

Actualités

HABITAT

édition SPÉCIALE

LE MAGAZINE D'INFORMATION DU MOUVEMENT HLM | N° 1237 | 31 juillet 2025

A photograph of two women sitting at a table, looking at a laptop screen. The woman on the right has long, curly blonde hair and is speaking. The woman on the left has long, wavy brown hair and is listening. The background is a bright, indoor setting with a window.

Travailler dans les Hlm

15 MÉTIERS # 15 TALENTS

Le binôme du recouvrement

Chargées de recouvrer les impayés de loyer auprès des locataires de l'ESH CISN Résidences Locatives, Mathilde Eslan et Marie Ollivier déploient une méthode bien rôdée, affinée en équipe. Elles conjuguent rigueur financière et détection rapide des locataires en difficulté à la recherche de solutions.

Elles sont si complémentaires et si complices que plusieurs fois, au cours de la conversation, l'une d'elles commence une phrase et l'autre la termine. Sans qu'on puisse y percevoir la moindre rivalité. Mathilde Eslan et Marie Ollivier sont toutes deux conseillères en recouvrement chez **CISN Résidences Locatives**, bailleur social à Saint-Nazaire. Leur métier consiste à recouvrer les impayés de loyer auprès des locataires du parc. Et à intervenir rapidement, avant que la dette n'augmente et que les intéressés soient pris à la gorge. « *On trouve toujours des solutions, notre mission c'est d'encaisser les loyers, mais aussi d'aider les gens. Nous essayons surtout d'éviter d'aller au contentieux. Pour cela il faut communiquer avec le locataire, recréer du lien pour tenter d'arranger les choses, parfois en élaborant un échéancier sur six mois. Car souvent, les dossiers qui partent au contentieux ne se terminent pas bien*, explique Mathilde Eslan. *Mais quand on se rend compte que la personne cherche à s'en sortir, qu'elle voit une assistante sociale par exemple, nous sommes plus compréhensives* ».

Si le mot recouvrement peut faire peur, il contribue grandement à la santé financière de l'entreprise. CISN Résidences Locatives affiche un taux d'impayés très faible, un chiffre en amélioration constante : 3,83 % en janvier 2005, 1,26 % en décembre 2024... et ceci alors que le quittancement net et le parc immobilier ont été multipliés par plus de trois dans la période. Cela représente pourtant des sommes conséquentes : 297 K€ d'impayés

« On trouve toujours des solutions, notre mission, c'est d'encaisser les loyers, mais aussi d'aider les gens. Nous essayons surtout d'éviter d'aller au contentieux. »

en janvier 2005 ; 329 K€ en décembre 2024. Ce travail de longue haleine est établi sur une méthode bien rodée, basée d'un côté sur la rigueur financière et une détection rapide des problèmes, de l'autre, sur une attention fine portée à la situation sociale des locataires en difficulté passagère - ou chronique -, et à la recherche de solutions.

« *Moi je suis le gendarme*, précise en souriant Mathilde Eslan, l'aînée des deux. *Je suis plus frontale* ». Marie Ollivier a une fibre plus sociale. Précisons que celle-ci a un profil de « *conseillère sociale* » en charge de recouvrement. Si elle est animée par la volonté « *d'aider les gens* », elle allie néanmoins souplesse et fermeté : « *Avant je n'étais que douce. Mais quand des locataires ne nous expliquent pas la raison de leur impayé, quand ils font l'autruche, on a l'impression qu'ils s'en fichent. C'est pourquoi on leur dit : communiquez ! Ne laissez pas courir le problème* ». Mathilde Eslan renchérit : « *Notre mission c'est d'encaisser les loyers, pas d'enfoncer les gens. Raison pour laquelle on se sent utiles. Notre objectif est d'avoir le moins de dossiers possibles en fin de mois. Nous avons d'ailleurs débrouillé pas mal de situations. Et on essaie de faire mieux à chaque fois* ».

Impayés exceptionnels ou chroniques

À quoi sont dus ces problèmes d'impayés ? « *Pour 90 % des locataires, il s'agit de petites galères. Cela peut être lié à la réparation de la voiture ; ou au fait que, quand la Caisse primaire d'assurance maladie (CPAM) a changé de logiciel, de nombreux assurés ne recevaient plus leurs versements...*, explique Marie Ollivier. *Ceux-là finissent par apurer leur dette. Il arrive aussi que des personnes pleurent au téléphone : quand elles sont sous l'eau, criblées de dettes, on les oriente vers les services sociaux, la mairie, le CCAS, parfois l'Association départementale d'information sur le logement (Adil). Ces situations sont assez poignantes, souvent les personnes sont pudiques, ne s'étalent pas ; de notre côté nous prenons garde à ne pas être trop intrusives... Mais il y a parfois des situations plus cocasses, comme cet homme qui nous affirmait qu'il ne pouvait pas régler son loyer car il avait payé le camping pour les vacances !... D'autres personnes sont franchement désagréables et prétextent un problème minime, comme une barre de seuil mal posée pour refuser de payer. Ou ne respectent pas le plan d'apurement prévu, sans prévenir ou alerter* ».

La procédure est la suivante : lorsqu'un loyer est impayé, le pôle Recouvrement envoie un premier courrier au locataire, puis un deuxième, et enfin un troisième en recommandé avec avis de réception cette fois. Si le locataire ne s'est pas manifesté, il est convoqué dans les bureaux du bailleur, à Trignac, tout près de Saint-Nazaire, pour venir régler sa dette.

Une fois par mois, les deux jeunes femmes vont ensemble sur le terrain pour frapper à la



porte des personnes dont la situation se dégrade. « On ne rentre pas chez les gens. On reste sur le seuil, on leur explique qu'on vient pour l'impayé et on leur demande de nous recontacter. Si le locataire n'est pas là ou n'ouvre pas, on laisse un mot dans l'embrasure de la porte ». Elles se souviennent du jour où, devant la porte restée close, s'amoncelaient des cartons tous neufs de matériel hi-fi récemment livré... Mais aussi de cette visite chez une locataire criblée d'impayés : « La maison était fermée, pleine de toiles d'araignées, tous les symptômes d'un syndrome de Diogène. La personne, une auxiliaire de vie, avait perdu pied, ne quittait plus son lit, s'enfonçait dans la dépression. Son fils était dépassé. Nous sommes intervenues auprès de la mairie, une assistante sociale est venue et lui a ouvert des droits. Oui, là on se sent utiles... ».

Un parc immobilier en bord de mer

Les deux jeunes femmes sont parfaitement conscientes de la chance qu'elles ont : « Le même boulot à Paris ou à Marseille, ce ne serait pas pareil... Mais ici notre parc est composé de petits collectifs, dans des secteurs ruraux ou dans le balnéaire [le parc de CISN compte de nombreux logements à La Baule, Pornichet et autres villes du littoral, Ndlr]. Pendant ces

visites, on voit la mer... ». Elles profitent d'ailleurs de ces journées pour déjeuner dehors. Et apprécient grandement leur autonomie, liée au fait que leur hiérarchie leur fait confiance.

Leur responsable, c'est Christelle Barbereau, directrice des Relations clients de CISN Résidences Locatives, qui a mis en place les méthodes de travail du pôle Quittancement-Recouvrement alliant rigueur, persévérance et confiance en ses équipes. « On la consulte seulement en bout de course, quand un contentieux est devenu nécessaire ». Actuellement, une centaine de dossiers contentieux sont en cours qui, tout à la fin, se termineront peut-être par une expulsion : quinze expulsions ont été prononcées en 2024. Ce qui ne réjouit personne.

Marie Ollivier reconnaît : « Quand on me demande quel est mon métier, mes interlocuteurs ouvrent de grands yeux. Pour eux, ce sont des conflits à chaque appel. Mais en réalité, je ne m'imaginai pas que le recouvrement pouvait être aussi sympa : on arrange, on discute, on oriente, on trouve des solutions ». Les situations relevant d'une fragilité sociale ou nécessitant un accompagnement spécifique sont discutées en cellule de coordination sociale, qui

Marie Ollivier (à gauche)
et Mathilde Eslan (à droite)
Chargées de recouvrement
CISN Résidences Locatives
(Saint-Nazaire)

— Mathilde Eslan et Marie Ollivier

« Quand on me demande quel est mon métier, mes interlocuteurs ouvrent de grands yeux. Pour eux, ce sont des conflits à chaque appel. Mais en réalité, je ne m'imaginais pas que le recouvrement pouvait être aussi sympa : on arrange, on discute, on oriente, on trouve des solutions. »

réunit tous les 15 jours cinq collaborateurs de CISN Résidences Locatives.

Du casino au logement social

Les deux jeunes femmes ont des profils très différents. Mathilde Eslan, 38 ans, est chargée de recouvrement chez CISN depuis quatre ans. Diplômée d'un BTS de Tourisme, elle a d'abord travaillé douze ans pour le groupe Barrière, au départ dans des casinos en tant qu'hôtesse, puis caissière, croupier, animatrice, et enfin responsable de l'organisation de séminaires. À l'hôtel Royal, célèbre pour son golf, elle était chargée du recouvrement des licences de golf, des factures de 1 500 € à

3 000 €. Elle se souvient avoir souvent entendu cette petite phrase lâchée avec condescendance : « *Je sais que pour vous c'est beaucoup, mais pour moi ce n'est rien* ». Ayant alors fondé une famille, elle a cherché des horaires plus compatibles avec des enfants et s'est reconvertie, d'abord dans la banque, où elle a passé six mois au guichet... et souvent rencontré des publics fragiles. Un CDD de remplacement chez un autre bailleur social l'a incitée à changer de cap. « *CISN Résidences Locatives m'a ensuite proposé un CDD de remplacement de congé de maternité, soit cinq mois d'un coup* ». Elle y est toujours, désormais en CDI.

De son côté, Marie Ollivier, 24 ans, a commencé par des études de coiffeuse. « *Mais ce n'était pas mon truc* ». Elle s'est ensuite orientée vers un BTS d'Économie sociale et familiale : « *J'avais envie d'aider les gens* » ; elle a poursuivi son cursus par une licence d'Économie sociale et familiale, puis a été embauchée en CDD à la CAF de Saint-Nazaire. « *J'accompagnais des familles avec enfants. Cela me plaisait beaucoup, mais j'avais envie d'un CDI. J'ai donc répondu à l'offre de conseillère sociale en recouvrement. Quand j'étais à la CAF, j'étais confrontée à des situations parfois très dures, je rentrais le soir chez moi rongée d'inquiétude en me demandant si la femme que j'avais rencontrée ce jour-là serait encore vivante le lendemain...* ». ●

Agnès Fernandez

