin, en matière de lutte contre l'isolement, est du côté des personnes âgées qui ne peuvent pas compter sur ce relais familial.

- En 2020, le parc social d'Action Logement accueillait 170 000 aidants et 380 000 seniors âgés de 60 ans ou plus.
- De fait, plus d'un tiers des ménages du parc social d'Action Logement est concerné par les problématiques liées au vieillissement (personnes âgées et/ou aidantes).



## Quels intérêts pour le groupe Action Logement ?

L'isolement des seniors du parc du Groupe est une problématique inquiétante, qui met en lumière une fragilité sociale et psychique qui, si elle n'est pas prise en compte, aura tendance à s'aggraver. Dans le cadre de sa mission d'utilité sociale, le Groupe doit apporter des réponses à ces ménages.

Bien vieillir, c'est aussi maintenir des liens avec ses proches, et pas uniquement au sein de son quartier : il nous faut accorder une attention particulière à nos aînés en leur garantissant les conditions pour ne pas subir la solitude. Or, ces solutions peuvent passer par des actions concrètes au sein du quartier et du logement dans lequel le senior réside, à travers notre intervention ou celles de partenaires.

## Les pistes d'actions à mener



### 1.

**Systématiser la mise en place de dispositifs** permettant de multiplier les contacts avec les locataires seniors (visites de courtoisie, appels, lettres pour les anniversaires phares de nos locataires seniors...)



### 2.

**S'appuyer sur les DSU** pour favoriser le lien social au sein des résidences en impliquant les seniors (ateliers de collecte de leurs souhaits, animations ludiques...)



### 3.

**Systématiser la mise en place de dispositifs partenariaux avec les associations locales, et capitaliser entre nos filiales sur les partenariats existants**, de façon à les déployer plus largement sur l'ensemble de nos territoires



### 4.

**Communiquer massivement sur les offres de logements alternatifs susceptibles de convenir aux locataires seniors isolés** (habitat inclusif, habitat intergénérationnel...)

## ENGAGEMENT

Saisir les opportunités partenariales afin de proposer des services dédiés seniors, au-delà du logement



### Nos constats

L'offre en matière d'adaptation de l'habitat à la perte d'autonomie des personnes âgées s'est développée de façon significative depuis une vingtaine d'années. Le souhait des seniors de rester le plus longtemps possible dans leur domicile, les évolutions législatives (notamment la loi d'adaptation de la société au vieillissement en 2025), démographiques et technologiques, ont permis l'avènement d'un nouveau marché et le foisonnement d'offres de maintien à domicile.

Ce foisonnement de services témoigne de l'émergence de ce marché et explique, en partie, que le consommateur senior soit parfois perdu. En outre, les innovations nécessaires et les ressources humaines pour les mettre en place peuvent rendre ces services coûteux, ce qui n'incite pas nos locataires seniors à s'en saisir.



### Quelques chiffres clés

- Près de 9 seniors sur 10, âgés de 60 ans ou plus et logés au sein du parc social d'Action Logement, sont autonomes. Les 3 quarts des seniors de 75 ans ou plus sont autonomes.
- Près de 10 % des seniors du parc social sont en perte d'autonomie (GIR 3-4) soit près de 40 000 personnes âgées. 1 senior sur 5 âgé de 75 ans ou plus est en perte d'autonomie.
- Environ 2 % des seniors du parc social sont en perte d'autonomie sévère (GIR 1-2), soit plus de 8 000 personnes âgées. Plus de 5 % des personnes de 75 ans ou plus sont dans cette situation.

Pour faire face à la fragilisation de leurs aînés, les proches interviennent en tant qu'aidants pour assurer les services à la personne permettant le maintien à domicile. Selon l'Enquête nationale 2020 sur les aidants menée par Ipsos et la Macif, et le Baromètre des aidants 2021 menée par BVA pour la Fondation April :

- En France, 11 millions de personnes aident un proche en perte d'autonomie ou en situation de handicap en 2020, tandis que plus de la moitié d'entre eux travaillent encore ;

- 47 % des aidants sont impactés financièrement (charge économique) ;
- 46 % des aidants actifs ont vu leur vie professionnelle impactée (aménagement des horaires, réduction du temps de travail voire arrêt de travail) ;
- 45 % des aidants ont vu leur vie sociale et familiale se dégrader.

En dépit de l'abondance de services dédiés et de la mobilisation des aidants, un grand nombre de besoins ne sont pas suffisamment couverts : l'accompagnement des déménagements, la prise en charge des petits entretiens et travaux du quotidien sont des services à forte valeur ajoutée pour nos locataires, qui sont mis en place uniquement par une prise d'initiative individuelle.



### Quels intérêts pour le groupe Action Logement ?

Offrir des services complémentaires dédiés aux seniors est une diversification dans notre rôle de bailleur : ils répondent à un réel enjeu de sérénité pour les locataires seniors et les locataires aidants. Ils sont de fait une source de satisfaction qui valorisera fortement l'image des filiales du Groupe.

Ces services permettront de renforcer la proximité avec les seniors et ainsi de mieux les connaître pour assurer un suivi de ces personnes souvent plus isolées que les locataires. Cette meilleure connaissance des locataires permettra aussi d'anticiper des besoins de mutation et d'y répondre.

Enfin, il s'agit aussi d'anticiper la demande d'adaptation à venir en progression : le nombre de ménages dont le référent est âgé de 75 ans ou plus augmentera de 64 % entre 2020 et 2035, soit plus de 53 000 ménages supplémentaires.

### TÉMOIGNAGE

**Antoine ROFFIAEN,**  
Directeur général  
d'Ozanam



*Avec déjà jusqu'à 60 % de locataires seniors dans certaines de nos résidences, la transition démographique est un enjeu central pour Ozanam. Une nouvelle mission se dessine aujourd'hui pour développer des politiques seniors à fort impact social : celle de prestataire de services. Au-delà de nos missions de construction et de gestion, nous sommes un tiers de confiance pour nos locataires et avons la capacité de proposer des services et actions qui favorisent le vivre ensemble dans nos résidences. Du diagnostic des besoins à la mise en place des solutions, cette capacité à apporter une réponse globale à nos locataires sera la clé de notre réussite. »*

### Les pistes d'actions à mener

# 1.



**Proposer un catalogue de services mobilisables par les seniors** qui pourrait prévoir un service d'accompagnement et de diagnostic, d'aide à l'emménagement et au déménagement, d'accompagnement dans les travaux du quotidien (entretien du logement, petit bricolage, livraison de courses...), d'accompagnement dans les démarches administratives (ouverture des droits à la retraite par exemple), ou encore des actions de médiation numérique.

# 2.



**Proposer des services complémentaires en partenariat avec d'autres acteurs** (service de santé par exemple)

# AXE 4

## Activer avec force et engagement les leviers stratégique, organisationnel et financier permettant de déployer une politique seniors ambitieuse



### Quels intérêts pour le groupe Action Logement ?

Une connaissance plus pointue de notre parc et de nos locataires seniors nous permettrait d'anticiper les situations inconfortables en les accompagnant dans le maintien à domicile et dans leur parcours résidentiel. C'est également le moyen d'assurer un suivi plus qualitatif à l'échelle du Groupe.

En ce qui concerne les attributions, connaître plus précisément les caractéristiques de nos logements nous permettrait de gagner en efficacité, en proposant d'emblée des logements pertinents. L'efficacité de nos process de mise en location en serait bonifiée et la réponse aux besoins davantage sécurisée, dès l'entrée dans le logement.

### Les pistes d'actions à mener



## 1.

**Cartographier l'ensemble de notre parc** pour identifier les logements adaptés aux seniors, selon des critères à définir avec l'ensemble de nos filiales



## 2.

**Mettre en place des dispositifs** permettant d'analyser l'occupation des logements par les seniors et de repérer les situations urgentes à traiter en priorité



## 3.

**Automatiser des enquêtes régulières auprès de nos locataires seniors.** Objectif : analyser pour l'adéquation de leurs logements actuels à leurs besoins et affiner ces besoins, pour pouvoir leur proposer le cas échéant de nouveaux produits et leur ouvrir des opportunités de mutation

# 10 ENGAGEMENT

Se donner les moyens de mieux connaître nos locataires seniors pour permettre l'adéquation de notre parc aux besoins de ce public



### Nos constats

Nous sommes conscients qu'il est désormais urgent et nécessaire de proposer une réponse en matière d'habitat adapté aux besoins des locataires seniors. La définition d'une stratégie globale d'adaptation du parc doit au préalable faire l'objet d'une cartographie de l'existant pour évaluer le nombre de logements adaptés, ou potentiellement adaptables au public senior au sein du parc de nos filiales, selon des critères communs.

En complément, nous devons accentuer notre connaissance individuelle des locataires seniors et de leurs besoins, de façon à identifier à leurs côtés des solutions concrètes à travers les différents canaux précédemment évoqués (travaux d'adaptation, mutation, mise en lien, etc.).



# 11 ENGAGEMENT

Harmoniser les interventions et capitaliser sur les bonnes pratiques de nos filiales, afin de s'organiser collectivement et de déployer une politique seniors Groupe ambitieuse



## Nos constats

La nécessité de prendre en compte les spécificités des seniors dans nos interventions fait évidemment consensus au sein du groupe Action Logement. L'ensemble de nos filiales est investi sur ce sujet : développement pour diversifier l'offre existante en faveur des seniors, labellisation, propositions de services... Néanmoins, ces initiatives sont encore assez peu partagées entre les filiales.

En parallèle de ces initiatives portées par nos filiales, force est de constater la disparité des pratiques d'une filiale, d'un territoire ou d'une agence à l'autre : les modalités de prise en compte de ces spécificités dans les organisations et la relation client, demeurent très dépendantes des cultures d'entreprise des filiales et des habitudes.



## Quels intérêts pour le groupe Action Logement ?

Faire partie d'un groupe de la dimension d'Action Logement est l'opportunité pour nos filiales de partager leurs savoir-faire et leurs bonnes pratiques afin d'ouvrir les perspectives et de découvrir d'autres modes de faire. En unissant leurs forces et en capitalisant sur les meilleures pratiques, les filiales du Groupe ont la capacité de répondre de façon pertinente aux besoins des locataires seniors, tout en prenant en compte les spécificités des territoires.

L'harmonisation des pratiques est aussi un levier fort de montée en compétence collective du Groupe : les formations, créations de postes et de cellules dédiées à ce public sont autant de moyens de faire évoluer le fonctionnement interne des filiales pour converger vers une politique seniors ambitieuse, cohérente et signée Action Logement.

## Les pistes d'actions à mener

- 

**1. Mettre en place un comité senior à l'échelle du Groupe** pour animer cette politique entre les filiales (capitalisation, partage des labels existants)
- 

**2. Favoriser davantage les synergies entre nos filiales et avec Énéal** pour identifier les bonnes pratiques à déployer sur d'autres territoires
- 

**3. Élaborer une charte d'engagements et de valeurs des collaborateurs du groupe Action Logement sur la façon de s'adresser aux seniors**, en insistant sur l'écoute des besoins et la prise en compte de la barrière du numérique
- 

**4. Mettre en place un dispositif de formations à destination du personnel de proximité, sur la prise en compte des spécificités des seniors dans la relation client.** Ces formations comprendront un socle commun à toutes les filiales et seront déclinées dans les filiales et adaptées à leur contexte

# 12 ENGAGEMENT

Renforcer notre capacité à intervenir durablement en faveur des seniors en mobilisant les financements adaptés à la mise en œuvre d'une politique seniors Groupe impactante



## Nos constats

Aujourd'hui, des financements sont à notre portée pour étoffer notre politique seniors : abattements TFPB, dispositifs CARSAT, appels à projet, fonds sociaux, conférence des financeurs... Ces financements, nombreux, nécessitent d'être connus et constituent des leviers importants au service de la politique seniors du Groupe. Pour autant, ces dispositifs imposent souvent des critères d'éligibilité contraignants et une ingénierie

de montage de projets parfois complexe. Aussi, toutes nos filiales n'ont pas recours à ces financements autant qu'elles le pourraient.

Si nos filiales financent une partie des actions avec leurs fonds propres, cela reste hétérogène et peu lisible à l'échelle nationale. Par conséquent, l'effort consenti par le Groupe pour porter cette politique publique n'est pas suffisamment valorisé.



## Quelques chiffres clés

- Levier financier puissant au service des Quartiers Prioritaires de la Ville (QPV) et de leurs habitants, l'abattement sur la taxe foncière sur les propriétés bâties (TFPB) représentait 183 euros en moyenne par logement de dépenses d'actions valorisées dans le cadre de conventions sur la période 2017-2019.
- 85 % des bailleurs sociaux ont significativement mobilisé cet outil (réalisation d'« actions emblématiques et à fort impact »).
- Entre 2017 et 2019, les dépenses d'actions réalisées dans le cadre des conventions d'abattement de la TFPB se sont élevées à 765 millions d'euros représentant près des 3/4 du financement des programmes d'action « TFPB Quartiers », tandis que 20 % de ces programmes demeuraient financés par les organismes Hlm.
- Les « petits travaux d'amélioration de la qualité de service », le « renforcement de la présence du personnel de proximité » et « l'animation, le lien social et le vivre-ensemble » représentaient près des 2/3 des dépenses valorisées au titre de l'abattement de la TFPB.



## Quels intérêts pour le groupe Action Logement ?

La mobilisation des financements existants est un véritable levier de déploiement d'une politique seniors ambitieuse. L'identification de sources de financements complémentaires permettra de financer une grande diversité d'actions : du développement du parc à l'adaptation des logements en passant par l'accompagnement social des locataires.

Par ailleurs, faire connaître l'investissement financier actuel du Groupe permettra de nous positionner sur les territoires comme un acteur engagé sur ce sujet.

## Les pistes d'actions à mener



# 1.

**Évaluer les enjeux de financement de la politique seniors et le financement actuel de chacune des filiales du Groupe**



# 2.

**Cartographier l'ensemble des financements mobilisables** pour renforcer notre politique en faveur de l'habitat des seniors (CARSAT, autres financeurs...)



# 3.

**Estimer l'enveloppe financière du Groupe à dédier à la politique seniors**



# 4.

**Utiliser de façon plus systématique les dispositifs d'optimisation financière à notre disposition.** Il s'agira par exemple de recourir davantage à l'abattement TFPB, source de financement de formation de notre personnel et d'accompagnement social des locataires seniors.



21 quai d'Austerlitz - 75 643 Paris Cedex 13  
[actionlogement.fr](http://actionlogement.fr)

