

Les locataires, auditeurs de la qualité de service

France Loire
Centre, Loiret (45)



Atelier n°2

France Loire est une ESH du Groupe Arcade, implantée dans le Loiret, qui gère 10 000 logements locatifs.

Contact : Romain Letourneau - Responsable Qualité

Tel : 02 48 48 02 02 – Mail : rletourneau@franceloire.fr

Le contexte

L'ESH France Loire s'est dotée en 2009 d'une charte qualité, à partir de laquelle s'est consolidé un triple dispositif d'évaluation : enquête auprès des nouveaux entrants, évaluation interne des prestations et évaluation qualité des prestataires et enquête triennale auprès des locataires.

Les résultats de ces trois types d'évaluation n'étaient pas toujours convergents, ce qui a amené l'organisme à s'interroger et agir sur les écarts. Après quelques années d'avancée de la démarche qualité de service, France Loire a souhaité progresser encore en mettant l'accent sur le **regard client**.

La culture interne d'un bon niveau de dialogue et d'échange avec les représentants des locataires, notamment dans le cadre du CCL, a encouragé

naturellement l'organisme à prendre le chemin de la coproduction pour une évaluation différente et originale, faire de quelques locataires des **auditeurs** de la qualité de service rendu par l'organisme.

La démarche s'est également inscrite dans les démarches qualité (certification ISO9001 obtenue en janvier 2013) et d'évaluation RSE de l'organisme (AFAQ 26000 – Niveau « confirmé » en juin 2014). L'implication de France Loire sur cette dimension est forte.

L'organisme est par exemple impliqué dans un cluster sur l'innovation par les services, dont la méthodologie est principalement axée sur l'observation des usages et l'analyse des points de rupture du service perçus par les usagers. A ce titre, s'appuyer sur la maîtrise d'usage des locataires est un levier puissant d'évolution.

Parmi les objectifs attendus par France Loire dans cette démarche :

- Déployer une qualité de service correspondant aux attentes exprimées par les locataires, et non à celles supposées par le bailleur,
- Changer la production du service en y associant dès le départ le locataire alors qu'il n'avait qu'une capacité d'expression a posteriori
- Faire évoluer la relation bailleur locataires vers un mode constructif alors qu'il était contradictoire
- Améliorer la capacité des locataires à exprimer leurs avis et leurs attentes en développant leurs champs de compétences méthodologiques et leur connaissance du fonctionnement interne de l'entreprise
- Valoriser les associations et leur travail en leur donnant une capacité plus importante à faire évoluer les pratiques du bailleur
- Maintenir l'humain au premier plan de la démarche qualité

Enfin, France Loire avait l'ambition via cette démarche de traduire en actes les changements de mode de fonctionnement et de pratiques professionnelles. Ce projet s'inscrit de manière pleine et entière dans la politique générale de l'entreprise.



Le pilotage et la coordination de la démarche

La démarche est pilotée au sein du Conseil de concertation locative, est animée par le DGA et consolidée avec l'appui du Responsable Qualité et de la Responsable de l'Animation Relation et Service Client.

Un certain nombre d'autres collaborateurs ont également été directement impliqués dans les différentes phases d'audit, en fonction des thématiques traitées.

Les locataires, auditeurs de la qualité de service

France Loire
Centre, Loiret (45)

Les éléments-clés du projet

Avril 2013 : présentation du projet et des modalités de mise en œuvre

Juin 2013 : validation du rétro-planning de la démarche et des modalités pratiques

Septembre 2013 : **1^{ère} journée d'audit sur le thème de l'entretien ménager**

Formation d'une ½ journée aux techniques d'audit (principes de base) et au dispositif mis en œuvre dans le cadre de l'engagement propreté des parties communes (process et outils) pour les 8 représentants de locataires membres du CCL et 2 autres locataires identifiés par les associations

Puis

Audit de l'entretien ménager des parties communes : avec un accompagnateur de France Loire, audit d'un panel de résidences sur deux aspects :

Les procédures sont-elles respectées ?

Travail sur la perception de la propreté qui a débouché sur la construction de 5 items facilitant la mesure et l'objectivation de cette perception

Octobre 2013 : **audit de l'état des logements à la relocation**

Formation au dispositif interne et audit sur la base d'une fiche spécifique permettant une appropriation des fondamentaux des engagements qualité et des items du marché à bon de commandes de cette prestation.

Avril 2014 : **audit de l'astreinte 24 / 24**

Formation au dispositif d'astreinte et de traitement des demandes d'interventions, et audit via des appels mystères faits par les locataires – auditeurs (volet joignabilité et accessibilité) et une séance d'écoute collective de cas concrets traités dans le cadre de l'astreinte (choisis librement sur la base d'une sélection préalable).

Fin 2014 : **audit DIT**

Formation et échange sur le dispositif de traitement de la demande client, et évaluation des modalités pratiques (prise en charge, traitement, délais ...) des interventions techniques via des groupes d'échanges inter-métiers et locataires – auditeurs : « On traite de la manière suivante telle intervention technique. on répond comme ça sur telle thématique ... ». Discussion ouverte entre les participants au sein des différents groupes puis séance de debriefing collectif pour identification des pistes d'amélioration.

Le fil conducteur des audits permet de faire progresser l'organisme sur 2 questions :

- Les engagements sont-ils respectés ?
- Et surtout, les engagements sont-ils adaptés ?

Quelle reproductibilité de la démarche ?

La nécessité d'un process de service déjà bien rodé, documenté et évalué, comme tout système d'audit : ce projet s'inscrit donc comme une étape supplémentaire et non un démarrage, générant une amélioration du dispositif et non son bouleversement complet. Pour France Loire, cette étape est une concrétisation du passage pour l'entreprise de la démarche qualité orienté client vers la démarche de responsabilité sociale (RSE) et le concept plus large de partie prenante, de la mesure de satisfaction vers la prise en compte des attentes.

La démarche Elle nécessite une synergie importante entre les différentes directions de l'organisme. La taille intermédiaire de France Loire a sans doute constitué un facteur facilitateur de la réussite du projet car elle permet tout à la fois la présence d'une expertise interne et des chaînes de décision et de mise en œuvre rapides.

Le projet s'est appuyé sur l'existence d'un dialogue constructif et confiant. Il serait sans doute plus complexe d'imaginer qu'il puisse le générer.



LES OUTILS ET MÉTHODES À RETENIR

- La formation des locataires aux techniques d'audit
- Le porter à connaissance précis des procédures et des outils internes pour une bonne appropriation par les locataires auditeurs
- Une nouvelle charte d'engagements prévue début 2015 issue notamment du travail d'audit des locataires
- Une méthode qui a permis de conforter une spirale vertueuse dans le domaine de la concertation où tout le monde est tiré vers le haut
- L'articulation du dispositif avec la démarche RSE de France Loire