



L'UNION SOCIALE POUR L'HABITAT

USH de Franche-Comté

La Propreté des parties communes et des abords

Atelier Qualité de Service
29 septembre 2006



Programme de la rencontre

I – Propreté : cadrage et pistes de progrès

- Contour du sujet
- Trois enjeux et leviers
- Les approches complémentaires :
 - technique
 - organisationnelle et managériale
 - sociologique

II – Trois phases pour un projet Propreté

- Etat des lieux
- Élaboration et mise en œuvre d'un Plan d'action
- Evaluation/ Communication

III – Pratiques et attentes des organismes franc-comtois

- Retour sur sondage
- Tour de table
- Perspectives de travail collectif



L'UNION SOCIALE POUR L'HABITAT

Cadrage, pistes de progrès

- **Définition, contour du sujet**
- **Enjeux**
- **Leviers**

Définition, contour du sujet

1. La propreté des parties communes, un sujet à fort enjeu pour les habitants et le bailleur

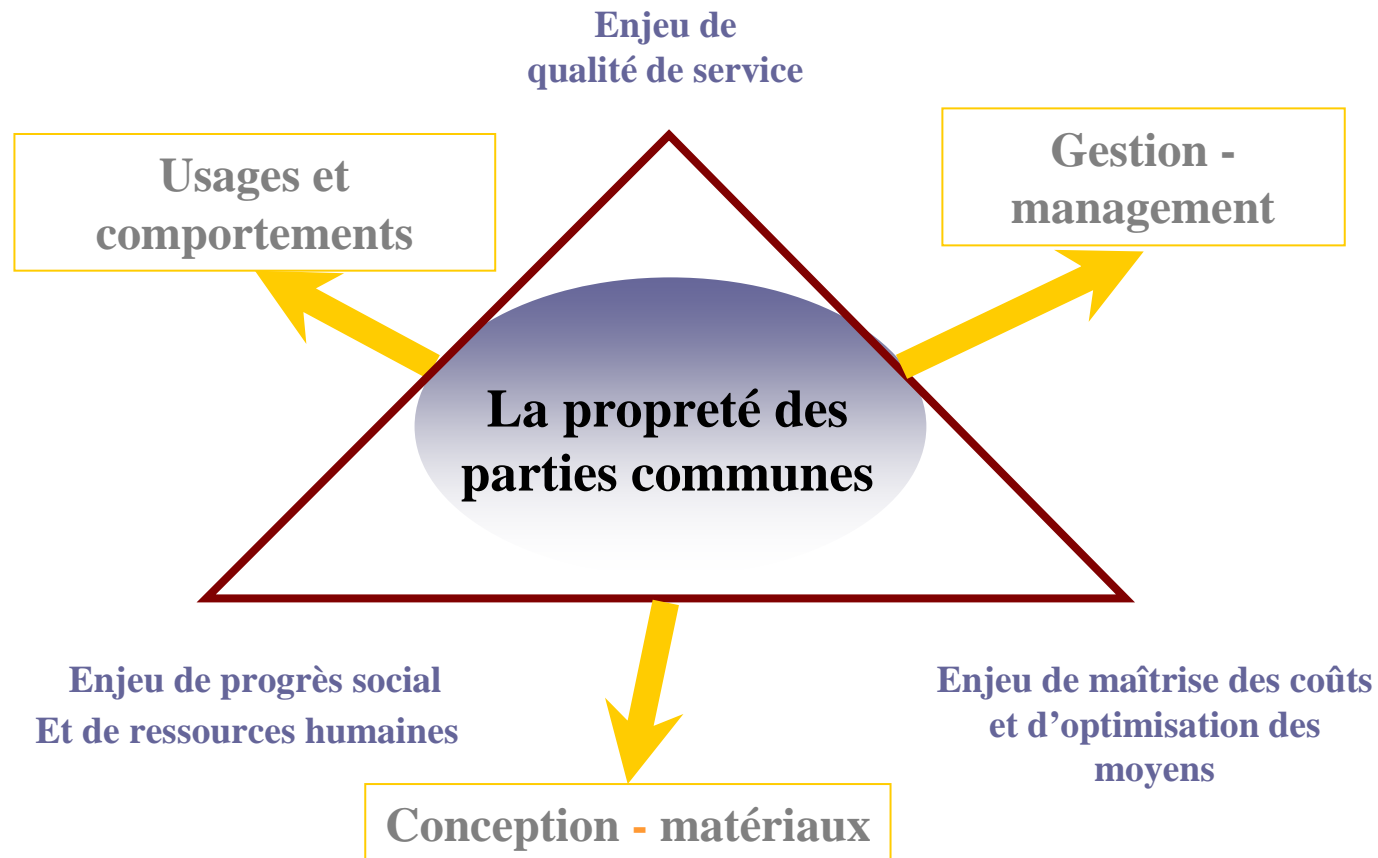
- ↪ Une question d'image, un enjeu commercial
« dis-moi où tu habites, je te dirai qui tu es... »
- ↪ Un coût
« plus c'est sale et plus ça coûte... »
- ↪ Un effet sur les usages
« la saleté entraîne la saleté, les dégradations... »

Définition, contour du sujet

2. Propre, sale, des notions subjectives

- ↪ Qui varient selon la personne en fonction de ses habitudes, ses occupations, ses préoccupations
- ↪ Qui ne relèvent pas que du seul nettoyage (du bailleur) mais aussi de la maintenance des parties communes, de l'occupation et du fonctionnement social, des services urbains, de l'aménagement des espaces extérieurs et de la conception des parties communes des immeubles
- ↪ Qui sont plutôt abordées sous l'angle de la non propreté (le sale) et font référence au niveau d'exigence (voir seuil de tolérance) des locataires

La propreté : trois enjeux et trois leviers



L'enjeu de progrès social ... et de ressources humaines

- ↪ **Faciliter les conditions de nettoyage** (Méthodes et outils, conception, aménagement des espaces, choix des matériaux...)
- ↪ **Faciliter la gestion globale du site** (attractivité, moins de réclamations, relations avec les locataires...)
- ↪ **Améliorer les conditions de travail des agents** par diminution de la pénibilité
- ↪ **Dynamiser, valoriser et responsabiliser les équipes de terrain** (Valorisation, reconnaissance et meilleure intégration des fonctions, meilleure image auprès des clients locataires, meilleure organisation et répartition équitable des tâches)

L'enjeu de la Qualité du Service ... sur les territoires

- ↪ La propreté fait partie du **service de base** dû par le bailleur
- ↪ est une **condition indispensable** de la qualité de service globale perçue par les habitants
- ↪ reste le **deuxième thème sensible** dans les enquêtes de satisfaction locataires 2004, au plan national
- ↪ est devenue une condition préalable à toute **stratégie concurrentielle**
- ↪ va devenir un thème-clé dans **la perception des partenaires...et les négociations à venir** avec les collectivités

L'enjeu de maîtrise des coûts et d'optimisation des moyens

- ↳ **L'exigence de limite des coûts financiers** pour l'organisme **et des charges** pour les locataires (dans un contexte socio économique difficile)...
- ↳ tout **en améliorant ou maintenant la qualité** dans des conditions d'exercice souvent complexe
- ↳ **implique une optimisation** des moyens et la recherche de nouvelles méthodes et organisations plus performantes

Les 3 leviers pour améliorer la qualité du service

↳ L'approche **technique**

- conception du bâti
- aménagement des espaces intérieurs et extérieurs
- choix des matériaux

↳ L'approche **organisationnelle et managériale**

- renfort ou évolution des organisations
- qualification, valorisation des ressources humaines
- adaptation, ajustements, contrôles, évaluation

↳ L'approche **sociologique**

- analyse et action sur les représentations de la propreté, la reconnaissance des métiers et de ceux qui les exercent
- capacité d'adaptation et de modification aux usages et comportements, faire de la propreté un enjeu collectif partagé

L'approche technique (quelques pistes)

<p><i>L'amélioration de la conception</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> □ penser au nettoyage lors de chaque réhabilitation et/ou construction, notamment dès la rédaction du cahier des charges □ adapter les revêtements de sols et les revêtements muraux, □ revoir la conception des locaux annexes notamment des locaux poubelles ainsi que leurs accès, □ faire de la petite maintenance : travaux de peinture...
<p><i>Le développement des équipements</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> □ pour les locataires : <ul style="list-style-type: none"> ■ mettre à leur disposition tous les équipements nécessaires (poubelles, tapis...) ■ apporter les éléments rassurants, qui donnent la sensation de propreté (éclairage, couleurs claires, matériaux lisses..) □ pour les agents de nettoyage : <ul style="list-style-type: none"> ■ limiter la pénibilité des travaux (port d'eau...) en mettant à disposition les points d'eau chaude, les prises électriques... ■ développer les lieux de stockage des produits et matériels, ■ professionnaliser les équipements (chariot de nettoyage, balais...)
<p><i>L'adaptation des produits d'entretien</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> □ adapter les produits aux surfaces, □ privilégier les produits laissant une odeur de propre pour rendre la prestation visible même après le passage de l'agent d'entretien. Limiter les produits d'odeur désagréable (javel...)

L'approche organisationnelle et managériale (quelques pistes)

Cadrage et adaptation de la prestation au regard des ressources, usages et rythmes de vie du site

- mettre en place des **outils de pilotage** et **ajuster les prestations** aux besoins journaliers et au contexte (ressources du site et personnel en place) :
 - ♦ quelle fréquence de nettoyage par immeuble ? Construire un cahier des charges de nettoyage par résidence
 - ♦ quels horaires adéquats de nettoyage pour quels objectifs ? (rendre lisible la prestation ou assurer la tranquillité au personnel)
 - ♦ quelle planification hebdomadaire du travail par résidence ?
- **rendre lisible** la prestation :
 - ♦ afficher les calendriers de nettoyage (lieux, type de prestation, fréquence, temps mensuel, horaires...)
 - ♦ signer une fiche de passage (type station service).

L'approche organisationnelle et managériale (quelques pistes)

**Le
développement
d'une
dynamique
partenariale**

□ **sélectionner les prestataires:**

être rigoureux dans le cahier des charges et les attributions de marché (*cf. Cahier des clauses types d'un contrat de nettoyage*)

□ **développer les contrôles et ajustements**

- ♦ par une coordination agent de proximité – agent prestataire :
fiche de contrôle et avis hebdomadaire,
- ♦ formations conjointes prestataires – bailleurs, (ex : Aiguillon Construction)
- ♦ rencontres qualité entre « professionnels du nettoyage », (ex : Aiguillon Construction)
- ♦ challenges propreté pour affirmer la reconnaissance envers ces métiers
- ♦ convention annuelle des prestataires (ex Logement Français)

L'approche organisationnelle et managériale (suite)

***Former qualifier
et valoriser
l'image des
agents de
proximité***

- professionnaliser par des formations qualifiantes, des visites de fabriques de produits de nettoyage, de tri sélectif...(ex : Vaulx en Velin)
- équiper les agents comme des professionnels (tenues, matériels...)
- organiser des challenges propreté
- valoriser les expériences-test menées et efficaces
- associer le personnel de proximité aux réunions ou aux groupes de travail au siège

L'approche organisationnelle et managériale (suite)

***Accentuer le
contrôle et
ajuster si
besoin***

- mener des contrôles internes à plusieurs échelles par des fiches d'évaluation simples et partagées
 - ◆ des contrôles mensuels, aléatoires par un responsable (hiérarchique, coordinateur propreté...) (ex: la Sablière)
 - ◆ des contrôles hebdomadaires par le personnel de terrain en coordination avec les agents d'entretien (interne ou externe).
- avoir des remontées systématiques de toute personne allant sur le terrain (système d'alerte).
- construire un baromètre client, des enquêtes de satisfaction pour :
 - ◆ mesurer la satisfaction
 - ◆ mesurer la perception des évolutions
 - ◆ mesurer les attentes
- et identifier les priorités d'actions à partir de ces résultats ...

L'approche sociologique (quelques pistes)

Sensibiliser le locataires à la propreté

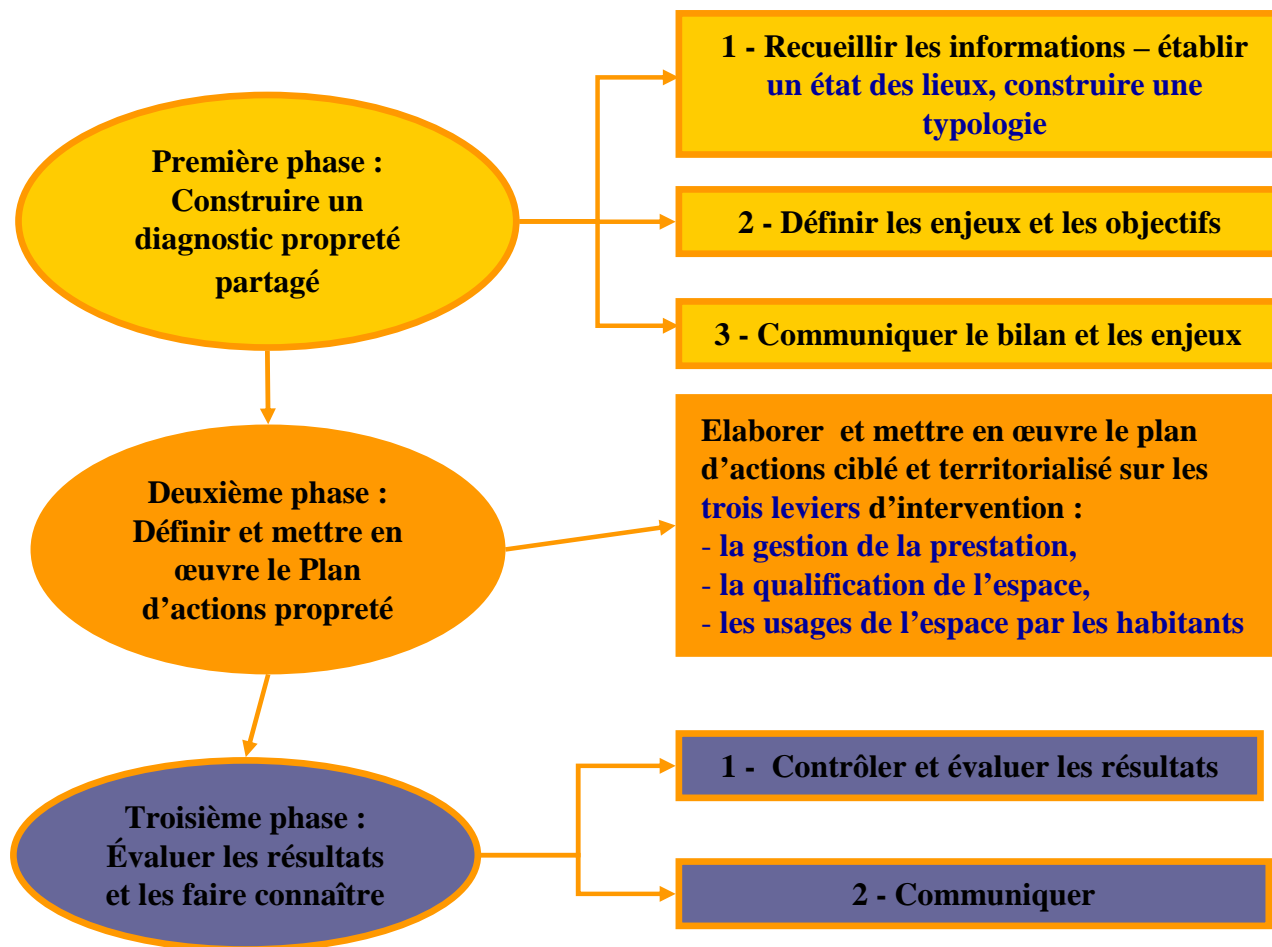
- modifier les modes de communication traditionnels (communication écrite qui souligne souvent les interdits) vers une communication :
 - verbale ou imagée (dessins, bandes dessinées...)
 - positive : dates et heures de nettoyage, opérations spéciales...
 - partagée avec les partenaires du quartiers (commune, CCAS, Association...) Éventuellement rédiger les messages, affiches... en plusieurs langues.
- travailler avec les enfants, vecteurs de nouveaux comportements auprès des parents (par l'intermédiaire des écoles par exemple...) : concours de dessins, de slogans, d'affiches, de spots propreté...
- sensibiliser les propriétaires d'animaux domestiques
- développer le sentiment de propriété par la résidentialisation



Les 3 phases d'un projet propreté

- **Etat des lieux**
- **Elaboration et mise en œuvre d'un plan d'action**
- **Evaluation / communication**

Les trois phases d'un projet propreté



Etat des lieux : construire un diagnostic partagé *Phase 1*

↳ Repérer la nature et les lieux de dysfonctionnement

- typologie des problèmes
- localisation à une échelle fine (résidence, cage d'escalier)

↳ Partager le diagnostic

- avec les agents, représentants de locataires, entreprises prestataires, collectivités...

↳ Classer les priorités

- identifier les urgences
- prévenir et anticiper sur les situations à même d'entraîner des dysfonctionnements plus grave et un sentiment d'abandon

Elaboration et mise en œuvre d'un plan d'action *Phase 2*

A partir de trois leviers :

↳ La gestion de la prestation

- ❑ l'organisation des équipes, le management

- ❑ **la conception et le contrôle de la prestation** : contacts entre les services, outils, qualification et recherche d'amélioration des conditions de travail des agents au-delà du bien être des locataires

- ❑ **la maîtrise du service fournisseur** via un cahier des charges précis, suivi...

- ❑ **l'articulation avec les autres acteurs urbains de la GUP** déjà associés au diagnostic
 - Collecte des OM
 - Entretien des espaces extérieurs
 - Gestion des encombrants et des épaves...

Elaboration et mise en œuvre d'un plan d'action *Phase 2*

↳ La conception et l'aménagement des espaces

- approches techniques sur l'existant lors de grosses réparations et réhabilitations
- dans les projets de rénovation urbaine, en anticipant par les choix d'organisation, de matériaux...

↳ Les usages et les comportements

- suivi de la vie quotidienne, des rapports de voisinage
- recherche d'un équilibre dans l'occupation sociale ?

Et bien sûr, dans le maintien des équilibres financiers tant pour les locataires que pour le bailleur...

(Echanges en conseils de concertation locaux...)

Evaluer et faire connaître les résultats *Phase 3*

↪ Mettre en place des indicateurs de suivi et d'évaluation par territoires

- ❑ **analyse fine des actions, des micro projets**, via des procédures et outils formalisés mais faciles d'utilisation (illustration par cartographie ou synopsis, par exemple) et partagés (en interne et externe): favoriser des visites de contrôles périodiques conjointes pour réagir en temps réel, analyser et recadrer si nécessaire les dysfonctionnements,
- ❑ **suivi d'évolution dans la durée**, s'assurer du terme des actions, respecter les plannings, les échéances (réactivité, adaptation, remobilisation...)

Evaluer et faire connaître les résultats *Phase 3*

Communiquer

- ❑ **à toutes les étapes de la démarche** (diagnostic/état des lieux, définition du plan d'action, réalisation des actions),
- ❑ **de manière large en direction des habitants, du personnel, des partenaires** selon les formes adaptées (rencontres en petits groupes, ou réunions d'ensemble), supports diversifiés et attractifs (bien cibler les publics), supports écrits traditionnels (affichage, courriers, presse interne, locale) moyens multimédias,
- ❑ **selon des modes interactifs** (participations au suivi et à la restitution des actions),
- ❑ **de manière réitérée** pour maintenir un niveau d'intérêt et d'engagement dans la durée des acteurs.



L'UNION SOCIALE POUR L'HABITAT

Pratiques et attentes des organismes franc-comtois

- Retour sur le sondage
- Tour de table :
démarches-clés, projets, besoins...
- Débat : vers une poursuite du travail
collectif régional ?

Sondage sur les pratiques propreté en Franche-Comté

- Une grande majorité des organismes enquêtés (13), merci !

Le thème de la propreté dans l'évaluation par les locataires :

- des taux de satisfaction allant de **51 à 71%**
- **une composante du service qui reste à conforter**, même chez des organismes ayant un très bon taux global

- La perception interne de la propreté :

- **grande diversité** de situations, des particularités avec le rôle des locataires dans l'entretien du parc (parfois encore deux tiers du parc concerné), pas de règle générale, rien de définitivement acquis...
- **repérage du fruit des efforts** financiers et humains engagés
- **évolution positive**, ou une « stabilisation », pour certains organismes :
 - vidéo surveillance, plus grande implication des acteurs de proximité voisins, un effort particulier technique...
- **évolution inquiétante** pour d'autres organismes ou pour certains pans du parc:
 - sur des sites tranquilles jusque là, dans certaines quartiers, (Epoisses)...
 - perception différente , au sein d'un même immeuble :
« Mieux dans les halls...pire dans les locaux poubelles »...

Sondage sur les pratiques (suite)

- La mobilisation des organismes en ce domaine:
 - une mobilisation ancienne , pour la plupart des organismes :
 - pour le « service au locataire » en général, une mobilisation interne
 - depuis longtemps, par rappel permanent au client : par courrier, affichage, lors de EDL...
 - **mais une mobilisation plus récente, sur les axes suivants :**
 - entretien renforcé des parties communes (nettoyage des halls et ascenseurs deux à trois fois par jour en secteurs de tours, check-list des agents de gestion...)
 - même niveau de service pour un même coût...
 - une réorganisation pour mieux rendre ce service?
 - intégrée à la réorganisation de la proximité, ou plus spécifique/service entretien
 - adaptations régulières : appel à sous-traitance et à des entreprises spécialisées, création de groupes de travail, audits + mise en place d'actions et contrôles renforcés des intervenants, campagne de communication...

Sondage sur les pratiques (suite)

- Comment les organismes rendent ce service Propreté :
Une grande palette de dispositifs / des systèmes mixtes..
 - Habitat 25: Sur secteurs « gardiennés », gardiens en charge du service entretien parties Communes, mais apport supplémentaire par agents extérieurs. Sur secteurs non gardiennés : agents de service ou entreprises.
 - OPAC 39: 50% personnel OPAC interne + 30%entreprise + 20% locataires, équilibre amené à évoluer selon degré de satisfaction
 - IDEHA: entreprises classiques, complément par des Agents de Vie Quotidienne et personnel interne
 - Territoire Habitat : gardiens + agents d'entretien. Régie de quartiers sur certaines résidences le week-end + entreprises privées pour quelques immeubles
 - OPHLM Dole: entreprises classiques + vérifications par gardiens

Sondage sur les pratiques (suite)

Une grande palette de dispositifs / des systèmes mixtes.. (suite)

- OPAC Hte Saône: organisation mixte selon opportunités
- OPHLM Lons: en interne : gardien régie + agents de proximité + appel à prestataires (entreprises classiques + régie de Quartier + entreprise intermédiaire)
- OPHLM de St Claude: gardiens + personnel de proximité+ associations d'insertion pour les remplacements
- Grand Besançon H: en interne, gardien + régie + personnel de ménage et sur certains immeubles, entreprise mandatée,
- Foyer Jurassien: appel à prestataires par entreprises classiques, régies de quartier, entreprises intermédiaires, associations, CAT et locataires...
- NEOLIA: halls/ personnel , sous-sols/ entreprises, montées /locataires.

Sondage sur les pratiques (suite)

- Dans l'organisme, quel service pilote et suit les questions de Propreté ?
 - pour une majorité d'organismes: la Direction de la Gestion Locative
 - mais rarement seule... également impliqués:
 - la Direction Qualité,
 - souvent la Direction du patrimoine, le service Maintenance
 - les services de proximité, les agences décentralisées
 - la Direction Immobilière et Commerciale
 - le Directeur Général et les services techniques

- Quel partenariat avec les collectivités en ce domaine (cf actions de GUP)?
 - pour 9 organismes: aucun partenariat...
 - quelques actions citées :
 - Territoire Habitat : suite à la rétrocession de tous les espaces verts, réunions annuelles avec la ville, pour examen des points d'amélioration
 - OPAC Hte Saône: mise en place du tri sélectif
 - Saint Claude: actions avec l'ASMH ?
 - Foyer Jurassien : en projet pour 2007 deux chantiers de jeunes...

Questions et projets

- 4 principales questions interrogent les organismes :
 - l'usage des espaces communs par les locataires (8 fois cité)
 - le contrôle, l'évaluation de la prestation (6 fois cité)
 - l'approche économique coût/charges: la difficulté à financer de nouvelles prestations, sans recours au locataire...(4 fois cité)
 - l'organisation du service, interne ou dans le lien avec le fournisseur (4 fois)

- La concertation avec les locataires ?
 - les organismes abordent la question :
 - En conseil de concertation, notamment patrimonial, pour faire valider les procédures, (5 org)
 - En Conseil d'administration (3 org)
 - Directement avec les locataires : par enquête, réunion d'immeuble, courrier d'information, visites du patrimoine en marchant...

Questions et projets

□ Un projet en matière de propreté ?

- quelques évolutions prévues pour l'avenir...une « veille » pour être prêt à réajuster le service et l'organisation...
- plusieurs projets évoqués :
 - **Habitat 25**: Assurer un même niveau de service pour un coût équivalent (ajustement global sur le patrimoine)
 - **OPAC 39**: projet global sur le patrimoine, suivi régulier de l'état d'entretien, recherche d'entreprises compétentes
 - **SA Doloise**: appel à un prestataire, entreprise classique,
 - **Territoire Habitat** : adaptation des plannings, travail sur la professionnalisation des métiers de l'entretien
 - **OPAC de Haute-Saône**: adapter le service au peuplement (halls seuls, halls + montées, modulation du nombre d'heures...sorties des containers ou pas...)
 - **Grand Besançon**: projet global ou projet de site. Nettoyage des cages par salariés en contrat d'avenir, puis sensibilisation des locataires à la propreté.
 - **Foyer Jurassien**: mise en place de fiches de contrôle, communication régulière vers locataires, renégociations de contrats entreprises/associations
 - **NEOLIA**: suppression des gaines VO, stockage des déchets en encombrants à l'extérieurs des immeubles...



Tour de table...

- **Témoignages des organismes**
- **Echange**
- **Attentes**