

Amélioration de la propreté des parties communes

Union Sociale pour l'Habitat

Nathalie Chassat
Christelle Parneix
Avril 2004

Sommaire

Introduction

I – Les trois enjeux stratégiques de la propreté des parties communes

- ◆ Un enjeu de progrès social
- ◆ Un enjeu de qualité de service
- ◆ Un enjeu de maîtrise et d'optimisation des coûts

II - La propreté des parties communes : une étape vers la qualité de service

- ◆ Les 3 leviers d'actions complémentaires de la propreté des parties communes
 - ✓ Une approche technique
 - ✓ Une approche managériale
 - ✓ Une approche sociologique
- ◆ Vers une propreté durable

III – Un projet à construire progressivement :

- ◆ Les étapes d'un tel projet :
 - ✓ Partager une vision commune de la propreté dans vos parties communes
 - ✓ Élaborer et mettre en œuvre le plan d'amélioration de la propreté des parties communes
 - ✓ Evaluer régulièrement les résultats et les faire connaître
- ◆ Les principes d'un projet propreté

Sommaire

Annexes

- **Exemple d'une méthodologie de gestion de projet propreté**

I - Le rôle des acteurs dans le projet propreté des parties communes

II – Première phase : Partager une vision commune de la propreté dans vos parties communes

- ✓ Première étape : Construire une typologie
- ✓ Deuxième étape : Définir les enjeux et les objectifs
- ✓ Troisième étape : Communiquer les résultats et les enjeux
- ✓ Pour conclure...

III - Deuxième phase : Élaborer et mettre en œuvre le plan d'amélioration de la propreté des parties communes

- ✓ Élaborer et mettre en œuvre
- ✓ Pour conclure...

IV - Troisième phase: évaluer régulièrement les résultats et les faire connaître

- ✓ Première étape : évaluer les résultats
- ✓ Deuxième étape : communiquer les résultats
- ✓ Pour conclure...

V - Communiquer auprès de associations et des pôles...

- **Retour d'expériences**

Introduction

- ➔ **Les objectifs de la démarche de l'Union Sociale pour l'Habitat** : impulser un engagement des organismes sur une démarche d'amélioration de la propreté des parties communes et des abords immédiats des immeubles, l'un des six piliers de la qualité de service telle que l'a défini l'engagement professionnel.

- ➔ **Pour Habitat et Territoire Conseil, il s'agit donc de mettre à disposition des Associations Régionales et des Pôles un outil d'animation du réseau** des bailleurs sociaux pour améliorer la propreté des parties communes. Nous vous proposons donc de mettre en place deux outils :
 - ◆ **Un outil d'animation pour les AR et les pôles**, utilisable lors de journées thématiques. Cette outil doit être:
 - ✓ **Pédagogique**, c'est à dire qu'il doit apporter des méthodologies, des expériences, des références,
 - ✓ **Accessible** à tous les organismes, quelles que soient leur taille, leur emplacement géographique, leur patrimoine... C'est donc un outil global et simple d'utilisation,
 - ✓ **Levier d'une réflexion**, amenant les organismes à s'interroger sur la qualité de leurs prestations de nettoyage des parties communes.
 - ◆ **Un outil de communication** auprès des bailleurs, dont nous proposons une trame.

Introduction

➔ **La propreté des parties communes ne relève pas uniquement du nettoyage , qui n'est qu'un maillon de la chaîne propreté.** Elle est le résultat d'un ensemble de facteurs tels que :

- ◆ La qualité de la maintenance des parties communes
- ◆ L'occupation du patrimoine : densité, structure familiale (beaucoup d'enfants dans une cage d'escaliers), l'activité des locataires (actifs, non actifs)
- ◆ Les services de la ville : ramassage des encombrants, éclairage des abords, entretien des espaces verts...
- ◆ L'aménagement des espaces extérieurs (accès aux immeubles, ...)
- ◆ La conception et l'aménagement des parties communes

↳ **La propreté = un service complexe à apporter ; ce document vous présente comment améliorer le nettoyage de vos parties communes**

➔ **La propreté : une définition variable selon les sites, les cultures...**

- ◆ C'est une notion plutôt abordée sous l'angle de la non propreté plus simple à constater et à qualifier : elle crée le consensus
- ◆ C'est une notion qui dépend essentiellement d'un seuil d'exigence des locataires et du bailleur

Introduction

→ La démarche d'élaboration de cet outil a donc été la suivante

◆ Nos principes :

- ✓ **Construire un outil de réflexion** et non donner des définitions précises et des outils prêts à l'emploi car :

- Une démarche d'amélioration de la propreté doit appartenir à un organisme sous peine d'être rejetée par les acteurs en interne. Il est donc important :

- ✓ De définir ses propres objectifs et enjeux,
- ✓ De construire et s'appropriier toutes les étapes de la démarche d'amélioration.

- De plus, la propreté est un sujet sur lequel nombre de bailleurs ont encore des marges de progrès, de ce point de vue le projet est relativement simple. Il peut être l'occasion d'une (nouvelle) expérience de gestion de projet et un levier de changement vers des organisations orientées client.

- ✓ **Construire un outil pour tous** : Les situations, environnements et contextes des bailleurs sont très divers, nous nous attacherons donc uniquement à donner que les grandes lignes de l'amélioration de la propreté.

- *Exemple : améliorer la propreté peut être un objectif d'une entreprise, pour l'ensemble de son patrimoine, ou de plusieurs bailleurs, propriétaires sur un même quartier.*

◆ Notre méthodologie :

- ✓ **S'appuyer sur des expériences concrètes** menées par des bailleurs sociaux. Notre enquête a porté auprès de six bailleurs dont les approches sont différentes (voir annexes) et d'un atelier régional consacré à ce sujet animé en Haute Normandie.
- ✓ Enrichir ces réflexions sur la base de différents **projets qualité**, plus globaux mais dont la démarche et les enjeux peuvent être similaires.

✓ *Pourquoi améliorer la propreté de vos parties communes?*

✓ *Quels enjeux d'amélioration? Développer? Optimiser? Ajuster?*

I - Les trois enjeux complémentaires de la propreté des parties communes

- ◆ Un enjeu de progrès social
- ◆ Un enjeu de qualité de service
- ◆ Un enjeu de maîtrise et d'optimisation des coûts

II – La propreté des parties communes : une étape vers la qualité de service?

- ◆ Les trois leviers de la propreté des parties communes
 - ◆ Une approche technique : La conception et les matériaux
 - ◆ Une approche managériale : L'organisation et le management de la prestation
 - ◆ Une approche sociologique : Les usages et les comportements
- ◆ Vers une propreté durable

III – La propreté : un projet à construire au fur et à mesure

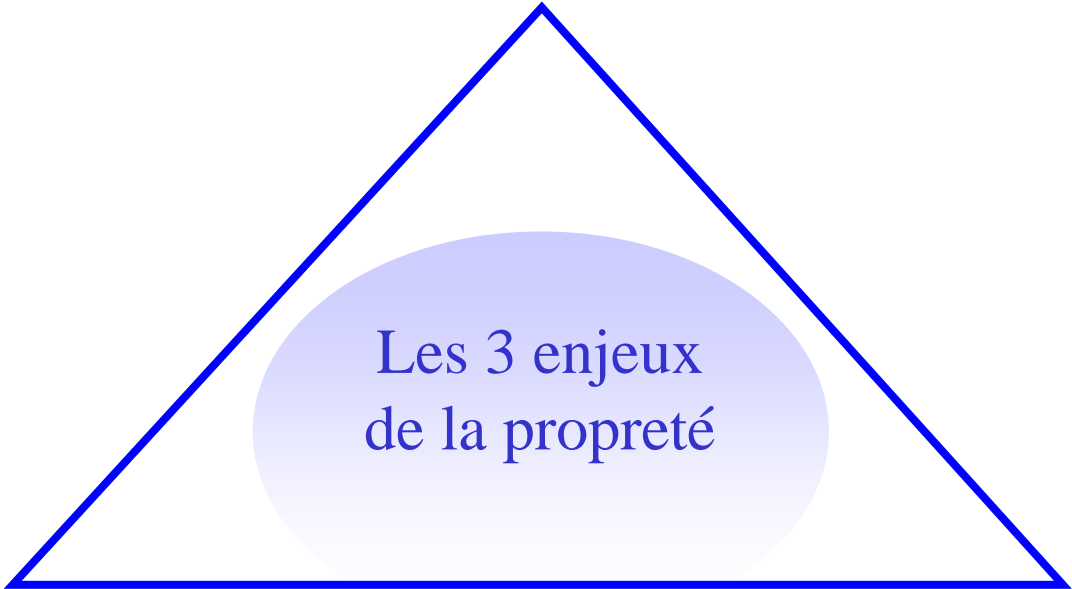
- ◆ Schéma récapitulatif : les étapes du projet propreté
- ◆ Les principes d'un projet propreté

Trois enjeux complémentaires

I- Les 3 enjeux

- La propreté des parties communes répond à trois enjeux principaux des bailleurs sociaux :

Améliorer la
qualité de service



Les 3 enjeux
de la propreté

Maîtriser les coûts et optimiser les
moyens

Apporter un progrès social

Un enjeu de progrès social

I- Les 3 enjeux

→ L'enjeu de progrès social porte essentiellement sur les fonctions de terrain, pour lesquelles il s'agit :

- ♦ **De faciliter les conditions de nettoyage**, en apportant les outils, matériaux et conception de bâti plus adaptés ou en évitant au maximum le « sale » produit par les habitants,
- ♦ **De faciliter la gestion globale du site** : un site propre est plus aisé à gérer (relocation plus simple, moins de réclamations, des relations avec les locataires facilitées...)

→ Cet enjeu peut se décliner en deux thèmes :

- ♦ **Une amélioration des conditions de travail** des agents de terrain qui s'occupent du nettoyage (en interne ou par des prestataires) en diminuant la pénibilité de ce travail quotidien .
- ♦ **Une redynamisation et une responsabilisation des équipes de terrain** qui passe par :
 - ✓ Une valorisation des équipes par :
 - Une reconnaissance des métiers par une professionnalisation,
 - Une meilleure intégration de ces fonctions chez les bailleurs (reconnaissance sociale au sein des organismes),
 - Une nouvelle image auprès des clients- locataires.
 - ✓ Des perspectives d'évolution : quelle promotion interne ?
 - ✓ Une répartition équitable des tâches qui suppose soit un nouveau découpage du patrimoine, soit l'apport de forces complémentaires (CDD, intérim, équipe de sur-nettoyage...).

Un enjeu de qualité de service

I- Les 3 enjeux

- ➔ **Le nettoyage des parties communes est un service acheté par le client, inclus dans la prestation globale.** Pour lui, ce service est considéré comme un service « normal » ou « dû » par son bailleur. Ainsi, le nettoyage des parties communes est **un facteur clé d'insatisfaction** s'il n'est pas « conforme » aux attentes : c'est une préoccupation première des habitants, comme la tranquillité.

- ➔ **En cela, la propreté des parties communes est :**
 - ◆ **Un enjeu majeur de négociation** avec le client non satisfait et un enjeu dans les négociations collectives (CCL...)
 - ◆ **Une étape préalable à l'élaboration d'une stratégie concurrentielle** : le nettoyage est une prestation de base des bailleurs sociaux qui pourront faire valoir leurs avantages concurrentiels uniquement s'ils parviennent à assurer ce premier service.

- ↪ **Le bailleur doit se porter garant de la propreté c'est à dire assurer :**
 - ➔ **Un service minimal, relevant de l'hygiène et de la sécurité**
 - ➔ **Et peu à peu, un service optimum, condition nécessaire à la qualité de service pour les clients et au positionnement concurrentiel**

- ➔ **Pour les pouvoirs publics et les partenaires locaux, la propreté des parties communes est un indicateur de maîtrise du patrimoine** et confère au bailleur une certaine crédibilité et professionnalisme. Cette image est essentielle dans les enjeux de développement de l'organisme.

- ↪ **C'est une condition nécessaire à la bonne image de marque du bailleur (à l'attractivité de son patrimoine, au bon fonctionnement du site...).**

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

I- Les 3 enjeux

→ Le nettoyage représente des coûts très lourds :

- ◆ Pour les bailleurs :
 - ✓ En masse salariale : les effectifs dédiés à ces tâches sont souvent très importants,
 - ✓ En prestations externes,
 - ✓ Bien entendu, en achat de produits et matériel,
 - ✓ Et en coût induits/ cachés : coût de gestion des réclamations, coût des réparations des dégradations, coût des remplacements des arrêts maladie, coût des impayés de charges locatives, coût de la vacance...
- ◆ Pour le locataire : une augmentation des charges locatives est parfois peu supportable au niveau budgétaire.

→ Il s'agit donc de repenser la fonction de nettoyage en respectant généralement les deux contraintes antinomiques suivantes :

- ◆ Limiter les dépenses : limiter les coûts financiers pour l'organisme et contenir l'augmentation des charges locatives,
- ◆ Tout en modifiant souvent la prestation (ajuster la fréquence, effectuer des tâches jusqu'ici non faites...).

↳ Améliorer la prestation de nettoyage ne signifie pas nécessairement augmenter les coûts de la prestation. L'amélioration peut être :

- ✓ Un développement- mise en place d'un service
- ✓ Une optimisation du service
- ✓ Un ajustement aux besoins et au contexte, une nouvelle répartition des prestations sur le patrimoine

✓ *Comment améliorer la propreté de vos parties communes?*

✓ *Avec qui?*

I - Les trois enjeux complémentaires de la propreté des parties communes

- ◆ Un enjeu de progrès social
- ◆ Un enjeu de qualité de service
- ◆ Un enjeu de maîtrise et d'optimisation des coûts

II – La propreté des parties communes : une étape vers la qualité de service

- ◆ Les trois leviers de la propreté des parties communes
 - ✓ Une approche technique : La conception et les matériaux
 - ✓ Une approche managériale : L'organisation et le management de la prestation
 - ✓ Une approche sociologique : Les usages et les comportements
- ◆ Vers une propreté durable

III – La propreté : un projet à construire au fur et à mesure

- ◆ Schéma récapitulatif : les étapes du projet propreté
- ◆ Les principes d'un projet propreté

Les trois leviers de la propreté des parties communes

I- Les 3 enjeux
II- Une étape vers la
qualité?
♦ les 3 leviers

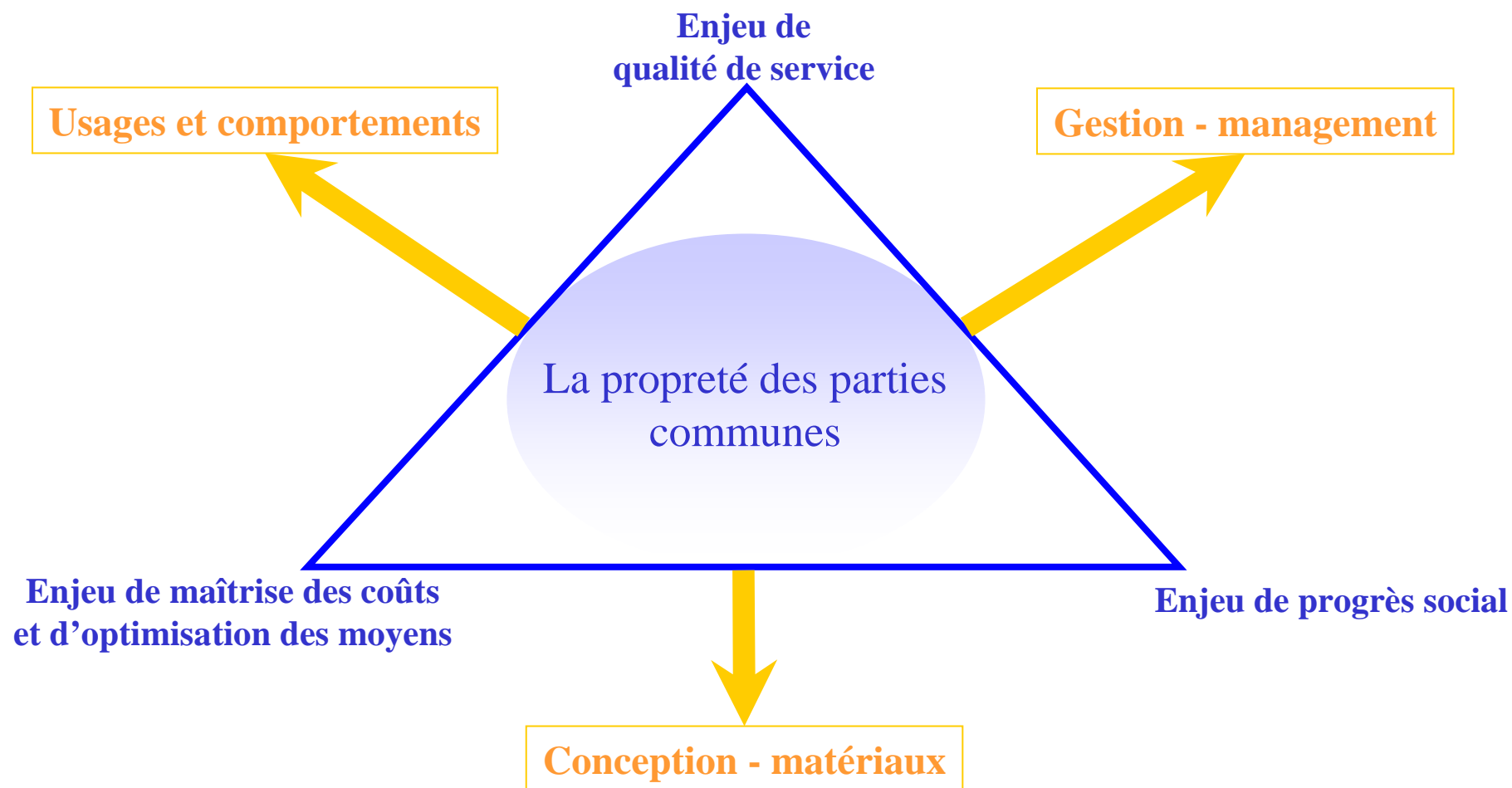
➔ **Ces trois enjeux nous conduisent à aborder la propreté des parties communes sous trois angles :**

- ♦ **Une approche technique** : Quelle conception optimale du bâti? Quels aménagements intérieurs et extérieurs mettre en place ? Quels matériaux utiliser ? ...
- ♦ **Une approche organisationnelle et managériale** : Comment globalement adapter et gérer les prestations de nettoyage? Comment les contrôler et les ajuster?...
- ♦ **Une approche sociologique** en analysant et transformant les représentations existant sur la propreté, les métiers, les intervenants, les locataires... : Pourquoi et comment s'adapter aux différents usages et comportements vis à vis de la propreté, quand et comment modifier ces usages?

Les trois leviers de la propreté des parties communes

I- Les 3 enjeux
II- Une étape vers la
qualité?
♦ les 3 leviers

→ Les trois enjeux et les **trois leviers** de la propreté



Les trois leviers

de la propreté des parties communes

- I- Les 3 enjeux
- II- Une étape vers la qualité?
 - ◆ les 3 leviers

➔ **L'approche technique : La conception et les matériaux sont des solutions aisément identifiées par les bailleurs**

- ◆ Les 3 principes d'action :

- ✓ Faciliter le nettoyage,
- ✓ Limiter les actes de non propreté par des équipements adaptés,
- ✓ Développer la sensation de propre et la visibilité du nettoyage pour apporter un confort aux locataires. La prestation de nettoyage doit donc agir sur les 3 facteurs de bien être lié à la propreté :
 - ➔ l'aspect,
 - ➔ les perceptions (olfactives, tactiles et auditives)
 - ➔ et le sentiment de sécurité

Les trois leviers de la propreté des parties communes

I- Les 3 enjeux
II- Une étape vers la
qualité?
♦ les 3 leviers

♦ Quelques pistes de travail :

Thème	Exemples d'actions conduites
<i>L'optimisation de la conception</i>	<ul style="list-style-type: none"> → Penser au nettoyage à chaque réhabilitation et 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...
<i>Le développement des équipements</i>	<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 leurs équipements (chariot de nettoyage, balais...)
<i>L'adaptation des produits d'entretien</i>	<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...)

Les trois leviers

de la propreté des parties communes

I- Les 3 enjeux
II- Une étape vers la
qualité?
♦ les 3 leviers

➔ **Une approche managériale : La gestion et le management de la prestation, des solutions réactives**

- ♦ Les 3 principes d'action:
 - ✓ Développer la visibilité de la prestation,
 - ✓ Valoriser le métier,
 - ✓ Contrôler et ajuster les prestations.

Les trois leviers de la propreté des parties communes

- I- Les 3 enjeux
II- Une étape vers la qualité?
♦ les 3 leviers

- ♦ Quelques pistes de travail :

Thème	Exemples d'actions conduites
<i>Une adaptation des horaires et une visibilité de prestations au regard des usages et des rythmes de vie</i>	<ul style="list-style-type: none"> → Identifier les horaires adéquats de nettoyage dans l'objectif : <ul style="list-style-type: none"> ♦ Soit d'apporter aux agents une tranquillité dans la prestation (par exemple, tôt le matin) ♦ Soit pour être vu (par exemple, lors du départ ou retour du travail...) ♦ Soit cumuler les deux objectifs en réalisant une prestation courte complémentaire. (ex : Aiguillon Construction) → Ajuster les prestations aux besoins journaliers : <ul style="list-style-type: none"> ♦ Faut-il des prestations le week-end? Les locataires sont-ils prêts à la payer ? (ex : I3F) ♦ Quelle fréquence de nettoyage par immeuble ? Ex : construire un cahier des charges de nettoyage par résidence (ex : Vaulx en Velin) → Rendre lisible la prestation : <ul style="list-style-type: none"> ♦ Afficher les calendriers de nettoyage (lieux, type de prestation, fréquence, temps mensuel, horaires...), ♦ Signer une fiche de passage (type station service).
<i>Le développement d'une dynamique partenariale</i>	<ul style="list-style-type: none"> → Sélectionner les prestataires : être rigoureux dans le cahier des charges et les attributions de marché (cf. <i>Cahier des clauses types d'un contrat de nettoyage</i>) → Développer les contrôles et ajustements <ul style="list-style-type: none"> ♦ Par une coordination agent de proximité – agent prestataire : fiche de contrôle et avis hebdomadaire, (ex I3F) ♦ Faire des formations conjointes prestataires – bailleurs, (ex : Aiguillon Construction) ♦ Organiser des rencontres qualité entre « professionnels du nettoyage », (ex : Aiguillon Construction) ♦ Organiser des challenges propreté pour affirmer la reconnaissance envers ces métiers.

I- Les 3 enjeux
 II- Une étape vers la qualité?
 ♦ les 3 leviers

Les trois leviers de la propreté des parties communes

Thème	Exemples d'actions conduites
Former qualifier et valoriser l'image des agents de proximité	<ul style="list-style-type: none"> → 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 menés et efficaces.
Accentuer le contrôle et ajuster ci-besoin	<ul style="list-style-type: none"> → Mener des contrôles internes à plusieurs échelles par des fiches d'évaluation simples et partagées : (ex : I3F) <ul style="list-style-type: none"> ♦ Des contrôles hebdomadaires par le personnel de terrain en coordination avec les agents d'entretien (interne ou externe). (cf.fiche ci-jointe) ♦ Des contrôles mensuels, aléatoires par un responsable (hiérarchique, coordinateur propreté...). → Avoir des remontées systématiques de toute personne allant sur le terrain (système d'alerte). → Construire un baromètre client, des enquêtes de satisfaction pour : <ul style="list-style-type: none"> ♦ Mesurer la satisfaction ♦ Mesurer la perception des évolutions ♦ Mesurer les attentes → Et identifier les priorités d'actions à partir de ces résultats ... <div style="text-align: center; margin-top: 20px;"> <p>Le graphique illustre la perception client sur une échelle de 0% à 50%. L'axe vertical est étiqueté 'Attentes clé : À améliorer en priorité' avec un exemple à 50%. L'axe horizontal est étiqueté 'Perception client : c'est amélioré' avec un exemple à 50%. Une ligne horizontale de référence est tracée à 50%. Trois zones sont identifiées : 'Effort à poursuivre : les clients n'ont pas perçu les progrès' (au-dessus de la ligne, à gauche), 'Effort à maintenir, Les clients ont perçu les progrès' (au-dessus de la ligne, à droite), et 'Maintenir les indicateurs' (en dessous de la ligne, au centre).</p> </div>

I- Les 3 enjeux
 II- Une étape vers la
 qualité?

◆ les 3 leviers

Les trois leviers de la propreté

- ◆ Quelques outils
 - ✓ Pour évaluer la prestation

IMEUBLE :		CAGE D'ESCALIER :			
Parties communes					
	Critères d'évaluation (point de vigilance particuliers) ¹	Appréciation + -		Rappel fréquence prévue	Observations
Pré-hall/hall traversant					
Aspect général					
Sols et plinthes					
Murs					
Plafonds					
Luminaires					
Porte d'entrée et vitres					
Gaines techniques					
Autre					
Hall					
Aspect général					
Porte d'entrée et vitres					
Equipement/mobilier : BAL, poubelles...					
Sols et plinthes					
Murs / Plafonds					
Luminaires					
Panneau d'informations					
Tapis de sol					
Odeurs					
Autre					

IMEUBLE		CAGE D'ESCALIER			
Parties communes					
	Critères d'évaluation (point de vigilance particuliers) ¹	Appréciation + -		Rappel fréquence prévue	Observations
Ascenseurs					
Aspect général					
Porte					
Sols					
Murs / Plafonds					
Luminaires					
Autre					
Paliers					
Aspect général					
Sols					
Porte					
Murs/plafonds/ plinthes / boutons poussoirs					
Porte d'ascenseurs					
Gaines techniques					
Luminaires					
Grilles ventilation					
Autre					

I- Les 3 enjeux
 II- Une étape vers la qualité?
 ♦ les 3 leviers

Les trois leviers de la propreté

IMEUBLE		CAGE D'ESCALIER			
Parties communes					
	Critères d'évaluation (point de vigilance particuliers) ¹	Appréciation		Rappel fréquence prévue	Observations
		+	-		
Locaux VO sur paliers					
Aspect général					
Sol					
Porte					
Murs / plafonds					
Pelle VO					
Siphon au sol					
Odeurs					
Autres					
Escaliers					
Aspect général					
Sols					
Porte					
Murs / Plafonds					
Rampes de sécurité					
Limons					
Odeurs					
Oculus					
Autre					

IMEUBLE		CAGE D'ESCALIER			
Parties communes					
	Critères d'évaluation (points de vigilance particulier) ¹	Appréciation		Rappel fréquence prévue	Observations
		+	-		
Caves					
Aspect général					
Sols					
Murs					
Descente de caves					
Locaux VO					
Odeurs					
Autre					

Synthèse						
Marges d'amélioration de la situation actuelle (priorités et objectifs)						
Pré-hall	Hall	Ascenseurs	Paliers	Locaux VO Paliers	Escaliers	Caves

¹ Les critères d'évaluation portent sur l'absence de taches et traces diverses (traces de chaussures, crachats, brûlures, de papiers ou de débris divers (papiers, mégots, encombrants,...), de saleté (poussières, petits graffitis,...).

Les trois leviers de la propreté

- ✓ Pour définir la prestation, il serait envisageable de définir des normes de propreté
 - Cependant, la norme n'est pas la même partout, la propreté nécessite un ajustement mutuel entre les bailleurs et les locataires.
 - Peu d'expériences normatives de la propreté ont été conduites jusqu'au bout chez les bailleurs sociaux.
 - Est-ce une démarche à développer?

I- Les 3 enjeux
II- Une étape vers la
qualité?
♦ les 3 leviers

Les trois leviers de la propreté

- ✓ Pour manager la prestation : 2 outils complémentaires (au centre de ressources de Vaulx en Velin)
 - La fiche méthode de nettoyage par lieu (ascenseurs, local VO, hall...)

FICHE METHODE NETTOYAGE de ...	Auteur :
I Objectifs - - -	
II Types de revêtement - - -	
III Matériels nécessaires - Matériel • •	
- Produits • •	
IV Mode opératoire	
V Maintenance du matériel - Journalière • •	
- Périodique • •	
VI Consignes de sécurité	

Les trois leviers de la propreté

- Le cahier des charges de nettoyage d'une résidence

CAHIER DES CHARGES (Vaulx en Velin)

RESIDENCE ...

- 1) **Objet** : Entretien des parties communes
- 2) **Descriptif des travaux**

Description de la prestation	Support	Fréquence
Nettoyage des halls		
• Nettoyage traces sur glaces, vitres, digicodes, interphones		
• Nettoyage des traces sur murs, interrupteurs, portes		
• Vidage des corbeilles		
• Nettoyage humide des boîtes aux lettres et autres mobiliers		
• Nettoyage ascenseurs (rails, façades, sols)		
• Finitions hautes (toiles d'araignées...)		
• Finitions basses (plinthes...)		
• Lavage vitres		
• Nettoyage tapis d'entrée, de sa fosse et de la grille gratte-pieds		
• Balayage des sols		
• Lavage des faïences murales		
• Lavage sol		

I- Les 3 enjeux
 II- Une étape vers la
 qualité?

♦ les 3 leviers

Les trois leviers de la propreté

Description de la prestation	Support	Fréquence
Nettoyage montée d'escalier		
* Essuyage humide de la main courante		
* Nettoyage des traces sur murs, interrupteurs, portes		
* Finitions hautes (toiles d'araignées...)		
* Finitions basses (plinthes...)		
* Balayage des montées d'escalier		
* Lavage des montées d'escalier		
* Balayage des montées d'escalier du 1er au RDC		
* Lavage des montées d'escalier du 1er au RDC		
Nettoyage des paliers d'étages		
* Nettoyage des traces sur murs, interrupteurs, portes		
* Finitions hautes (toiles d'araignées...)		
* Finitions basses (plinthes...)		
* Nettoyage des rails d'ascenseurs et de la porte		
* Balayage des paliers		
* Lavage des paliers		
* Balayage du local V.O		
* Lavage du local V.O		
Traitement des déchets		
* Manutention des containers gris		
* Manutention des containers verts		
* Lavage et désinfection des locaux poubelles		

Description de la prestation	Support	Fréquence
* Lavage et désinfections des containers		
* Débouchage du V.O		
* Évacuation des encombrants		
* Balayage et lavage du local recevant les encombrants		
Caves et/ou garages		
* Traces sur murs, interrupteurs, portes		
* Finitions hautes (toiles d'araignées...)		
* Balayage des sols		
Divers		
* Balayage circulations, cours		
* Ramassage des papiers sur l'ensemble extérieur de la résidence		
* Nettoyage intérieur et extérieur des luminaires		
* Balayage et lavage du local ménage		
* Rangement et entretien du matériel		
* Sur entretien général		
* Autre...		

Les trois leviers de la propreté

I- Les 3 enjeux
II- Une étape vers la
qualité?
♦ les 3 leviers

➔ **Une approche sociologique : Faire évoluer les usages et les comportements appellent des solutions complexes, dont les impacts sont plus larges que la propreté (respect du gardien...)**

- ♦ Un enjeu de relation à l'autre, surtout dans un espace d'habitat,
 - ✓ La saleté est liée à une transgression du code social, la propreté est liée à l'urbanité, la civilité, la sociabilité; l'un des enjeux de la propreté est donc la relation à l'autre,
 - ✓ Le propre renvoie aussi à une culture : propre /sale = pur/impur,
 - ✓ La quête du propre est aujourd'hui généralisée.

- ♦ Les 2 principes d'action:
 - ✓ Faire de la propreté un enjeu collectif et partagé,
 - ✓ Faire de la propreté un levier de changement.

Les trois leviers de la propreté

- ♦ Quelques pistes de travail

Thème	Exemples d'actions conduites
<i>Sensibiliser le locataires à la propreté</i>	<ul style="list-style-type: none"> → Modifier les modes de communication traditionnels (communication écrite qui souligne souvent les interdits) vers une communication : <ul style="list-style-type: none"> ♦ Verbale ou imagée (dessins, bandes dessinées...) (Cf.doc ci joint) ♦ Positive : dates et heures de nettoyage, opérations spéciales... ♦ Partagée avec les partenaires du quartiers (commune, CCAS, CDAS, Association...) (ex : Vaulx en Velin) ♦ 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
<i>Créer le lien entre les locataires et le personnels de proximité</i>	<ul style="list-style-type: none"> → Renouveler l'image du gardien- agent d'entretien : <ul style="list-style-type: none"> ♦ Le faire connaître sous un autre angle et l'impliquer dans la communication (celui qui apprend le tri sélectif, celui qui va dans les écoles pour travailler sur les règles du jeu, celui qui apporte d'autres services que le nettoyage aux locataires ...). ♦ Organiser des réunions conviviales d'immeuble. ♦ Le faire participer aux moments officiels de communication du bailleur (distribution des calendriers...). → Diminuer les incompréhensions entre les locataires et les gardiens liées à : <ul style="list-style-type: none"> ✓ Des comportements par défaut (containers trop hauts, les sacs poubelles sont déposés à côté,...), ✓ Des différences culturelles.

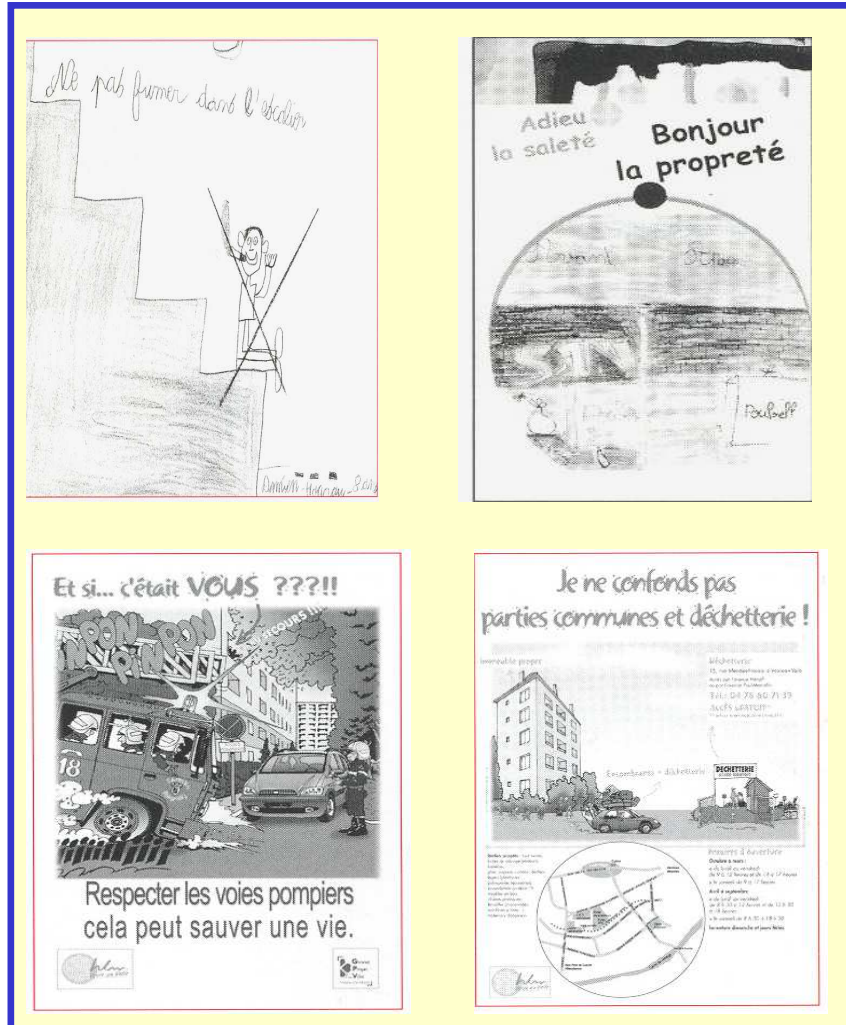
Les trois leviers de la propreté

I- Les 3 enjeux
II- Une étape vers la
qualité?
♦ les 3 leviers

♦ Quelques outils de travail

✓ Concours de dessin

✓ Concours de slogan



- ♦ les 3 leviers
- ♦ Vers une propreté durable

Vers une propreté durable

➔ **Les impacts d'un travail sur l'amélioration de la propreté des parties communes sont donc largement plus étendus que la satisfaction du client. Améliorer la propreté c'est :**

- ♦ **Développer la qualité produit** en assurant une prestation de base : élément incontournable pour s'engager vers la qualité de service, cette prestation doit-être communiquée par exemple sous la forme de charte d'engagement de service, une charte qualité ...
- ♦ Par effet induit,
 - ✓ **Développer la qualité de service**
 - ✓ **Développer la qualité de l'organisation**, car améliorer la propreté, c'est repenser le fonctionnement, l'organisation, les compétences à l'œuvre... Et donc bouleverser les logiques (pratiques, fonctionnement, comportement,...) existantes dans une entreprise.

↳ **Une étape vers la qualité de service et la qualité de l'organisation pour une amélioration continue de la propreté, qui nécessite de la part des bailleurs beaucoup de flexibilité et d'ajustement.**

I- Les 3 enjeux
 II- Une étape vers la qualité?

- ◆ les 3 leviers
- ◆ Propre... et après?

Vers une propreté durable

◆ Exemples de chartes d'engagement sur le nettoyage des parties communes

ARO HLM BRETAGNE : Un engagement commun aux différents bailleurs

Exemple le 4ème engagement : « Nous veillons avec vous au nettoyage des parties communes »

Déclinaisons possibles de l'engagement par organisme	Dispositions d'organisation, de suivi et pilotage et modalités de communication	Modes de contrôle et éléments de preuve
<ul style="list-style-type: none"> - « En affichant, ou en vous communiquant, les fréquences de passage de nos équipes et des entreprises de nettoyage » - « En indiquant systématiquement les dates et heures de passage effectives sur des supports affichés dans les halls » - « En intervenant auprès des locataires lorsqu'ils n'assurent pas les tâches qui leur incombent » - « En évaluant et en ajustant en permanence les fréquences et le volume des heures de nettoyage nécessaires en fonction des matériaux et des usages » - « En sélectionnant rigoureusement les entreprises de nettoyage qui interviennent dans les immeubles et en évaluant régulièrement leurs prestations » - « En contrôlant régulièrement la qualité du nettoyage et la propreté des parties communes suite à un passage » - « En rappelant aux locataires leurs obligations en matière de propreté et de respect du cadre de vie et des parties communes » - « En élaborant des chartes de voisinage relatives, notamment, au respect de la propreté et du cadre de vie » 	<ul style="list-style-type: none"> - Les alternatives d'organisation du nettoyage sont nombreuses, variées et évolutives. <ul style="list-style-type: none"> - locataires eux-mêmes, - personnels de proximité, - régies de quartier, associations d'insertion ou entreprises de nettoyage. - Les engagements portent sur les moyens (le nettoyage) et non sur les résultats (la propreté) qui dépendent beaucoup des conditions climatiques, des comportements et du respect du cadre de vie. - La maîtrise de la qualité de service dans ce domaine passe, habituellement, par les étapes suivantes: <ol style="list-style-type: none"> 1. Chiffrage des temps de nettoyage nécessaires et définition des standards d'intervention selon les sites: matériels et produits utilisés, nombre d'heures et fréquences de passage, interventions complémentaires en cas de besoin. <ul style="list-style-type: none"> - La définition du standard d'intervention sur un site dépend, aussi et surtout, de la négociation menée avec les locataires sur les charges et leurs évolutions. - Le cas échéant, une réévaluation des fréquences d'intervention peut passer par une contractualisation avec des partenaires (Ville, Structure intercommunale, Etat, etc.) pour obtenir des cofinancements. 2. Contrôles de la régularité des passages (par visites périodique systématique ou par sondage aléatoire) 3. Affichage des dates et heures de passage pour une traçabilité des interventions de nettoyage 4. Mesure de la « durabilité » des passages selon les sites et adaptation continue des standards d'intervention en fonction des résultats. 5. Mesure régulière de la satisfaction des clients en matière de propreté et de nettoyage 6. Implication des habitants par des chartes de voisinage 7. Action partenariale et en inter-organismes pour financer les sur-entretiens, sur les sites où la durabilité d'un passage est faible du fait des comportements et du non respect du cadre de vie. 	<ul style="list-style-type: none"> - Affichage effectif des fréquences de passage dans les halls - Faire signer les dates et heures de passage sur des supports affichés dans les halls - Courriers de rappels de leurs obligations aux locataires lorsqu'ils doivent participer à un tour de nettoyage - Présentation, à la demande, des fiches de calculs par sites des heures de nettoyage et de définition des standards d'intervention - Cahier des charges de consultations et grilles multicritères d'évaluation des entreprises de nettoyage - Constats de visites périodiques ou de contrôles par sondage, à l'aide d'une fiche qualité du nettoyage - Courriers de rappels des obligations en matière de propreté et de respect du cadre de vie - Chartes de voisinage, datées et signées, affichées et diffusées aux locataires

I- Les 3 enjeux

II- Une étape vers la qualité?

- ♦ les 3 leviers
- ♦ Propre... et après?

Vers une propreté durable



Engagement 7 : « L'entrée de l'immeuble et la cage d'escalier sont entretenues régulièrement, au moins une fois par semaine. Vous êtes tenu informé des jours de nettoyage, par voie d'affichage dans l'entrée. »



✓ *Comment améliorer la propreté de vos parties communes?*

✓ *Avec qui?*

I - Les trois enjeux complémentaires de la propreté des parties communes

- ◆ Un enjeu de progrès social
- ◆ Un enjeu de qualité de service
- ◆ Un enjeu de maîtrise et d'optimisation des coûts

II – La propreté des parties communes : une étape vers la qualité de service

- ◆ Les trois leviers de la propreté des parties communes
 - ✓ Une approche technique : La conception et les matériaux
 - ✓ Une approche managériale : L'organisation et le management de la prestation
 - ✓ Une approche sociologique : Les usages et les comportements
- ◆ Vers une propreté durable

III – La propreté : un projet à construire au fur et à mesure

- ◆ Schéma récapitulatif : les étapes du projet propreté
- ◆ Les principes d'un projet propreté

- ➔ **Améliorer la propreté est donc un vecteur d'innovation managériale un effort constant à mener sur le long terme pour s'adapter :**
 - ◆ Aux modifications de l'environnement,
 - ◆ Aux besoins et aux ressources de la clientèle,
 - ◆ Aux compétences/ possibilités/moyens de l'organisation.

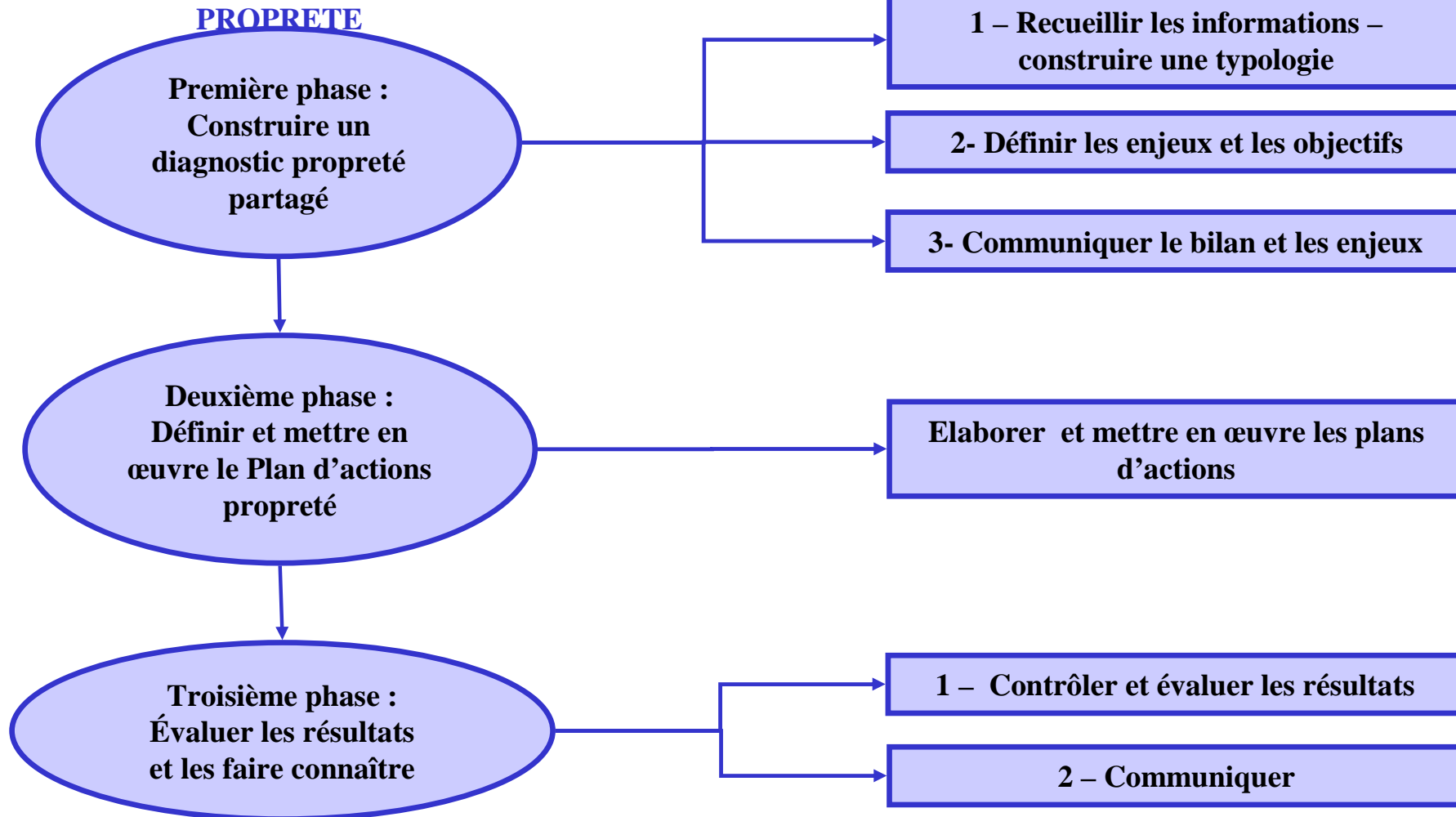
- ➔ **Pour appréhender l'ensemble de ces trois dimensions, l'amélioration de la propreté des parties communes peut donc être abordée comme un projet :**
 - ◆ Complexe par nature (chaîne propreté, objectivité de la définition...), mais dont des solutions partielles peuvent être en partie relativement simples à mettre en place
 - ◆ Pour structurer méthodiquement et progressivement les nouveaux modes de faire. La gestion du projet se décompose en 3 phases :
 - ✓ Définir les besoins et planifier le projet propreté
 - ✓ Définir et mettre en œuvre le plan d'amélioration des performances
 - ✓ Faire un bilan conclusion pour évaluer les résultats et élaborer de nouvelles perspectives

- ➔ **La méthodologie présentée ci-après identifie les spécificités de gestion d'un projet propreté (au delà des caractéristiques communes à tout management de projet).**

I- Les 3 enjeux
II- Une étape vers la qualité?
III- Un projet à construire
♦ Les étapes

Schéma récapitulatif des étapes du projet

LES TROIS PHASES DU PROJET



→ Première phase : construire une typologie du patrimoine

- ♦ Conduire un diagnostic global :
 - ✓ Qui aborde **tous les thèmes relatifs à la propreté** en mettant en évidence les forces et les faiblesses du bailleur à la fois sur les sites qui posent problèmes et sur ceux qui, a priori, fonctionnent :
 - Pourquoi est-ce sale? Où est-ce sale? Qu'est-ce qui est ou fait sale? Quand est-ce sale? Pour qui est-ce sale?
 - Pourquoi est-ce propre? Où est-ce propre? Qu'est-ce qui est ou fait propre? Quand est-ce propre? Pour qui est-ce propre?
 - ✓ Qui porte sur **l'ensemble du patrimoine** ou **un secteur choisi** pour ses difficultés particulières
 - Une analyse à l'échelle de immeuble doit permettre d'identifier les dysfonctionnements
 - Il s'agit ensuite de faire une synthèse globale (pas de notation par immeuble) présentant le bilan et les axes d'amélioration prioritaires,
- ♦ Avoir un diagnostic objectif : pour cela,
 - ✓ **L'avis de tous les acteurs** est essentiel (agents de terrain, agents administratifs, agents ne travaillant pas sur le secteur défini, locataires, partenaires, prestataires). C'est pourquoi il est important qu'il n'y ait pas de relation hiérarchique entre l'animateur et les interviewés.
 - ✓ **La confrontation des opinions** permet de lisser les excès (soit une sur ou sous exigence, soit une vision déformée par le vécu de chacun...).

- I- Les 3 enjeux
- II- Une étape vers la qualité?
- III- Un projet à construire
 - ◆ Les étapes
 - ◆ Les principes

Les principes d'un projet propreté

◆ Quelle approche du problème adopter?

- ✓ Premier niveau : un diagnostic conduit sur la base d'entretiens auprès des directeurs et une analyse des tableaux de bord
- ✓ Deuxième niveau : un diagnostic complété par l'analyse des résultats des enquêtes de satisfaction, des entretiens auprès du personnel de terrain, voire les remontées des personnels sur les prestataires de nettoyage, des observations sur le terrain
- ✓ Troisième niveau : un diagnostic complémentaire auprès des locataires, sous des formes plus ou moins complexes à mettre en œuvre (questionnaire, enquête téléphonique, réunion locataires...)
- ✓ Quatrième niveau : les visites de site (telles que définies précédemment) regroupant tous les acteurs

◆ Exemple de typologie :

Difficultés rencontrées	Stratégie envisageable (non exclusive non exhaustive)
Aucune difficulté	<ul style="list-style-type: none"> → Maintenir le niveau de prestation → Améliorer la productivité pour dégager des moyens supplémentaires pour les secteurs en difficulté → Mieux faire savoir la qualité de la prestation
Problème de conception	→ Réhabiliter, reconfigurer, réaménager,
Problème de gestion	<ul style="list-style-type: none"> → Adapter, optimiser, renforcer ou mettre en place des prestations (horaires, temps, fréquences...) → Professionnaliser la prestation
Difficultés d'usage	→ Sensibiliser les habitants à la qualité de vie dans leur quartier
Problèmes cumulés (2 à 3)	<ul style="list-style-type: none"> → Remettre à niveau la prestation (qui signifie généralement un coût supplémentaire) → Reconquérir le territoire par l'association des habitants, des élus et des prestataires

Les principes d'un projet propreté

➔ Deuxième phase : Élaborer et mettre en œuvre le plan d'actions :

- ♦ **Trouver un équilibre entre la créativité et le réalisme – pragmatisme.** Le risque serait de :
 - ✓ Choisir des solutions qu'on ne pourrait pas tenir pour des raisons financières (réhabilitation complète du patrimoine), culturelles (changement radical et instantané des pratiques ou des métiers), ou par une maîtrise partielle des leviers d'actions
 - ✓ Ne pas ajuster les solutions à la problématique propre du secteur (« faire du copier-coller »).
- ♦ **Définir des actions à court moyen et long terme** pour pouvoir donner rapidement des résultats et laisser des perspectives. Le risque serait un essoufflement des équipes qui ne verraient pas avancer leur projet.

➔ Troisième phase :

- ♦ **Boucler les étapes :** montrer la fin des micro projets, les résultats,... pour éviter l'essoufflement des personnels
- ♦ **Avoir une communication active** pour mettre en lumière les améliorations qui pourraient passer inaperçues aux yeux des locataires, des collaborateurs, des élus et des partenaires.

Annexes - sommaire

I Exemple d'une méthodologie de gestion projet propreté

- ◆ Le rôle des acteurs dans le projet
- ◆ Première phase : Partager une vision commune de la propreté dans vos parties communes
- ◆ Deuxième phase : Élaborer et mettre en œuvre le plan d'amélioration de la propreté des parties communes
- ◆ Troisième phase : Evaluer régulièrement les résultats et les faire connaître

II Retours d'expériences

- ◆ Aiguillon Construction
- ◆ Batigère
- ◆ Immobilière 3F
- ◆ Pas de Calais Habitat
- ◆ SDH
- ◆ Association Hlm Vaulx en Velin

Annexe 1 : Exemple d'une méthodologie de gestion projet propreté

- ✓ *Quel est le niveau actuel de la propreté de vos parties communes?*
- ✓ *Quels sont les enjeux de votre entreprise, où voulez-vous aller?*
- ✓ *Comment atteindre vos objectifs?*

I – Le rôle des acteurs dans le projet propreté

II - Première phase : Partager une vision commune de la propreté dans vos parties communes...

III - Deuxième phase : Élaborer et mettre en œuvre le plan d'amélioration de la propreté des parties communes

IV - Troisième phase : évaluer régulièrement les résultats et les faire connaître

Le rôle des acteurs

I- Le rôle des acteurs

→ Le rôle des acteurs dans chacune de ces trois phases :


	Phase 1 : Diagnostic propreté	Phase 2 : Plan d'actions propreté	Phase 3 : Evaluation des résultats et communication
La direction générale : <i>porte le projet</i>	<p>→ Rôle : La propreté doit être préoccupation première de la direction générale (Affiche son engagement, sa volonté de progrès en interne et en externe, valide les différentes étapes du projet)</p> <p>→ Risque : l'une des principales causes d'échec des projets propreté est le manque d'implication de la direction générale, sur des projets essentiellement portés par des acteurs de terrain</p>		
Le responsable projet : est relais terrain _ direction générale	<p>→ Rôle : Organise l'ensemble du projet : planifie les réunions, diffuse les documents; Remonte les informations, les avancements auprès de la direction; Cadre le projet avec les enjeux de l'entreprise</p> <p>→ Risque : certains projets propreté s'essouffent à la phase de mise en œuvre car le responsable de projet est devenu le seul à porter le projet; il est en incapacité de donner les moyens de sa mise en œuvre</p>		
	→ Rôle : Établit un pré diagnostic	→ Rôle : Répond aux interrogations des collaborateurs (étape où peuvent commencer à s'affirmer les résistances au changement.)	→ Rôle : Analyse les expériences conduites (tableaux de bord, retour d'expérience...)
Les collaborateurs: <i>font vivre le projet</i>	→ Rôle : Expriment leur avis, leur difficultés...et propositions d'amélioration	→ Rôle : Force de proposition : méthode, coût, moyen	→ Rôle : Mettent en œuvre le plan d'actions;Évaluent, adaptent, proposent les ajustement
	→ Risque : un projet à deux vitesses, certains collaborateurs sont plus impliqués que d'autres, la propreté ne devient pas une préoccupation partagée		

Le rôle des acteurs

I- Le rôle des acteurs

→ Le rôle des acteurs dans chacune de ces trois phases :

	Phase 1 : Diagnostic propreté	Phase 2 : Plan d'actions propreté	Phase 3 : Evaluation des résultats et communication
L'animateur	→ Rôle : Construit et enrichit le débat, favorise l'expression et la créativité; Reformule les informations; Présente les résultats au comité de direction		
Les partenaires : prestataires, élus, locataires	→ Expriment leur avis, leur difficultés...et propositions d'amélioration	→ Sont force de proposition	→ Acteurs de l'évaluation → Co Acteurs des nouvelles démarches

-
- 
- ✓ *Quel est le niveau actuel de la propreté de vos parties communes?*
 - ✓ *Quels sont les enjeux de votre entreprise, où voulez-vous aller?*
 - ✓ *Comment atteindre vos objectifs?*

I – Le rôle des acteurs dans le projet propreté

II - Première phase : Partager une vision commune de la propreté dans vos parties communes

- ◆ Construire une typologie
- ◆ Définir les enjeux et les objectifs
- ◆ Communiquer les résultats et les enjeux
- ◆ Pour conclure...

III - Deuxième phase : Élaborer et mettre en œuvre le plan d'amélioration de la propreté des parties communes

IV - Troisième phase : évaluer régulièrement les résultats et les faire connaître

Première étape : construire une typologie

I- Le rôle des acteurs
II- Partager une vision...
♦ Construire une typologie

→ Facteurs clés de succès et risques

- ♦ **Faire un diagnostic progressif pour identifier la nature et le degré des difficultés:**
l'investissement (énergie et moyens consacrés au diagnostic) doit être à la mesure de l'état des lieux de départ et des ambitions du bailleurs
 - ✓ Faire un diagnostic succinct interne préalable
 - ✓ Faire le choix d'un diagnostic portant soit :
 - Sur l'ensemble du patrimoine
 - Sur un secteur particulier, choisi pour ses difficultés connues
 - ✓ Identifier les leviers, les origines, les attentes et les priorités globales
- ♦ **Avoir une écoute active** de l'ensemble des acteurs : cette écoute est essentielle à la leur mobilisation et à leur adhésion ultérieure au plan d'actions.
- ♦ **Afficher un engagement de progrès** et non de contrôle - sanction sur la non qualité relevée sur les prestations de nettoyage des parties communes.
- ♦ **Élaborer une synthèse, état des lieux global de la propreté,**
 - ✓ Qui reprend l'ensemble des informations : chacun doit pouvoir se retrouver dans ce diagnostic,
 - ✓ En essayant de construire une typologie de situation (nature de bâtiment, occupation, localisation, raisons...).

Première étape : construire une typologie

- I- Le rôle des acteurs
- II- Partager une vision...
 - ♦ Construire une typologie

- ➔ **Les méthodologies et outils proposés :** Les propositions ci-dessous ne sont **ni exhaustives, ni exclusives**. Elles peuvent de plus correspondre à plusieurs objectifs (*exemple : une réunion locataires peut servir à relever leur perception de la propreté, comprendre leurs pratiques et usages...*)
 - ♦ **Faire le diagnostic**
 - ✓ **Constater : observer l'état du patrimoine.** Faire une « photo » de la propreté. Quels sont les signes de non propreté? Deux méthodes non exclusives:
 - ➔ Qualifier la propreté :
 - ✓ Élaborer en interne une grille d'évaluation de la propreté simple et partagée. La valider (faire des tests sur sites pour voir la cohérence et l'exhaustivité des points abordés). Cette grille doit permettre d'identifier les leviers d'amélioration et de constituer un outil de management, notamment dans le suivi et le contrôle de la prestation
 - ✓ Compléter ces grilles d'évaluation par des visites de site :
 - *Conduites comme un parcours client : le chemin quotidien des locataires,*
 - *Avec si possible un groupe composé d'agents de terrains, du site concerné et hors site, de locataires, des prestataires de nettoyage et éventuellement d'élus.*
 - ✓ À la suite de ces visites, animer des réunions de débriefing pour mettre en commun les observations et développer le débat.
 - ✓ Faire des photos des parties communes sales

Première étape : construire une typologie

- I- Le rôle des acteurs
- II- Partager une vision...
 - ♦ Construire une typologie

- Relever les perceptions et les besoins des locataires :
- ✓ Animer des réunions locataires ou représentants de locataires pour identifier :
 - *Leurs constats sur la propreté des parties communes,*
 - *Leurs explications de la non propreté,*
 - *Leurs attentes,*
 - *Leurs suggestions d'amélioration.*
 - ✓ Administrer des questionnaires auprès d'un échantillon représentatif d'habitants (mêmes questions).

Première étape : construire une typologie

I- Le rôle des acteurs
II- Partager une vision...
♦ Construire une typologie

- ✓ **Comprendre les raisons de la non propreté** notamment :
 - Liées aux contraintes de conception et d'aménagement : identifier les raisons techniques (coins difficiles d'accès au nettoyage, sols en béton, murs peints non lessivés, éclairage insuffisant ...) limitant la qualité du nettoyage ou la perception de la propreté
 - ✓ Conduire des entretiens auprès des agents en charge du nettoyage (interne ou externe),
 - ✓ Animer des groupes métiers (gardiens, agents d'entretien...).
 - Liées aux comportements et usages des locataires (lieux de passage, déchets par terre, sacs poubelles en dehors des containers...):
 - ✓ Observer les pratiques des habitants : où déposent-ils leurs ordures ménagères et encombrants? Jettent-ils leurs papiers par terre?...
 - ✓ Animer des groupes de travail transversaux, réunissant l'ensemble des fonctions concernées pour identifier où, quand et pourquoi un site est considéré comme sale,
 - ✓ Animer des réunions locataires pour comprendre leurs pratiques et relever leurs suggestions (manque de corbeilles à papiers, d'éclairage...)
 - Liées à l'organisation et au management de la prestation (« *les locataires se plaignent de ne pas voir le gardien, le gardien commence toujours par la même cage d'escaliers...* ») :
 - ✓ Animer des groupes de travail transversaux (y compris un représentant du service marché) pour :
 - *Prendre connaissance des pratiques professionnelles,*
 - *Décrire et analyser la chaîne de nettoyage des parties communes,*
 - *Repérer les dysfonctionnements et leurs causes,*
 - *Identifier les principaux risques.*
 - ✓ Conduire des entretiens abordant ces mêmes thèmes auprès de l'encadrement (interne et chez les prestataires) et éventuellement des agents en charge du nettoyage en interne.

Première étape : construire une typologie

I- Le rôle des acteurs
II- Partager une vision...
♦ Construire une typologie

- ♦ **Esquisse de grilles d'évaluation de la propreté**
 - ✓ Descriptif : les thèmes possibles à aborder :
 - ✓ Par lieux : abords et pieds d'immeubles, halls, ascenseurs, escaliers, paliers, locaux poubelles- VO (pouvant être détaillés par type d'équipement : plafond, plinthe, éclairage, portes...)
 - ✓ Par nature de difficulté : conception, prestation, gestion, usage, maintenance...
 - ✓ Par nature de salissure (papier, crachat...)
 - ✓ Précision de l'évaluation
 - Propre / sale
 - Système de notation (échelle de 1 à 3; note sur 20; ++ à --; bien/ moyen/ mauvais)...
 - ✓ Observations complémentaires portant sur les causes (internes ou externes) et les propositions d'amélioration

Deuxième étape : Définir les enjeux et objectifs

- I- Le rôle des acteurs
- II- Partager une vision...
 - ◆ Construire une typologie
 - ◆ Définir les enjeux

➔ **Facteurs clés de succès et risques**

- ◆ **Clarifier les besoins** : ceux des locataires, ceux des agents de proximité, ceux des prestataires.
 - ✓ Le risque serait de ne pas répondre aux besoins réels.
- ◆ **Préciser les enjeux** de l'organisation au regard des besoins identifiés.
- ◆ **Destandardiser les prestations** : elles doivent être adaptées à chaque site
- ◆ **Prioriser les actions** : cibler quelques actions, ne pas tout faire pour :
 - ✓ Éviter l'effet « tunnel », et l'épuisement des équipes.
 - ✓ Pouvoir donner par la suite des résultats concrets.
- ◆ **Définir la méthodologie** pour élaborer le plan d'actions à présenter aux groupes de travail.

Deuxième étape : Définir les enjeux et objectifs

I- Le rôle des acteurs

II- Partager une vision...

- ◆ Construire une typologie
- ◆ Définir les enjeux

→ Les méthodologies et outils proposés :

- ◆ **Pour valider le support de présentation** du diagnostic et des axes de travail :
 - ✓ Présenter le pré diagnostic dans un objectif **d'échanges** entre les membres du comité de pilotage.
 - ✓ Animer une réunion débat :
 - Sur les axes d'amélioration,
 - Sur les principes d'élaboration du plan d'actions qui sera présenté dans ses grandes lignes au groupe projet interne. Quel(s) type(s) de plans d'action?
 - ✓ Un plan d'action global pour l'ensemble du patrimoine mené par un responsable « qualité de la propreté »
 - ✓ Des plans d'actions par site construits par des responsables propreté désignés, animateurs de leur patrimoine et coordonnés par un responsable -coordinateur qualité propreté qui assure la cohérence des actions proposées,
 - ✓ Des plans d'actions axés sur des acteurs particuliers (principalement pour qualifier les gardiens...)
- ◆ **Pour clarifier les enjeux :**
 - ✓ Les classer dans les trois thèmes, préciser leur raison d'être et les prioriser
 - Qualité de service,
 - Le progrès social,
 - La maîtrise et l'optimisation des coûts.
 - ✓ Les décliner en objectifs simples qui seront précisés par la suite (à cette étape de la réflexion, il peut être complexe de parvenir à quantifier ces objectifs).

Troisième étape : Communiquer les résultats et enjeux

I- Le rôle des acteurs

II- Partager une vision...

- ◆ Construire une typologie
- ◆ Définir les enjeux
- ◆ Communiquer

→ Les facteurs clés de succès et risques

- ◆ **Etre transparent sur le choix des objectifs** : expliquer les raisons
 - ✓ Pour ne pas créer d'espairs déçus dans la phase de mise en œuvre,
 - ✓ Pour cadrer le travail d'élaboration du plan d'actions.
- ◆ **Donner le sens de l'action**, le fil conducteur de la démarche choisie et expliquer les principes d'élaboration de plan d'actions,
- ◆ **Avoir une écoute active** pour maintenir la participation pendant la présentation et dans les jours qui suivent.

Troisième étape : Communiquer les résultats et enjeux

I- Le rôle des acteurs

II- Partager une vision...

- ◆ Construire une typologie
- ◆ Définir les enjeux
- ◆ Communiquer

→ Les méthodologies et outils proposés :

- ◆ **Pour présenter le diagnostic et les axes de travail**
 - ✓ Conduire une (des) réunion(s) d'information descendante et la poursuivre par des débats, noter les remarques et ajuster le document de présentation :
 - Présentation unique auprès de l'ensemble du personnel concerné,
 - Présentations successives auprès de groupes restreints (auprès des gardiens, auprès de chaque agence, auprès de l'encadrement intermédiaire qui le déclinera ensuite...).
 - ✓ Faire un bilan écrit (article dans le journal interne, note interne...).
- ◆ **Pour maintenir un bon niveau d'implication** : Le responsable de projet doit
 - ✓ Être très disponible pour relever les remarques, suggestions,
 - ✓ Mesurer l'ambiance à la suite de la présentation,
 - ✓ « Vendre » constamment le projet auprès des équipes :
 - Argumenter,
 - Rassurer,
 - Commencer à organiser les réunions d'élaboration de plan d'actions pour concrétiser le projet.

Pour conclure...

I- Le rôle des acteurs

II- Partager une vision...

- ♦ Construire une typologie
- ♦ Définir les enjeux
- ♦ Communiquer
- ♦ Pour conclure

La voie du succès

- **Un engagement fort de la direction, une volonté affichée de progression .**
- **Une implication de l'ensemble des acteurs concernés :** agents de proximité, services du siège ou des antennes, locataires, élus, prestataires.

La voie de l'échec

- **Le choix d'un responsable de projet inadéquat**
 - ♦ Qui ne parvienne pas à manager des personnes plutôt hétérogènes :
 - ✓ Métiers différents : gardien, responsable de secteur...
 - ✓ Hiérarchie multiple : direction, encadrement, agent...
 - ✓ Positionnement variable : locataires, prestataires, élus, agents de l'entreprise
 - ♦ Qui ne sache pas vendre ce projet auprès de la direction ou des agents de l'organisme
- **Une remise en question –sanction du travail des agents de proximité** qui entraînerait un sentiment de culpabilité et un rejet de la démarche.

✓ *Quelles améliorations mener à court, moyens et long terme ? Selon quelle priorité?*

✓ *Comment maintenir l'implication de tous?*

I - Le rôle des acteurs dans le projet propreté

II - Première phase : Partager une vision commune de la propreté dans vos parties communes

III Deuxième phase : Élaborer et mettre en œuvre le plan d'amélioration de la propreté des parties communes

- ◆ Élaborer et mettre en œuvre
- ◆ En conclusion

IV - Troisième phase: évaluer régulièrement les résultats et les faire connaître

Élaborer et mettre en œuvre le plan d'actions

→ Facteurs clé de succès et risques

- ♦ **Agir sur les trois enjeux** (qualité/coût/ progrès social) et **sur les trois dimensions** (conception, équipement – gestion-usage et comportements) pour ne pas oublier la dimension globale de la propreté.
- ♦ **Communiquer les plans d'actions auprès de l'ensemble du personnel .**

→ Méthodologie et outils proposés

- ♦ **Pour faire émerger les idées :**
 - ✓ Conduire des réunions brain-storming en interne mais aussi avec les prestataires de service,
- ♦ **Pour sélectionner les idées et les « vendre » à la direction**
 - ✓ Les planifier et décrire les moyens-ressources nécessaires à leur réalisation,
 - ✓ Les hiérarchiser et les prioriser.
- ♦ **Pour valider et communiquer les décisions :**
 - ✓ Présenter les plans d'actions au comité de direction qui trie, choisit, valide les actions à conduire et alloue les moyens,
 - ✓ Un retour doit être fait au groupe de travail soit par la direction soit par le responsable de projet.

Pour conclure...

I- Le rôle des acteurs

II- Partager une vision...

III- Plan d'amélioration

- ♦ Élaborer et mettre en œuvre
- ♦ Pour conclure

La voie du succès

- ➔ L'engagement fort de la direction, sa volonté marquée de finaliser le projet
- ➔ L'implication du management intermédiaire
- ➔ La précision et l'estimation initiale des coûts
- ➔ La planification et le suivi du projet

La voie de l'échec

- ➔ L'imprécision des tâches
- ➔ La déception liée à la non mise en œuvre des actions proposées et validées

✓ *Comment ajuster les prestations?*

✓ *Comment faire valoir les améliorations conduites?*

I - Le rôle des acteurs dans le projet propreté

II - Première phase : Partager une vision commune de la propreté dans vos parties communes

III - Deuxième phase : Élaborer et mettre en œuvre le plan d'amélioration de la propreté des parties communes

IV - Troisième phase : évaluer régulièrement les résultats et les faire connaître

- ◆ Évaluer les résultats
- ◆ Communiquer les résultats
- ◆ Pour conclure...

Première étape : Évaluer les résultats

➔ **Facteurs clé de succès et risques**

- ♦ Établir des grilles d'évaluation simples
- ♦ Impliquer les différentes échelles de la hiérarchie dans l'évaluation des résultats
- ♦ Prendre en considération les 3 enjeux de la propreté et mettre en évidence les impacts « secondaires »
- ♦ Mettre en place un management réactif au quotidien

➔ **Méthodologie et outils proposés**

- ♦ **Mettre en place des modes de contrôle complémentaires**
 - ✓ Visites planifiées du patrimoine par les collaborateurs de terrain restituées sous la forme d'une grille d'évaluation (Immobilière 3F, Aiguillon Construction)
 - ✓ Visites conjointes avec les prestataires pour partager l'évaluation, analyser les causes des éventuels dysfonctionnement et proposer les adaptations (Aiguillon Construction)
 - ✓ Visites des chargés de clientèle – agents commerciaux...
 - ✓ Visites aléatoires par les responsables
 - ✓ Enquêtes auprès des locataires

➔ **Facteurs clés de succès et risques**

- ♦ Mettre régulièrement en avant les progrès réalisés pour qu'ils ne passent pas inaperçus
 - ✓ Auprès de locataires, partenaires et élus
 - ✓ Auprès des collaborateurs
- ↳ Risques : les améliorations apportées passent inaperçues car considérées comme normales
- ♦ Annoncer les engagements pour afficher la volonté d'agir, entraîner l'ensemble des acteurs (locataires, partenaires...) dans la démarche et maintenir l'implication des collaborateurs

Deuxième étape : Communiquer les résultats

➔ Méthodologie et outils proposés

- ♦ Communiquer auprès des locataires
 - ✓ Une communication quotidienne et localisée sur le quartier, l'immeuble... : rôle des agents de terrain (communication verbale, affiche, courrier personnalisé...)
 - ✓ Des communications officielles :
 - ➔ Orales : lors de réunions de locataires, des CCL, de réunions d'immeuble..;
 - ➔ Écrites :
 - ✓ Article dans le journal pour les locataires (descriptif, témoignage de locataires, de prestataires, résultats...)
 - ✓ Article dans la presse locale des actions à caractère « événementiel »
 - ✓ Plaquette de présentation, notamment à destination des clients potentiels
- ♦ Communiquer auprès des élus, des partenaires, des prestataires
 - ✓ Une communication orale : réunion débat propreté annuelle,
 - ✓ Une communication écrite : plaquette de communication, charte d'engagement propreté...
- ♦ Communiquer en interne : Afficher régulièrement les résultats et expliquer les engagements à venir (journal interne, réunion d'équipe, réunion projet propreté,...)

- I- Le rôle des acteurs
- II- Partager une vision...
- III- Plan d'amélioration
- IV- Evaluer et faire connaître
 - ♦ Évaluer
 - ♦ Communiquer
 - ♦ Pour conclure

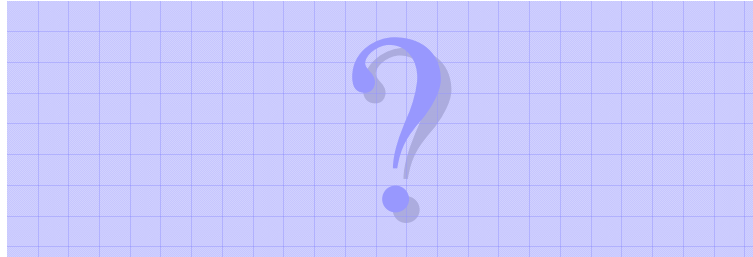
Pour conclure ...

La voie du succès

- ➔ **Tester et analyser les actions**
- ➔ **Impliquer progressivement les locataires, partenaires et prestataires**
- ➔ **Communiquer régulièrement**

La voie de l'échec

- ➔ **Apporter des améliorations non perçues par les clients ou les collaborateurs**
- ➔ **S'essouffler à cette étape et considérer le projet comme terminé**



I - La propreté des parties communes : un projet à élaborer progressivement

II - Première phase : Partager une vision commune de la propreté dans vos parties communes

III - Deuxième phase : Élaborer et mettre en œuvre le plan d'amélioration de la propreté des parties communes

IV - Troisième phase : évaluer régulièrement les résultats et les faire connaître

V – Pour communiquer auprès des auprès des associations et des pôles

Esquisse d'une plaquette de présentation

RECTO (extérieur)	Titre plaquette	Contact USH- AR...Protocole d'accord	Quelques expériences, témoignages...
VERSO (intérieur)	Édito USH et Union	Enjeux et questions clé	Quelques conseils méthodologiques : 3 fiches techniques (diagnostic, plan d'action, communication)

Annexe 2 : retours d'expérience

- ◆ Aiguillon Construction
- ◆ Batigère
- ◆ Immobilière 3F
- ◆ Pas de Calais Habitat
- ◆ SDH
- ◆ Association Hlm Vaulx en Velin

Retours d'expériences : Aiguillon Construction

→ **Aiguillon Construction ... en quelques lignes :**

- ◆ 8 500 logements dont 2/3 du parc sur Rennes et son agglomération
- ◆ 8 agences de proximité en Ille et Vilaine, dans le Finistère et en Loire Atlantique
- ◆ La propreté des parties communes et abords des immeubles est une prestation sous-traitée

→ **Les origines et les particularités du projet : un projet lié à la politique qualité**

- ◆ Une insatisfaction d'Aiguillon Construction quant à la la qualité des prestations réalisées par les entreprises de nettoyage (notamment liée à l'absentéisme des agents)
- ◆ Des plaintes récurrentes des locataires sur les prestations de nettoyage
- ◆ Des plaintes des employés d'immeuble à l'égard d'usages irrespectueux des clients – locataires et des conditions de travail
- ◆ Une évolution des pratiques des clients-locataires : le nettoyage des paliers n'est plus systématiquement effectué par les locataires.

↪ **La propreté des parties communes et des abords d'immeuble, élément déterminant de la qualité de l'accueil et de la qualité de vie quotidienne, devient une priorité d'Aiguillon Construction à la fin des années 80.**

↪ **Un pacte propreté est alors signé le 13 décembre 1991, entre Aiguillon Construction et les entreprises de nettoyage pour :**

- Favoriser le partenariat entre les différents interlocuteurs (prestataires de service, bailleur et clients-locataires)
- Améliorer les conditions d'exercice des employés d'immeuble
- Contribuer au mieux vivre des clients-locataires .

Retours d'expériences : Aiguillon Construction

→ Les axes d'amélioration

- ◆ **L'amélioration des conditions de travail des Agents de Propreté** par un aménagement des locaux techniques : par exemple, mise en place de point d'eau chaude, équipement de sanitaires, installation de prises électriques...

- ◆ **Le renforcement de la représentation d'Aiguillon Construction auprès des clients – locataires** par les personnels des entreprises de nettoyage et du terrain :
 - ✓ Une amélioration de l'image
 - Formation sur la représentation commerciale pour les agents des entreprises de nettoyage et des agents d'Aiguillon Construction (co-financée par les entreprises de nettoyage et le bailleur)
 - Port d'un badge commun AC/ Entreprises de nettoyage
 - ✓ Une implication plus forte des personnels de terrain dans le relationnel avec les locataires:
 - Participation régulière des entreprises de nettoyage aux réunions de colocataires organisées par le bailleur sur les groupes d'habitation
 - Remise par les agents de propreté des calendriers de fin d'année à l'ensemble des locataires.

Retours d'expériences : Aiguillon Construction

- ♦ **L'amélioration de la prestation de nettoyage :**
 - ✓ Une actualisation de l'ensemble des contrats au regard des attentes des clients et des spécificités de chaque site
 - ✓ Une adaptation de la prestation en fonction des contraintes du site et un affichage de calendrier d'entretien sur chaque site
 - ✓ La définition d'une fréquence de nettoyage minimum sur l'ensemble des sites : un nettoyage des halls quotidien et un nettoyage des escaliers hebdomadaire

- ♦ **La mise en œuvre d'un plan d'entretien annuel des parties communes** pour faciliter la réalisation des prestations de nettoyage

→ **Recommandations : un engagement complet de la part du management du bailleur et des prestataires**

- ♦ **Une mobilisation forte de l'ensemble de la société** autour du projet propreté: « *la propreté : c'est l'affaire de tous* ».
 - ✓ Un engagement fort de la direction
 - ✓ Un affichage régulier de la volonté de progrès du management

- ♦ **Une valorisation et une reconnaissance du personnel de nettoyage :**
 - ✓ Avoir une écoute active des personnels de nettoyage
 - Entendre et comprendre leurs besoins, leurs suggestions d'amélioration
 - Avoir un retour d'information systématique auprès de ces personnels
 - ✓ Donner les moyens d'améliorer la qualité de la prestation
 - ✓ Créer du lien social entre les agents de nettoyage et les clients-locataires,
 - ✓ Sensibiliser le client-locataire au respect du travail réalisé les agents.

Retours d'expériences : Aiguillon Construction

→ Le bilan , les résultats

- ♦ **Une revalorisation du poste de travail** des personnels et **une reconnaissance** du rôle de l'agent de propreté dans la relation clientèle.
 - ✓ Exemple : une prise en compte des remarques et des remontées d'information des agents de propreté sur la qualité des matériaux dans l'élaboration des cahiers des charges de réhabilitation et construction de produits locatifs.

- ♦ **La qualité de service devient un réflexe** qui se traduit par :
 - ✓ Une mesure systématique de la qualité de la prestation de nettoyage :
 - Exemple : Des visites régulières conjointes avec des représentants d'Aiguillon Construction et de l'entreprise de nettoyage concernée suivant une fiche qualité partagée.
 - ✓ Un affichage des résultats d'évaluation, aux personnels, aux prestataires et aux locataires
 - Exemple : Une présentation des résultats dans les réunions de co-locataires
 - ✓ Une dynamique de motivation autour de la qualité :
 - Exemple : L'organisation d'un « challenge propreté » annuel (évaluations tout au long de l'année sur l'investissement personnel et l'esprit d'initiatives)

- ♦ **L'implication du management des prestataires reste néanmoins difficile à construire**

Retours d'expériences : Batigère

→ **Batigère Ile-de-France... en quelques lignes :**

- ◆ 12 000 logements répartis sur l'ensemble de la région Ile de France, gérés par 224 personnes.
- ◆ 2 directions régionales, des agences de proximité en charge de la gestion courante du patrimoine.

→ **Les origines et les particularités du projet**

- ◆ 50% du parc de logements est en ZUS : un patrimoine ancien, souvent dégradé répondant à des problématiques particulières (maîtrise des charges, tri sélectif, lutte contre le vandalisme, propreté et hygiène /salubrité)

- ◆ Au début des années 90, la Direction du groupe Batigère s'engage dans une politique qualité

↳ « **la qualité de l'ensemble des espaces communs du patrimoine locatif devient alors l'un des axes essentiels de la démarche** ».

- ◆ En 1997, afin de vérifier et contrôler le niveau de propreté de chaque immeuble, Batigère construit et met en place un système de notation des cages d'escalier.

Retours d'expériences : Batigère

- ◆ Cette notation est effectuée par les personnels de proximité :
 - ✓ Le gardien : assure les visites et notations des communs tous les deux mois, propose des actions d'amélioration
 - ✓ Le chargé de clientèle : visite, note toutes les entrées des immeubles collectifs tous les deux mois
 - ✓ Le responsable d'agence valide et met en œuvre les actions proposés par ses collaborateurs.
- ◆ Progressivement, cette démarche de notation s'est déclinée sur l'ensemble du patrimoine et a été complétée par la mise en œuvre d'un système d'écoute qualité, notamment à travers :
 - ✓ La réalisation d'enquête de satisfaction,
 - ✓ L'analyse des réclamations,
 - ✓ La notation des sous-traitants.

→ **Les axes d'amélioration**

- ◆ La mise en place d'un marché de sous-traitance des prestations de nettoyage pour assurer les remplacements des congés.
- ◆ La dynamisation de la démarche de suivi des fournisseurs. Exemple : l'agence fait remonter au correspondant qualité du siège son appréciation sur ses fournisseurs, à la fois sur la qualité des prestations effectuées, sur le relationnel avec les locataires et sur le relationnel avec l'agence, trois fois par an.
- ◆ La création d'un outil de pilotage du service propreté impliquant l'ensemble des personnels de proximité : « des personnels de terrain jusqu'à l'encadrement intermédiaire ».

Retours d'expériences : Batigère

→ **Le bilan, les résultats :**

- ◆ Une évaluation mensuelle de la propreté des immeubles
 - ✓ Les grilles de notation des cages d'escaliers et des communs sont partagées et correctement remplies
 - ✓ Reste à travailler le suivi des actions d'amélioration définies à l'issue des résultats.
- ◆ Une implication plus forte :
 - ✓ Des personnels de proximité : du gardien jusqu'au chef d'agence.
 - ✓ Des locataires : des locataires volontaires dans chaque immeuble, partenaires de l'agence de proximité dans le cadre des actions correctives mises en place. (conseils d'immeubles mensuel lors desquels les locataires font remonter les incidents).
- ◆ Une meilleure image auprès des partenaires, notamment la Ville, les réservataires 1% logement et les locataires.
- ◆ La mise en place d'un engagement « propreté et sécurité » auprès des clients-locataires visant à assurer une meilleure qualité de service : « *C'est clair, tout est nickel* »

→ **Les recommandations :**

- ◆ Impliquer le management intermédiaire et celui des prestataires de nettoyage
- ◆ Travailler le comportement des locataires en communiquant :
 - ✓ À l'aide de représentations, d'images, de dessins (Bandes dessinées, par exemple),
 - ✓ Régulièrement (exemple : lettre mensuelle Batigère),
 - ✓ Sur les améliorations, les projets en cours, les engagements.

Retours d'expériences : Immobilière 3F

➔ **Immobilière 3F en quelques lignes**

- ◆ 83 000 logements répartis sur les territoires, en grande partie en Ile de France, géré par 1 800 personnes environ
- ◆ Un Département gestion sociale est en charge des quartiers prioritaires, des responsables de mission propreté se répartissent le patrimoine, définissent et mettent en œuvre les actions propres à leur territoires d'intervention
- ◆ Un outil de contrôle de la propreté avait déjà été élaboré (7-8 ans auparavant) mais s'était avéré trop lourd, trop difficile et long à remplir

➔ **Les origines et particularités du projet :**

- ◆ Des plaintes récurrentes des locataires sur la prestation de nettoyage
- ◆ La propreté est choisie comme la priorité pour I3F par le baromètre client
- ◆ Une lassitude et un énervement croissant des gardiens
- ◆ La propreté est donc un point sensible pour les locataires, les personnels et l'entreprise

↳ **I3F analyse ainsi la propreté comme un enjeu majeur de la qualité de service : « La propreté est la première image que donne le bailleur »**

↳ **Les démarches engagées sont élaborées par site : selon les situations, les plans d'actions sont travaillés avec les habitants, avec des gardiens...**

Retours d'expériences : Immobilière 3F

→ **Axes d'amélioration : I3F travaille sur le mode de la gestion de site**

♦ **Modifier les prestations**

- ✓ Développer la prestation : exemple, réalisation d'un nettoyage le week end sur un site le nécessitant,
 - Au départ, la prestation est financée par 3F (phase de test de 3 mois conclue par une enquête auprès des locataires)
 - Puis les locataires ont accepté de payer ces charges au regard de l'amélioration que cette prestation complémentaire a apporté
- ✓ Accentuer les prestations sur ce qui est visible

♦ **Impulser une dynamique partenariale avec les entreprises prestataires** « 3F ne se positionne plus comme un donneur d'ordre »

- ✓ Faire travailler les gardiens entre eux, en équipe
- ✓ Faire travailler les gardiens avec les prestataires
- ✓ S'engager sur de nouvelles exigences vis à vis des prestataires : leur demander de revenir immédiatement plutôt que d'appliquer des pénalités
- ✓ Se donner des objectifs partagés I3F/prestataire

Retours d'expériences : Immobilière 3F

- ◆ **Impliquer le management intermédiaire**, qui fera vivre la réflexion

- ◆ **Développer le relationnel avec les locataires = clé de la propreté**
 - ✓ Sensibiliser les locataires sur leur comportement
 - Réfléchir avec eux sur les raisons du sale (groupe de travail)
 - Travailler avec les enfants dans les écoles (interventions des gardiens dans les écoles pour animer un jeu « propreté »)
 - ✓ Faire connaître le gardien et reconnaître son professionnalisme
 - ✓ Mieux communiquer auprès des locataires : adapter le contenu et la forme
 - à l'origine la communication est beaucoup sur l'interdit et par écrit
 - Communiquer par le jeu, l'image, à l'orale, en plusieurs langues
 - Annoncer les résultats positifs, les engagements...

Retours d'expériences : Immobilière 3F

→ **Le bilan , les résultats**

- ◆ Les résultats sont évalués par 3 sources :
 - ✓ Le baromètre clients
 - ✓ Les fiches d'évaluation de la propreté
 - ✓ Les remontées des gardiens

- ◆ Une évaluation périodique de la propreté montre des tendances vers l'amélioration
 - ✓ Les fiches d'évaluation de la propreté (adaptées, partagées et correctement remplies) montrent une baisse des dysfonctionnements,
 - ✓ Reste à travailler la consolidation des données qu'apportent ces fiches

- ◆ Une implication plus forte sur la propreté
 - ✓ des personnels de terrain,
 - ✓ des habitants, selon les quartiers

Retours d'expériences : Immobilière 3F

➔ **Recommandations : les difficultés essentielles de ce projet portent sur le management et les représentations**

- ◆ Pour établir le diagnostic : travailler selon la notion de « parcours client » (refaire les trajets des locataires, dans les mêmes conditions qu'eux, y compris horaires, pour évaluer la propreté et comprendre les dysfonctionnements)
- ◆ Sectoriser le patrimoine pour répondre à ses exigences et contraintes propres
- ◆ Adopter une démarche progressive : site par site, mettre en place les actions d'amélioration une par une.
- ◆ Communiquer régulièrement à toutes les étapes du projet, en interne et en externe :
 - ✓ Donner de la lisibilité au projet,
 - ✓ Pointer les améliorations.
- ◆ Ne pas déconnecter la problématique propreté du management des équipes de terrain : « *aller contrôler, aller voir sur le terrain, vérifier sans cesse* »
- ◆ S'appuyer sur des éléments concrets pour évaluer les résultats (exemple : baromètre client)

Retours d'expérience : Société Dauphinoise de l'Habitat

→ SDH en quelques lignes

- ◆ Environ 16 000 logements, répartis sur la région Rhône Alpes et gérés par 4 agence des proximité
- ◆ SDH s'est engagé dans une projet qualité de service et de certification de ces activités. Un des enjeux est l'entretien du patrimoine : « *Quel que soit le secteur géographique où vous serez logés, la SDH est soucieuse de la qualité de votre cadre de vie. Cela se traduit par une écoute attentive et des efforts soutenus pour l'entretien des habitations qu'elle met à votre disposition.* » (extrait de la présentation www.sdh.fr)»

→ Les origines et particularités du projet

- ◆ Au départ, SDH a la volonté de pérenniser les acquis des opérations de réhabilitation
- ◆ À cette réflexion s'ajoutent :
 - ✓ Une augmentation des réclamations des locataires sur le nettoyage
 - ✓ Un essoufflement et énervement des personnels de terrain intervenant sur des groupes mal entretenus
 - ✓ Des difficultés croissantes à la relocation
- ◆ SDH choisit de porter ses efforts sur certains secteurs. Les critères sont les suivants :
 - ✓ Les secteurs les plus sensibles : le patrimoine urbain, sur les groupes de plus de 200 logements
 - ✓ Dans le cadre des dispositifs de contrat de ville

↳ **La propreté : un enjeu du projet d'entreprise de qualité de service; l'objectif est de parvenir à « personnaliser » les prestations**

Retours d'expérience : Société Dauphinoise de l'Habitat

→ **Les axes d'amélioration:**

- ♦ Redéfinir les prestations de nettoyage :
 - ✓ être très vigilant lors de l'attribution des marchés de nettoyage,
 - ✓ Une remise à plat systématique des contrats tous les 5 ans
- ♦ Développer le partenariat avec les entreprises prestataires et notamment avec les organisations locales (régie de quartier, entreprise d'insertion...)
- ♦ Impliquer les locataires dans le contrôle des prestations : visite mensuelle avec les associations de locataires
- ♦ Travailler sur le comportement des locataires, élément incontournable de leur démarche
 - ✓ Dans les écoles, auprès des enfants; par l'intermédiaire des CCAS pour cibler les adultes
 - ✓ Par des campagnes sur la civilité en coopération avec les communes

→ **Recommandations : un projet de plusieurs années**

- ♦ Lors du diagnostic, en complément de l'avis des personnels de terrain et des habitants, rechercher une vision extérieure pour corriger les exigences individuelles
- ♦ Faire de la propreté un projet collectif
 - ✓ Un maître d'ouvrage : le comité de direction
 - ✓ Un personnel extrêmement sensibilisé à l'importance de la propreté (SDH inclut ce sujet dans la recherche de qualité de service, et le projet d'entreprise de certification)
 - ✓ Des locataires impliqués par l'intermédiaire des CLL par exemple
- ♦ Communiquer très régulièrement
 - ✓ en interne car le projet peut rester relativement confidentiel et compris uniquement par les personnes impliquées de près au projet
 - ✓ comme en externe : diffuser le message continuellement (journal locataire, presse locale...)
- ♦ Associer la propreté à la petite maintenance, pour ne pas perdre les bénéfices des efforts faits sur le nettoyage

Retours d'expérience : Société Dauphinoise de l'Habitat

→ **Le bilan, les résultats**

- ◆ Une relocation plus facile
- ◆ Une meilleure image auprès des partenaires, notamment les collectivités territoriales, ce qui facilite la stratégie de développement (construction...)
- ◆ Une diminution des tensions au sein du personnel de proximité (moins de réclamations, moins de conflits avec les locataires...)

Retours d'expérience : Association Hlm Vaultx en Velin

➔ **L'association et l'origine du projet : un projet propreté élaboré au fur et à mesure**

- ◆ Le contexte : Pour aborder la gestion de proximité dans une optique de territoire, les bailleurs créer une association, pôle de représentation commune vis à vis de l'ensemble des institutions.
 - ✓ Un réseau inter bailleur construit
 - ✓ Un début d'habitude de travail avec les partenaires locaux

- ◆ L'objectif : trouver un sujet fédérateur de gestion de proximité sur lequel les 15 bailleurs sont impliqués. Parmi les thèmes abordés, la propreté est retenu comme essentielle car
 - ✓ La propreté est le socle du métier de gardien « *Quand c'est bien nettoyé, ça se passe mieux dans les immeubles* ». De plus, il faut rompre l'isolement des gardiens, facteur aggravant de la démotivation et le besoin de redonner une colonne vertébrale au métier de concierge (peur du collègue, peur de l'habitant...)
 - ✓ C'est un sujet sur lequel les marges de progrès en terme de qualité sont importants
 - ✓ Les locataires sont demandeurs (enquête nationale, la propreté est un thème prioritaire)
 - ✓ Il faut limiter le phénomène de ghetto
 - ✓ Les bailleurs doivent se rendre crédible auprès des politiques (et donc préparer d'autres projets comme le RU)

Retours d'expérience : Association Hlm Vaulx en Velin

- ◆ Les étapes :
 - ✓ 1997 : formation des gardiens sur 3 aspects :
 - Un travail sur soi : comment mieux communiquer avec le locataire, gérer les situations de conflit...
 - Comment développer et faire vivre le partenariat de quartier ?
 - Comment se repérer parmi toutes les institutions juridiques ?
 - ◆ Suite à cette formation les gardiens demande la création d'un dispositif de suivi : en octobre 1998 le centre de ressources est mis en place :
 - Objectif :
 - ✓ La formation des gardiens
 - ✓ Le soutien individuel
 - ✓ Un espace de réflexion, d'expérimentation et de création par l'animation de groupe de travail.
 - Méthode : animation d'un groupe de travail sur le thème : qualité, choix, coût des produits d'entretien
 - Mode de travail :
 - ✓ Proposition des gardiens
 - ✓ Validation par le centre de ressources (75 à 80% des propositions)
 - ✓ Un Diagnostic est conduit par INHI : regard externe
 - Diagnostic par site : « *aller partout pour mettre tout le monde à égalité* »
 - Définition de la propreté : « *impression de propre et ça ne sens pas mauvais* »

Retours d'expérience : Association Hlm Vaulx en Velin

➔ **Les axes d'amélioration de la propreté sur Vaulx en Velin : une professionnalisation du gardien, un développement du réseau**

- ◆ Objectifs : pour tous les organismes:
 - ✓ Construire pour chaque résidence un cahier des charges affiché auprès des locataires
 - ✓ Elaborer les fiches de postes
 - ✓ Comprendre l'écart entre les besoins et les capacités de faire
- ◆ Méthodologie :
 - ✓ 2 responsables de projets :
 - ➔ un qui a un rôle politique, qui est crédible pour l'ensemble des organismes
 - ➔ un technicien
 - ✓ animation d'un groupe de travail gardien : débat, partage d'expérience...
 - ✓ formations des gardiens
 - ➔ des formations aux techniques de nettoyage sur site
 - ➔ de visites extérieures : exemple salon europropre, usine de fabrication de produits...

Retours d'expérience : Association Hlm Vaulx en Velin

→ **Bilan, résultats :**

- ◆ Les points positifs
 - ✓ suite au diagnostic, la propreté est devenu les sujet numéro 1 des gardiens
 - motivation, implication, questionnement et innovation des gardiens
 - plus de maturité du personnel de terrain par rapport à leur N+1 sur la propreté
 - ✓ Un enrichissement du réseau et des partenariats
 - ✓ Une minorité d'organismes très en retard ont donné leur première formation de nettoyage aux gardiens

→ **Recommandations : être très vigilant à l'étape de diagnostic**

- ◆ Donner au diagnostic un rôle pédagogique
 - ✓ ne pas mettre en cause le personnel : Le diagnostic très pointu par site a en partie été rejeté par le personnel qui s'est senti remis en cause (critiques sur des points de détail, remise en cause de la justesse d'analyse...)
 - ✓ Faire comprendre que l'enjeu est d'apporter l'aide nécessaire plutôt que de contrôler
- ◆ Si le diagnostic était à refaire, le centre de ressources aurait 3 changements à apporter :
 - ✓ Mieux « contrôler » l'auditeur, repérer les erreurs avant qu'elles ne soient diffusées (diagnostic irréprochable), rôle du comité de pilotage
 - ✓ Réduire le protocole, présenter les intervenants au personnel de terrain, s'assurer qu'il rencontre les bonnes personnes
 - ✓ Faire une synthèse globale, pas de rendu site par site auprès du personnel

Retours d'expérience : Association Hlm Vaultx en Velin

- ◆ Les points à améliorer
 - ✓ Il n'existe pas d'instrument de mesure de la propreté
 - ✓ Développer l'implication de l'encadrement N+1 des personnel de proximité sur la propreté
 - ✓ Impliquer plus largement les élus et les habitants, notamment pour évaluer les niveaux de satisfaction et les besoins
 - ✓ Développer la communication (aujourd'hui uniquement sur journal local de Vaultx en Velin et la lettre du centre de ressources)
 - ✓ Fluidifier le circuit de décisions, surtout dans l'inter organismes

Retours d'expérience : Pas-de-Calais Habitat

➔ **Pas de Calais Habitat ... en quelques lignes :**

- ◆ Premier bailleur social du département, présent sur plus de 180 communes,
- ◆ 34 609 logements gérés, 100 000 personnes logées,
- ◆ Plus de 1 000 collaborateurs : 4 directions fonctionnelles, 4 directions territoriales (10 agences, 46 sites)
- ◆ Pas-de Calais Habitat : « *la première entreprise de nettoyage du Pas de Calais : près 400 agents (gardiens et agents techniques de propreté)* »

➔ **Les origines et les particularités du projet : une construction progressive pour aller vers la qualité de service**

- ◆ 1ère étape : Une qualification des métiers de la propreté (début des années 90)
 - ✓ Une réflexion sur la notion de propreté : qu'est ce qui est ou fait sale ?
 - ✓ Une réflexion sur la professionnalisation des équipements
- ◆ 2ème étape : Un projet associé à la mise en place d'une démarche la qualité de service (à partir de 1996)
 - ✓ Une redéfinition des périmètres des prestations de nettoyage
 - ✓ L'élaboration de standards internes de propreté
- ◆ 3ème étape : Un projet d'amélioration de la propreté lié à la gestion de site (à partir de 1999)
 - ✓ L'élaboration d'un diagnostic par site (800 à 1200 logements)
 - ✓ Ré-organisation du service de proximité

Retours d'expérience : Pas-de-Calais Habitat

→ **Les axes d'amélioration**

- ◆ La mise en place d'un marché de sous-traitance des prestations de nettoyage pour assurer le remplacement des congés et de l'absentéisme
- ◆ La création d'un outil de pilotage du service propreté par site
- ◆ Le développement des équipements pour les gardiens et agents technique de propreté (chariots, balaies...)
- ◆ La mise en place de 3 engagements « propreté » auprès des clients-locataires visant à assurer une meilleure qualité de service.
- ◆ Une sensibilisation des partenaires (habitants et collectivité) aux contraintes de la chaîne de traitement.
- ◆ Perspectives d'amélioration :
 - ✓ Renforcer la professionnalisation par de la formation
 - ✓ Mettre en œuvre de nouveaux procédés d'entretien comme le décapage
 - ✓ Développer dans le cadre ISO 9001 le développement du contrôle des prestations et le niveau de qualité.

→ **Les résultats**

- ◆ Une plus forte implication sur la propreté des personnels de terrain et des clients-locataires (devenus force de proposition).
- ◆ Une tendance vers l'amélioration de satisfaction client à l'égard de la prestation de propreté d'après les résultats du baromètre client.

Retours d'expérience : Pas-de-Calais Habitat

→ Les recommandations de l'organisme

- ◆ Adopter une démarche progressive site par site, pour bien comprendre les spécificités
- ◆ La coproduction avec les habitants
- ◆ Travailler sur la propreté-le nettoyage en tant que tel n'est pas suffisant : la problématique propreté doit être travailler au regard de problématique plus globale (exemple : sécurisation des parties communes, résidentialisation)
- ◆ Mettre en place une mesure de la qualité (baromètre client) par des contrôles réguliers