

SÉCURITÉ ET TRANQUILLITÉ DANS LE PARC SOCIAL FRANCILIEN

Plan stratégique de l'AORIF

Les cahiers de l'AORIF #8
Février 2018

L'élaboration du plan stratégique a été réalisée avec le soutien financier du SG-CIPDR (Secrétariat général du Comité interministériel de prévention de la délinquance et de la radicalisation).

Nous tenons à remercier l'ensemble des contributeurs à ce document, et notamment Florence Imbert pour le cabinet Cronos Conseil, ainsi que les administrateurs AORIF, directeurs et personnels d'organismes Hlm, partenaires et représentants d'associations de locataires ayant participé aux différents temps d'échanges : questionnaire, entretiens, groupes métiers, groupes territoires et comité de pilotage.

Organismes et partenaires membres du comité de pilotage : Emmaüs Habitat, ICF la Sablière, Immobilière 3F, OPH 77, Osica, Paris Habitat, Seine-Saint-Denis Habitat, Union sociale pour l'habitat, SG-CIPDR.

Publication éditée par l'AORIF -
L'Union sociale pour l'habitat d'Ile-de-France
15, rue Chateaubriand - 75008 Paris
Tel. : 01.40.75.70.15 • contact@aorif.org
www.aorif.org • www.aorif-adherents.org
Conception graphique : Michel Barreteau

Les problématiques de sécurité et de tranquillité résidentielle sont des sujets qui préoccupent de plus en plus les organismes de logement social. Elles impactent l'ensemble des métiers, en premier lieu les personnels de proximité, et sont l'objet de réclamations et d'insatisfactions de plus en plus fortes de la part des locataires.

En tant qu'acteurs de la ville, les organismes Hlm ont à gérer des situations plus ou moins graves. Sur certains sites particulièrement complexes, il devient difficile voire impossible pour le bailleur social d'assurer correctement ses missions courantes de gestion de proximité. Le bon fonctionnement et l'amélioration du cadre de vie nécessitent dès lors un travail plus resserré avec les acteurs de la sécurité. Ce partenariat, avec la Police et la Justice en premier lieu, doit permettre à l'organisme d'assumer ses responsabilités : protéger son personnel, assurer la jouissance paisible des lieux aux locataires et leur fournir un service de qualité sur ses différentes résidences.

Le besoin de progrès collectifs en matière de sécurité - tranquillité a été réaffirmé par notre profession. Dans cette optique, l'AORIF a élaboré son plan stratégique « sécurité - tranquillité ». Ce document va nous servir de feuille de route pour les années à venir, afin de faciliter l'insertion des organismes dans des partenariats efficaces et d'accompagner leur montée en compétences sur ce champ comme acteurs des territoires.

L'enjeu est de taille pour les organismes Hlm : s'organiser collectivement et se positionner comme des partenaires actifs, afin d'apporter aux locataires une qualité de service et un cadre de vie satisfaisant, sur l'ensemble du territoire francilien.

Jean-Luc Vidon
Président de l'AORIF

Édito	03
I. Le contexte et les enjeux	05
Un enjeu transversal pour les organismes	06
Les questions de sécurité au cœur des enjeux de qualité de service, notamment sur les sites « complexes »	07
Des phénomènes qui interpellent le positionnement des organismes en matière de sécurité ..	08
D'actions isolées des organismes à une action collective de la profession auprès des partenaires de la sécurité	08
Un besoin manifeste de partenariat autour des enjeux de sécurité	09
II. Les axes stratégiques	10
Axe 1 : Définir des positions communes sur des enjeux stratégiques	12
Axe 2 : Développer des partenariats institutionnels et opérationnels aux échelles départementales et territoriales	13
Axe 3 : Outiller les organismes face aux enjeux de sécurité - tranquillité	14
III. Les modalités de mise en œuvre	15
Renforcer la capacité d'expertise	17
Faire vivre le plan stratégique aux différentes échelles	17



Le contexte et les enjeux

I. Le contexte et les enjeux



Ce plan se fonde sur notre volonté d'améliorer sans cesse la qualité de nos services, de veiller au confort des locataires et de favoriser l'accès pour tous à des logements sur des sites sécurisés. »

« Le plan stratégique doit être conçu pour répondre à la volonté unanime d'améliorer la qualité de vie sur l'ensemble des sites franciliens. »

« Nous attendons des pouvoirs publics d'être totalement mobilisés pour assurer la sécurité des personnes et des biens sur l'ensemble nos sites. »

« L'accomplissement de cette mission, au plus près des préoccupations de nos locataires, nécessite une mobilisation forte de tous. »



Extraits de l'enquête menée auprès des dirigeants d'organismes franciliens de logement social, dans le cadre de la mission de Cronos.

Un enjeu transversal pour les organismes

Aujourd'hui, même si cela se limite à une part minoritaire du parc Hlm, les thèmes de la sécurité et de la tranquillité sont devenus prégnants pour l'ensemble des activités des organismes.

- Ils impactent d'une part **le management des équipes** et renvoient à la question de sa responsabilité d'employeur : désengagement, démotivation, absentéisme, turn-over, difficulté de recrutement, exercice du droit de retrait...
- Ils influent d'autre part sur **la relation que les organismes peuvent avoir avec leurs locataires** et remettent en cause la capacité à assurer la jouissance paisible des lieux : repli sur soi, sentiment d'abandon, fatalisme, augmentation des refus des propositions de logement et des demandes de mutation.
- Enfin, ils ont **un impact économique sur l'activité des organismes** : renforcement des moyens de gestion et de personnel, réparations suite au vandalisme, usure rapide des équipements, refus des entreprises prestataires d'intervenir sur site, appel à des prestataires de sécurité privés, achats d'équipements de sécurisation...

Les questions de sécurité au cœur des enjeux de qualité de service, notamment sur les sites « complexes »

Pour les organismes, il est crucial de pouvoir répondre aux enjeux que posent les problèmes de sécurité et de tranquillité, notamment sur les sites les plus « complexes » où se cumulent souvent les difficultés (squatts des halls, des caves, incivilités répétées, présence de deal, voitures ventouses ou épaves, dégradations, rackets...).

Sur les sites "complexes", dont toute une partie se situe en quartier prioritaire de la politique de la ville, il est particulièrement difficile pour le bailleur et ses équipes d'assurer une qualité de service satisfaisante aux locataires et les moyens disponibles pour contrer ces situations ne sont souvent pas suffisants.

Les résultats de l'enquête collective de satisfaction, menée en 2017 auprès d'un échantillon de 34 000 locataires pour 44 organismes franciliens et 320 000 logements sociaux, sont révélateurs de l'ampleur du problème. En effet, **près de 40% des locataires en quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) se disent insatisfaits de la qualité de vie dans le quartier**, soit deux fois plus que pour les locataires qui résident hors QPV (20,8% d'insatisfaits). **Parmi les locataires qui expriment leur insatisfaction, 72% pointent pour principale raison l'insécurité** (76% en QPV contre 68% hors QPV).

Par ailleurs, à la question « *Vous sentez-vous en sécurité dans votre résidence ?* », 27% des locataires en QPV répondent négativement (contre 18% hors QPV). Les raisons suivantes sont particulièrement évoquées : les incivilités à 55%, puis l'occupation des halls (33%), les trafics (29%) et les dégradations (22%)⁰¹.

Ces problématiques ne concernent pas l'ensemble des sites ni l'ensemble des locataires, mais lorsqu'elles existent, celles-ci peuvent devenir particulièrement sensibles et préoccupantes pour les locataires. Elles viennent en effet impacter plus largement les questions de vie sociale, de propreté, d'entretien, de relations de proximité avec l'organisme. Elles s'accompagnent généralement du sentiment d'être prisonnier de ces situations, sans avoir de perspectives pour les faire évoluer favorablement.

La lutte contre l'insécurité et les incivilités répétées doit être perçue comme une partie intégrante des politiques de qualité de service, au cœur de la politique de la ville en faveur des sites sensibles, et s'insérer dès lors dans la stratégie des organismes et de leurs partenaires.

01 / Plusieurs réponses possibles.

I. Le contexte et les enjeux

Des phénomènes qui interpellent le positionnement des organismes en matière de sécurité

Plus précisément, dans le cadre de la mission confiée à Cronos (questionnaire aux Directeurs généraux des organismes, entretiens, groupes de travail), les bailleurs sociaux franciliens observent une montée en puissance de plusieurs types de situations, avec notamment :

- une augmentation du nombre de **faits de violences contre le personnel** de proximité,
- des **occupations abusives des parties communes** de plus en plus nombreuses,
- des **trafics de stupéfiants** enkystés, le développement d'une économie souterraine, des réseaux de mieux en mieux organisés, en dépit des interventions des services de Police et qui prennent « en otage » les habitants des quartiers d'habitat social,
- une recrudescence des **faits de racket sur les chantiers** des opérations de renouvellement urbain qui ne sont pas sans impact sur les conduites des opérations.

Ainsi, il apparaît assez nettement que, dans le contexte de l'Île-de-France, les enjeux remontés par les organismes sont bien de l'ordre de la sécurité et non seulement de la tranquillité résidentielle.

D'actions isolées des organismes à une action collective de la profession auprès des partenaires de la sécurité

Dès lors, dans leurs activités quotidiennes, les bailleurs sociaux sont, de fait, appelés à développer de nouvelles compétences.

Si les habitants savent que la responsabilité n'incombe pas directement aux organismes Hlm, ces derniers, en tant qu'acteurs des territoires et de ces sites, et avec les locataires, peuvent impulser la mise en œuvre de réponses qui viendront limiter et contraindre certaines logiques en cours et qui rencontrent aujourd'hui insuffisamment de résistance. Pour cela, ils doivent tenter de remobiliser un maximum d'acteurs et de personnes concernés (salariés, locataires, police, justice, collectivité, prévention...).

Cependant, beaucoup d'organismes ne disposent pas d'un corpus de connaissances adapté aux questions qui se posent concrètement dans ce champ d'action, éloigné de leur métier et de leur responsabilité de bailleur. Faute de partage de bonnes pratiques et de savoir-faire sur ces questions émergentes, **les organismes se trouvent souvent contraints à s'engager de manière isolée**, avec un recul limité ou sous la pression d'autres partenaires, dans certains dispositifs.

Ce constat soulève le besoin d'une action collective des organismes franciliens, à travers l'AORIF, pour peser davantage auprès des acteurs institutionnels en charge de ces problématiques dans les territoires.

Un besoin manifeste de partenariat autour des enjeux de sécurité

L'État, quant à lui, fait le constat des carences en matière de sécurité et de proximité et annonce **une réforme en faveur d'une « police de sécurité du quotidien »**, avec des territoires d'expérimentation attendus dès fin 2017 - début 2018.

Pour la profession et l'AORIF, cette réforme constitue une opportunité pour interpeller les services de l'État sur les enjeux identifiés par les organismes, afin de faire émerger de nouvelles réponses.

Dès à présent, les organismes expriment de fortes attentes vis-à-vis des partenaires, notamment :

- **une meilleure prise en compte des agressions des gardiens** qui, pour l'instant, vont le plus souvent dans le tout venant des affaires ;
- **des investigations sur des questions sensibles** : rackets sur les chantiers, trafics de stupéfiants, radicalisation, nouvelles formes de déstabilisation de sites ;
- **l'élaboration de procédures fiables et durables** dans trois domaines clés : la plainte, l'occupation abusive de parties communes, le partage et le suivi de l'information (personnalisée sur un certain nombre de fauteurs de trouble, par exemple, et quantitative sur les données de la délinquance) ;
- **la recherche de solutions adaptées sur les faits qui relèvent de l'infra-pénal** (dégradations, incivilités...) et ne constituent pas aux yeux des services de police des problèmes de sécurité en tant que tels : Travaux d'Intérêt Général, mesures de réparation... ;
- **la coordination avec les acteurs de la prévention** spécialisée et de l'insertion par l'économique.

Dans ce contexte, l'AORIF est attendue par les organismes et leurs partenaires pour devenir un acteur levier auprès des partenaires, afin d'améliorer le traitement de ces questions de sécurité et de tranquillité, en fonction des besoins identifiés dans les territoires.

Le présent plan stratégique vise ainsi à structurer l'affirmation de l'activité de l'Association régionale des bailleurs franciliens sur ce double thème « sécurité - tranquillité ».



Les axes stratégiques

L'Union sociale pour l'habitat, sur la base de sa doctrine « *Acteurs de la tranquillité résidentielle, partenaires de la sécurité publique* », a mis en place une stratégie globale pouvant convenir au plus grand nombre d'organismes.

Le travail d'état des lieux mené dans le cadre de ce plan souligne l'ampleur des difficultés des bailleurs franciliens et de l'AORIF à faire face à l'évolution des phénomènes de délinquance et de sécurité. En cohérence avec les réflexions soulevées par le Conseil d'administration, les problématiques rencontrées en Ile-de-France invitent l'Association régionale, et les organismes qu'elle regroupe, à s'investir de manière active sur ces sujets auprès de l'ensemble des partenaires concernés. Cela signifie **positionner l'AORIF comme un acteur-clé, intégré au réseau des institutions de la sécurité d'Ile-de-France**, auprès de l'Etat et ses directions décentralisées, la Police, la Justice, les collectivités territoriales et agglomérations. L'Association doit, pour cela, construire sa légitimité en matière de sécurité auprès des institutions et des organismes Hlm :

- **en communiquant davantage** sur les enjeux et les difficultés rencontrées dans le secteur ;
- **en tissant des relations régulières avec les acteurs clés** (Etat, Police, Justice, collectivités) ;
- **en étant force de proposition** là où se prennent les décisions.

Les trois axes proposés ci-dessous, complémentaires et cohérents au regard de l'enjeu identifié de mobiliser l'AORIF afin peser de manière active sur les partenariats touchant à la sécurité - tranquillité, visent à structurer **une stratégie particulière de la profession en Ile-de-France afin de mobiliser au mieux les ressources du territoire** pour aider les organismes dans leurs responsabilités vis-à-vis de leurs locataires et de leurs employés.

Axe 1 : Définir des positions communes sur des enjeux stratégiques

Axe 2 : Développer des partenariats institutionnels et opérationnels aux échelles départementales et territoriales

Axe 3 : Outiller les organismes face aux enjeux de sécurité - tranquillité

II. Les axes stratégiques

Axe 1 : Définir des positions communes sur des enjeux stratégiques

OBJECTIFS :

- **Organiser l'observation**, à l'aide d'indicateurs robustes et limités en nombre.
- **Détecter les enjeux sensibles** pour les organismes dans les territoires.
- **Conduire des travaux prospectifs** sur des sujets émergents (assermentations, interventions en sites complexes, radicalisation...).
- **Structurer les réflexions collectives**, dans leurs dimensions techniques, territoriales, partenariales, politiques, économiques, autour de ces enjeux clés.
- **Dégager des objets communs de travail** pour développer l'efficacité opérationnelle des actions portées par les organismes.
- **Arrêter des orientations ou positions communes en instances** pour renforcer la cohérence de la profession vis-à-vis des partenaires, interpeller ces derniers, ouvrir des chantiers spécifiques...

THÈMES IDENTIFIÉS : prévention, médiation sociale, agressions de gardiens, radicalisation, trafics, incivilités répétées dont les occupations malveillantes de halls, vidéo-surveillance, rackets de chantiers...

ACTIONS :

- Définition d'un socle d'indicateurs en lien avec les organismes et organisation de la remontée d'informations.
- Structuration d'une veille territoriale sur les sujets de la sécurité - tranquillité, en lien avec le pôle thématique.
- Pilotage d'études sur des sujets émergents, en lien avec les partenaires franciliens et nationaux.
- Animation de groupes de travail métier sur les sujets identifiés, en lien avec la Commission « Proximité » de l'AORIF.
- Coordination avec les positions et travaux de l'USH.
- Négociation de cadres partenariaux avec les institutions Police, Justice, collectivités.
- Aide à la décision des instances : objectivation des phénomènes, positions de l'environnement, analyse stratégique des scénarios...

Axe 2 : Développer des partenariats institutionnels et opérationnels aux échelles départementales et territoriales

OBJECTIFS :

- **Affirmer l'AORIF comme un acteur essentiel** du partenariat autour des questions de sécurité et de tranquillité.
- **Accompagner les organismes dans leur connaissance / maîtrise du cadre institutionnel** (cadres d'intervention, responsabilité, contraintes...) des partenaires de la prévention et de la sécurité.
- **Structurer les modalités de travail avec les acteurs Police, Justice, collectivités**, dans une perspective de partenariats durables et opérationnels.
- **Informer les partenaires sur les enjeux clés pour les organismes du territoire** en matière de sécurité - tranquillité.
- **Rendre compte des actions conduites par les organismes** dans le domaine de la tranquillité résidentielle.

PARTENAIRES CIBLÉS : Préfet de Police de Paris, Procureur général de Paris, Procureurs et Préfets dans les départements, lien avec les CLSPD, GLTD⁰², Clubs de prévention spécialisés, Union sociale pour l'habitat, associations de locataires, IAU Ile-de-France...

ACTIONS :

- Production d'analyses circonstanciées, en fonction des interlocuteurs et des territoires.
- Organisation de formations « Police-Justice » pour les organismes et équipes AORIF.
- Appui aux organismes et à l'USH pour identifier les sites complexes et mobiliser le dispositif national.
- Animation d'échanges réguliers entre les représentants de la profession (Président, CA, délégués départementaux, référents territoriaux) et les partenaires institutionnels identifiés, aux différentes échelles (Directeur de cabinet du Préfet de Police de Paris, Procureur général de Paris, Procureur de Paris, Procureurs des 8 départements, Préfets...).
- Formalisation des modes de coopération avec la Police et la Justice : fonctionnement des instances locales, procédures d'échanges, signalements, dépôts de plainte, suivi et information post-plainte, conventions départementales (bailleurs / Police / Justice / collectivité).
- Identification pour les organismes d'interlocuteurs privilégiés au sein des institutions Police et Justice, en vue d'une gestion plus efficace des contentieux, agressions, procédures et de la coordination des actions sur les sites d'habitat social.

⁰² / CLSPD : Conseil local de sécurité et de prévention de la délinquance. GLTD : groupe local de traitement de la délinquance.

II. Les axes stratégiques

Axe 3 : Outiller les organismes face aux enjeux de sécurité - tranquillité

OBJECTIFS :

- **Accompagner les organismes dans leur montée en compétence** sur les thèmes de la sécurité.
- **Conduire une veille thématique** sur les champs sécurité - tranquillité.
- **Diffuser les informations clés** pour les organismes.
- **Développer les échanges entre organismes** autour des champs sécurité - tranquillité.
- **Soutenir les organismes dans le traitement des situations complexes** en lien avec le dispositif d'appui USH.
- **Accompagner le développement d'outils communs** à visée opérationnelle.

EXEMPLES D'OUTILS : annuaire dynamiques des partenaires, application web pour l'enlèvement des épaves, cahier des charges « prévention situationnelle »...

ACTIONS :

- Animation d'un réseau professionnel (site internet, espace collaboratif, forum, actions inter-bailleurs...).
- Mise en place d'outils mutualisés (exemples : création d'un observatoire, d'un annuaire des partenaires, développement d'applications web avec les partenaires pour l'enlèvement des épaves...).
- Veille juridique.
- Mise en commun des procédures et jurisprudences en lien avec les questions de tranquillité résidentielle et de sécurité.
- Benchmarking et diffusion de bonnes pratiques.
- Elaboration de publication AORIF sur les thèmes de la sécurité - tranquillité (exemple : cahier des charges type en matière de prévention situationnelle pour la construction neuve et pour les opérations de requalification).
- Organisation de sessions de formation sur le cadre d'intervention des différents partenaires, des sujets de fond ou d'actualité, en lien avec un organisme de formation.
- Appui à la création d'outils mutualisés sur les territoires (exemples : suivi des épaves, vidéosurveillance...).
- En cas de situation de crise, faire jouer le poids institutionnel de l'AORIF pour mobiliser l'ensemble des acteurs (Police, Justice, collectivités, locataires...).



Les modalités de mise en œuvre

III. Les modalités de mise en œuvre

Au regard de l'organisation actuelle de l'AORIF et de ses différentes composantes, les modalités de mise en œuvre du plan stratégique pourront être, pour partie, portées par sa gouvernance et ses services.

En effet, la structuration actuelle de l'AORIF, dans le cadre de ses compétences générales, permet de répondre à certains objectifs fixés par le plan stratégique. Les registres d'intervention qu'il est possible d'investir dans le cadre des modalités courantes de travail de l'AORIF sont les suivantes :

- communication politique et institutionnelle,
- rencontre professionnelle,
- sensibilisation des services AORIF,
- mise en réseau *a minima* (site adhérents),
- réaction aux sollicitations des partenaires.

Toutefois, une mise en œuvre à moyens constants aurait pour corollaire une mobilisation de l'ensemble des équipes et des administrateurs (présidence, délégations départementales, référents territoriaux) sur ce champ, au détriment d'autres missions (travail de priorisation et d'arbitrage par les instances et l'équipe de direction), et un temps de déploiement des actions forcément dilué, limitant l'impact du plan stratégique vers les partenaires.

Ainsi, *a minima*, et moyennant certains arbitrages dans son activité, le fonctionnement actuel de l'AORIF permettrait que l'action de l'Association régionale dans le domaine de la tranquillité et de la sécurité soit mieux identifiée. Cela signifie un gain de visibilité, un travail de communication, avec une posture de l'AORIF plus en alerte qu'en veille, et une approche plus généraliste qu'experte.

De fait, en étant plus en réaction par rapport à ces sujets qu'un acteur pro-actif, l'AORIF ne serait pas en mesure d'investir pleinement les partenariats institutionnels et opérationnels. A moyen constant, cela ne permettrait que ponctuellement l'approfondissement de certaines thématiques identifiées (médiation, vidéo-protection, radicalisation, coût global...) dans le cadre du plan d'action / budget d'études global de l'AORIF.

Dans ces conditions, compte tenu de l'intensité des besoins, de la nature des enjeux, et du souhait exprimé par le CA d'avoir une action structurante, les instances de l'AORIF souhaitent que soient approfondies, dès 2018, les modalités d'investissement de l'Association sur le thème de la sécurité - tranquillité.

Ce renforcement des capacités d'action doit s'articuler autour de deux dimensions : l'amélioration des capacités d'expertise de l'AORIF, mais aussi d'animation et d'appui.

Renforcer la capacité d'expertise

Le champ de la sécurité - tranquillité requiert une capacité d'expertises spécifiques, notamment en termes de connaissance du système d'acteurs « Police – Justice », de procédures ou de modalités opérationnelles de repérage, d'analyse et d'intervention.

L'AORIF souhaite donc passer d'une action généraliste, nécessairement plus superficielle, à une action experte, plus structurante.

Des appuis extérieurs devront notamment permettre de **gagner en pertinence et en efficacité collectives** sur les registres suivants :

- conduire des travaux prospectifs ;
- structurer les réflexions collectives dans leurs dimensions techniques, territoriales, partenariales, politiques, économiques ;
- arrêter des orientations ou positions communes en instances ;
- accompagner les organismes dans leur connaissance / maîtrise du cadre institutionnel ;
- conduire une veille thématique ;
- accompagner le développement d'outils communs.

Ces appuis extérieurs prendront principalement la forme de prestations pour :

- **des études sur des thèmes voire des territoires précis** (médiation sociale, radicalisation, procédures en cas d'agression...),
- **l'intervention de consultants pour soutenir les représentants et équipes de l'AORIF** dans des rencontres spécifiques (rencontres professionnelles, rendez-vous partenaires...),
- **la mobilisation d'expertises « Police » ou « Justice »** (exemple : magistrat réserviste) pour aider l'AORIF à se connecter aux acteurs de la sécurité - tranquillité et à s'appropriier leurs logiques d'action (temps de formation).

Faire vivre le plan stratégique aux différentes échelles

L'organisation actuelle des services de l'AORIF a permis jusqu'à présent un suivi perlé et « en réaction » des problématiques liées à la sécurité - tranquillité.

Pour mener à bien l'ensemble des objectifs définis dans les axes stratégiques, l'AORIF doit donc renforcer sa capacité d'animation transversale de cette thématique, par-delà le seul appui d'expertises extérieures.

III. Les modalités de mise en œuvre

Ce renforcement de la capacité d'animation de l'AORIF doit favoriser le déploiement du plan stratégique sur les objectifs suivants :

- affirmer l'AORIF comme un acteur essentiel des partenariats, régionaux et locaux ;
- structurer les modalités de travail avec les acteurs Police, Justice, collectivités ;
- informer les partenaires sur les enjeux clés ;
- rendre compte des actions conduites par les organismes ;
- accompagner les organismes dans leur montée en compétence ;
- conduire une veille thématique ;
- diffuser les informations clés ;
- soutenir les organismes dans le traitement des situations complexes ;
- accompagner le développement d'outils communs.

Ce rôle d'animation et d'appui doit se faire à destination :

- **du réseau des adhérents** pour favoriser les échanges entre organismes, faire émerger les sujets, gagner en capitalisation sur les pratiques et partenariats, développer des réflexions et actions collectives ;
- **des équipes thématiques de l'AORIF** afin d'intégrer cet enjeu transversal dans l'ensemble des activités de l'Association régionale (proximité, maîtrise d'ouvrage, observation...) ;
- **des équipes territoriales de l'AORIF** (chargé.e.s de projet, délégués départementaux, référents territoriaux) dans le but de renforcer les capacités de diagnostic, de dialogue, voire de négociations en vue de formaliser des partenariats opérationnels pour améliorer la capacité d'interpellation des bailleurs sociaux dans les territoires et départements d'Ile-de-France ;
- **du lien avec les partenaires** de la sécurité - tranquillité (Préfecture de Police de Paris, Procureur général de Paris, IAU-IdF, USH - FNAR⁰³...), en coordination avec les partenariats noués localement par les équipes territoriales ;
- **du pilotage des appuis** extérieurs en expertises.

Ainsi, la mise en œuvre de ce plan stratégique pour l'AORIF appelle à :

- **l'intégration de l'enjeu « sécurité - tranquillité » par l'ensemble des composantes de l'Association,**
- **la mobilisation de moyens d'expertise sur ce champ,**
- **le renforcement de la capacité d'animation et d'appui, au profit de l'ensemble des acteurs.**



AORIF • l'Union sociale pour l'habitat d'Ile-de-France
15, rue Chateaubriand 75008 Paris • Tél.: 01 40 75 70 15 • www.aorif.org