

S

E

R

E

R

E

R

QUALITÉ DE SERVICE

La remise en état des logements à la relocation : Retour d'expériences

Vogelis : management et pilotage du processus innovants

Habitelys : qualité de service interne autour d'une relation client-fournisseur entre siège et agences

Habitat Eurélien : la qualité de service à l'entrée dans les lieux

N°

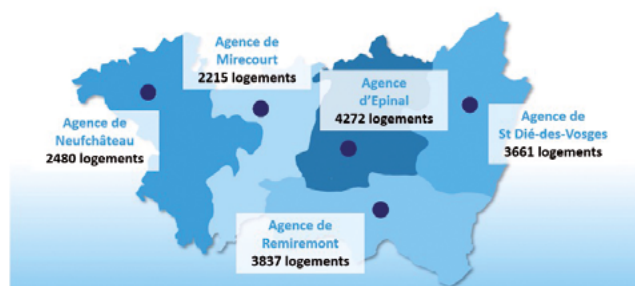
125

Une approche innovante en matière de management et de pilotage du processus de relocation



PRÉSENTATION

Avec ses **16 500 logements** sur le département des Vosges, et **219 salariés**, Vosgelis est présent dans 112 communes. L'organisme représente 70% des logements sociaux du département, ce qui fait de lui le premier bailleur social des Vosges et le premier OPH de Lorraine. Il s'appuie sur un réseau de proximité constitué de cinq agences réparties sur l'ensemble du département.



Vosgelis est engagé dans une démarche de Responsabilité Sociétale et Environnementale reconnue par le label ISO 26000 - niveau exemplaire. L'entreprise est également certifiée ISO 9001 et ISO 14001 version 2015, et labellisée Habitat Senior Services® pour une partie des logements de son parc.

La qualité du service rendu aux locataires, lui confère un taux de satisfaction globale de 88%. Concernant la remise en état des logements à la relocation, l'organisme alloue un budget moyen de 3 000€ par logement.



CONTACT

Frédéric Bienfait, Directeur Adjoint de la Gestion Locative et du Développement Social
 Courriel : fbienfait@vosgelis.fr

LA DÉMARCHE « WAHOU »

L'organisme affiche en 2022, une faible vacance commerciale avec un taux de 1,6 % soit 270 logements vacants contre 514 logements vacants en 2016, soit une réduction de moitié en 6 ans.

Cette diminution du taux de vacance s'explique prioritairement par la démarche volontaire engagée par la nouvelle direction générale dès 2012 qui a souhaité tester toutes les actions susceptibles de réduire la vacance de logement. À titre d'exemples, Vosgelis a commencé à diffuser les logements disponibles sur des sites Internet d'annonces généralistes ou spécialisés ou encore d'utiliser les réseaux sociaux pour gagner en visibilité.

En parallèle, Vosgelis a souhaité revoir la qualité des logements proposés à la relocation notamment au niveau des finitions et de la propreté des logements proposés, pour offrir à ses clients des logements de meilleure qualité. Un autre objectif poursuivi est d'uniformiser le niveau d'exigence sur l'ensemble du département, afin qu'un logement Vosgelis soit reconnu comme tel peu importe sa localisation.

Le directeur général, Fabrice Barbe a souhaité engager ce travail en s'appuyant sur un management participatif. En 2019, il lance un groupe de travail porté dont le pilotage est confié à une chargée de clientèle.

Cette approche participative permet de positionner la relocation et la vacance de logement comme l'affaire de tous les salariés.

Premier objectif du groupe de travail, la définition d'un logement acceptable à la relocation puis de définir le niveau de prestation minimum. Cette réflexion s'est matérialisée par l'élaboration de la charte « Wahou » qui définit les standards à la relocation. « Wahou » qui résume l'effet attendu chez le nouveau locataire lors de la visite du logement.

En complément de la définition des standards à la relocation, Vosgelis a augmenté ses budgets. Avant l'application de la charte « Wahou », le coût de remise en état complète d'un logement s'élevait en moyenne à 2 500 €. Aujourd'hui, le coût peut s'élever jusqu'à 7 000 €. Sur une année, le budget global pour respecter les engagements des standards à la relocation représente donc près d'un million d'euros (chiffre 2021).

Enfin, l'organisme a décidé de stopper la distribution de bons travaux et fournitures aux nouveaux locataires car leur utilisation n'était pas toujours satisfaisante.

La charte « Wahou » contient les standards suivants :

- Nettoyage systématique du logement
- Remise en état des papiers peints / peinture
- Remplacement des revêtements de sols
- Remplacement des douilles et des poignées de portes

Sur la base de cette charte, lorsque les chargés de clientèle reloquent un logement, ils précisent si celui-ci respecte les standards et ainsi suivre la part des logements concernés au sein du patrimoine du bailleur.

L'ORGANISME REMET EN ÉTAT 70% DES LOGEMENTS QUI SE LIBÈRENT.

Nettoyage systématique du logement
Chaque logement sera systématiquement nettoyé avant remise en location (sauf exception), qu'il ait fait l'objet d'une facturation au locataire sortant ou non.

À BANNIR
Les éléments sanitaires encrassés ou entartrés, équipements poussiéreux (radiateurs, tuyauteries, ventilations, prises et interrupteurs, moulures...), vitrages, huisseries et tablettes de fenêtres sales, sols/portes/murs peints souillés, traces d'adhésifs, taches/débordements de peinture, etc...

MODE OPÉRATEUR
Le chargé clientèle, à l'issue de l'état des lieux sortants, commandera l'intervention à la société de nettoyage, en précisant la date de relocation si elle est déjà définie.

STANDARD VOSGELIS
Le logement ainsi que ses annexes (boîte à lettres, cave, grenier, cellier, garage) seront vides propres et dépourvus de toute personnalisation et effet personnel de l'ancien locataire (stickers, porte-clés usagés, porte savon, aboissant WC, rideau de douche, matériel et produits de nettoyage usagés...).

Remise en état des papiers peints/peinture
Dès l'entrée dans le logement, celui-ci doit paraître agréable, avec des tons neutres et des embellissements uniformes, le but étant de développer un standard qui sera le même sur tout le patrimoine Vosgelis. Le montant du bon de fournitures donné à l'entrant sera de ce fait considérablement diminué.

À BANNIR
Les papiers griffés, déchirés, souillés, jaunés ou défranchis/vétuste ou trop personnalisés.

MODE OPÉRATEUR
En priorité seront renouvelés l'entrée/département, la cuisine et le séjour. Si l'une de ces pièces ne nécessite pas d'intervention, il sera possible de choisir une autre pièce, à l'appréciation du chargé de clientèle, par ordre de priorité : salle de bain, WC puis chambres.

STANDARD VOSGELIS
Murs et plafonds blancs ou teinte claire, boiseries gris clair/taupe (travaux d'entreprise). Dans les autres cas, les papiers peints/peintures doivent être en bon état d'usage.

Pilotage du processus de relocation

La fixation du budget destiné à la remise en état des logements

Le bailleur fixe ce budget sur la base du coût moyen de remise en état par logement qu'il calcule en partant des montants dépensés les années précédentes avec une réactualisation en fonction de l'inflation. Il globalise ensuite ce coût moyen par logement sur un nombre prévisionnel de logements à remettre en état.

Le pilotage de ce budget de remise en état

Le bailleur dissocie son pilotage stratégique de son pilotage opérationnel. Chez Vosgelis, le pilotage stratégique est pris en charge par le service contrôle de gestion. Le pilotage opérationnel est de la responsabilité des chargés de clientèle sous couvert du directeur d'agence.

Cette méthode permet de garder de la visibilité sur la consommation du budget global de remise en état à l'échelle de l'organisme mais également d'avoir la visibilité de l'utilisation opérationnelle à l'échelle de chaque agence et de chaque chargé de clientèle. Le pilotage du budget fait donc l'objet d'un suivi analytique à partir d'indicateurs quantitatifs spécifiques et permet de responsabiliser les chargés

de clientèle par l'utilisation de l'enveloppe budgétaire qui leur est allouée.

L'outillage

L'organisme utilise son propre outil d'analyse numérique interne qui permet un suivi mensuel de l'utilisation du budget de manière globale mais également à titre individuel au niveau de chaque chargé de clientèle.

Les rituels de pilotage

Vosgelis a instauré des rituels de pilotage mensuels qui se déroulent en deux temps. Le premier se passe en agence avec le directeur clientèle de l'organisme (qui gère les cinq agences du département), le responsable d'agence concerné et les chargés de clientèle de l'agence. Ce premier temps a vocation à balayer l'utilisation budgétaire opérationnelle des chargés de clientèle dans le cadre de la remise en état des logements libérés.

Le second temps est animé en comité de direction par le directeur clientèle. Ce comité de direction mensuel dédie à son ordre du jour un temps spécifique au suivi des indicateurs, notamment autour de l'utilisation budgétaire de remise en état à l'échelle cette fois des agences.

Cette pratique répond à plusieurs enjeux. Tout d'abord des enjeux économiques de maîtrise des budgets à la relocation et

plus spécifiquement ici à la remise en état. Mais aussi des enjeux managériaux développant l'autonomie et la responsabilisation des chargés de clientèle dans leur utilisation budgétaire. Ces derniers étant libres d'en user comme bon leur semble au regard des besoins décelés, du niveau de la demande sur le territoire et bien sûr de la charte « Wahou » qui leur sert de référence. C'est en ce sens que cette pratique répond à l'enjeu de qualité de service.

CONCLUSION

Vosgelis mesure les résultats de ces pratiques notamment en termes de vacance de logements mais aussi de fidélisation des locataires en place. Par ailleurs, l'organisme déclare récupérer les logements libérés en meilleur état qui pourrait s'expliquer par une attention plus forte à l'entretien courant dès lors que le logement est en bon état lors de l'entrée du locataire.

Qualité de service interne et relation client-fournisseur entre siège et agences



PRÉSENTATION

Premier bailleur social du Lot-et-Garonne Habitalys gère un patrimoine de plus de **4 800 logements** répartis en 335 résidences sur 107 communes, soit 34 % des communes du département. L'organisme emploie environ **80 salariés**. Il s'est engagé en 2023 dans une démarche de labellisation Quali'Hlm.

Habitalys a fait le choix de déconcentrer la relation client :

- Deux agences situées à Agen et Marmande et composées chacune de trois chargés de clientèle
- Sept points d'accueil sur site se répartissent sur sept communes différentes.

L'organisation est homogène au sein des deux agences. Le siège intervient en appui aux deux agences autour d'une relation client – fournisseur interne.

- Les agences comptent un pôle accompagnement social, un pôle gestion locative, un pôle maintenance et un pôle proximité.
- Le siège est organisé autour d'une direction clientèle, une direction financière, une direction relations humaines et administration générale, ainsi qu'une direction patrimoine.

Les directions viennent donc en support des métiers intégrés plutôt en agence.

L'organisme dispose également d'une régie interne composée de trois techniciens par agence. Elle intervient dans le cadre de l'entretien courant des logements mais également dans le process de relocation.

La qualité du service qu'il offre à ses locataires lui confère un taux de satisfaction globale de 86%.

Concernant la remise en état des logements à la relocation, Habitalys remet en état environ deux tiers des logements récupérés, ce qui représente un budget annuel de 900k €. En moyenne, en 2022, l'organisme a investi 2 800€ par logement remis en état. Le délai de relocation constitue un enjeu managérial et figure même dans l'accord d'intéressement conclu avec les représentants du personnel. Fort de cette dynamique, Habitalys affiche un délai de relocation inférieur à 25 jours et un taux de vacance commerciale inférieur à 1%, score relativement performant dans un secteur rural détendu.



Photographies d'un logement prêt à la relocation chez Habitalys

CONTACT

Bruno Guinandie, Directeur général
Courriel : bruno.guinandie@habitalys.org

UN PROCESS DE RELOCATION POUR UNE RELATION OPÉRATIONNELLE ENTRE LE SIÈGE ET LES AGENCES

La relocation des logements s'appuie sur des standards de remise en état issus de la charte qualité (engagement 1 « Habitalys s'engage pour votre sécurité et votre confort »). Le process est le suivant :

N°	ÉTAPES	DESCRIPTION	ACTEURS
1	Réception du congé du locataire sortant	Dans les 15 jours suivant la réception du congé du locataire sortant, une visite conseil est organisée et animée par les chargés de clientèle. Elle permet, sur la base d'une fiche travaux qu'ils remplissent, de renseigner et d'estimer les travaux de remise en état à réaliser, mais aussi de lancer les diagnostics techniques, etc. À l'issue de la visite conseil, la remise en état du logement libéré est déclenchée.	Chargés de clientèle (rattachés à l'agence)
2	Préparation à la remise en état	Cette fiche travaux est ensuite remise au pôle maintenance pour la commande et le suivi des travaux en lien avec les techniciens de régie.	Chargés de clientèle (rattachés à l'agence) Pôle Maintenance (rattaché à l'agence) Régie interne (en lien avec l'agence)
3	Réalisation des travaux	Les travaux de remise en état sont donc réalisés dans le logement à relouer.	Prestataires Régie interne (en lien avec l'agence)
4	Commercialisation	La phase de commercialisation est menée en parallèle de ces étapes, sous la direction du responsable d'agence ayant dans son périmètre de responsabilité la gestion des demandes de logements et des attributions.	Pôle gestion locative Responsable d'agence
5	Entrée dans les lieux	A l'entrée du nouveau locataire, l'état des lieux d'entrée se fait par le chargé de clientèle de façon numérisée. Lors de celui-ci, est remis au nouvel entrant un panel de documents reprenant entre autres : <ul style="list-style-type: none"> • Le livret d'accueil du locataire • Le livret de maintenance illustré et pédagogique « Qui entretien quoi ? » 	Chargés de clientèle (rattachés à l'agence)
6	Après l'entrée dans les lieux du nouveau locataire	Un à deux mois après l'entrée dans les lieux, une visite de courtoisie* est faite par le chargé de clientèle. Celle-ci est outillée d'une enquête de satisfaction dédiée remplie par le nouveau locataire	Responsable d'agence ou Chargée d'accompagnement social

* La visite de courtoisie n'est jamais réalisée par l'auteur de l'EDL



CONCLUSION

Pour Habitalys, cette relation client–fournisseur interne est le ciment d'une relation client–fournisseur externe, source de la satisfaction client.

La Qualité de service dès l'entrée dans les lieux



PRÉSENTATION

Créée il y a plus de 100 ans à l'initiative du Conseil départemental, Habitat Eurélien construit, loue et entretient des logements collectifs et individuels. Il propose à la location près de **10 000 logements** répartis sur l'ensemble du département d'Eure-et-Loir en milieu urbain et rural.

Premier bailleur du département, Habitat Eurélien est aussi propriétaire de **16 foyers** (personnes âgées, personnes handicapées, résidences sociales).

Pour maintenir ses engagements et valoriser ses savoir-faire, ses **160 collaborateurs** participent au projet d'entreprise ambitieux et humain articulé autour de 4 pôles majeurs :

- Un patrimoine adapté et entretenu ;
- Le bien-être des clients-locataires ;
- La responsabilité sociale et environnementale ;
- Une culture d'entreprise fédératrice autour des valeurs humaines.

Habitat Eurélien a fait le choix de participer avec trois autres organismes du territoire, à une société coopérative de coordination Logi'EL.

Sous la direction générale exercée par Philippe Blety, sept grandes directions assurent la gestion de l'organisme :

- Direction de la Clientèle qui gère deux territoires, le Diffus et l'Agglomération de Chartres (Habitat Eurélien ne dispose pas d'agences sur son territoire)
- Direction Patrimoine et Développement
- Direction de la Gestion Locative
- Direction Technique du Patrimoine
- Direction des Ressources Humaine
- Direction Financière
- Direction Qualité et Systèmes d'Information



> Dans ce guide très complet, figurent au chapitre 6, des illustrations des principales pièces du logement, et les extérieurs. Un code couleur montre clairement les réparations à la charge du bailleur, celles à la charge du locataire et celles sous contrat d'entretien.

CONTACT

Jean-Charles Savard, Directeur Clientèle
 Courriel : jean-charles.savard@habitat-eurelien.fr

LA DÉMARCHE VERS LA LABELLISATION ACCÉLÈRE LA MISE EN PLACE DE BONNES PRATIQUES

Habitat Eurélien est engagé depuis de nombreuses années dans une démarche de Qualité de Service et a fait le choix début 2022 de concrétiser les efforts déjà réalisés en visant une labellisation Quali'Hlm®.

Les derniers résultats de l'enquête de satisfaction triennale, présentés aux salariés et aux locataires en juin 2023, montrent une évolution significative des scores de satisfaction sur pratiquement l'ensemble des critères évalués, comme en témoigne l'illustration ci-contre.

De nombreux atouts sont actuellement visibles dans cette démarche vers la labellisation, et notamment à l'étape de l'entrée dans les lieux du processus global de relocation.

Le diagnostic conseil Habitat-Qualité-Services, réalisé en février 2022, fait en effet ressortir de nombreux points forts (Ndlr : pour rappel, le cadre d'évaluation du label Quali'Hlm® apprécie à la fois l'état du logement à la relocation, la clarté de l'information fournie lors de l'installation et la simplicité de l'installation) et notamment :

- Une grille de vétusté validée en CA et des barèmes des réparations locatives qui sont révisés chaque année.
- Un standard écrit pour la réalisation des travaux de remise en état du logement à la relocation (complément de pose de faïence toute hauteur dans les pièces d'eau par exemple).

- Un budget moyen de 5.500€ de dépense à la relocation par logement.
- Une vérification (par échantillon) de l'application du standard à la relocation par l'adjoint au directeur Clientèle lors d'une visite du logement vacant.
- La fourniture d'un nouvel abattant WC.
- Le contrôle de la robinetterie, la fourniture d'ampoules basse consommation et de mousseurs économiseur d'eau.
- Une check-list des points de contrôles des équipements du logement.
- Un nettoyage systématique du logement (réalisé par une association d'insertion) avec une fiche « check-list » qui indique au gestionnaire technique ce qui a été nettoyé.
- L'ouverture du compteur d'eau pour le compte du locataire (pour les résidences de l'agglomération).
- L'accompagnement du locataire à la constitution de son dossier CAF.
- La remise d'un tout nouveau « Guide du Locataire ».
- Le suivi de la satisfaction par une enquête trimestrielle auprès de chaque nouvel entrant.
- Un suivi et un accompagnement des locataires aux profils plus fragiles, par un conseiller social, dans les premiers mois d'occupation du logement.

22
23

P. 18 | L'ENTRETIEN DU LOGEMENT 06

La cuisine

... pièce, ce guide vous accompagne pour assurer votre logement. Il indique l'entretien et les réparations à votre charge et celles à la charge d'Habitat Eurélien ou sous contrat d'entretien.

À LA CHARGE DU LOCATAIRE

- Grilles de ventilation et VMC
Interdiction de boucher les grilles de ventilation et VMC
Nettoyage . . . Appelez Habitat Eurélien en cas d'absence de tirage.
- Sol et faïence
Entretien et pose de raccords parquet, dalles, linoléum, moquette . . . Entretien et remplacement des joints et faïence
- Chaudière
Remplacement des piles sur thermostat . . .
- Gaz
Remplacement du flexible . . . Entretien courant des robinets, siphons et ouverture d'aération . . .
- Évacuation et arrivée d'eau
Débouchage de l'évacuation sous évier
Entretien et débouchage du siphon . . .
- Évier
Nettoyage dépôts de calcaire . . .

À LA CHARGE D'HABITAT EURÉLIEN

- Grilles de ventilation et VMC
Remplacement . . .
- Chaudière, chauffe-bain
Remplacement . . .
- Colonne d'eaux usées
Remplacement . . .
- Conduit d'alimentation d'eau
Remplacement . . .

SOUS CONTRAT D'ENTRETIEN

- Chaudière, chauffe bain
Entretien annuel et dépannage par un professionnel . . .
- Évier
Remplacement des joints de silicone . . . Joint d'étanchéité
Vidange . . . Fuite de robinet, flexible ou vanne . . .
- Robinetterie
Remplacement des joints, clapets et presse-étoupe . . .
- Évacuation et arrivée d'eau
Remplacement des joints et colliers . . .

ÉCO-GESTES

APPAREILS À FROID

- ❗ Entretenez et changez le **joint de votre réfrigérateur** pour son étanchéité.
- ❗ Ne mettez **pas de plats chauds** dans le réfrigérateur.
- ❗ Retirez les **emballages inutiles**.
- ❗ **Dégivrez et nettoyez** régulièrement vos congélateur, freezer et réfrigérateur.
- ❗ Autant que possible, placez vos équipements froids **loin de source de chaleur ou soleil**.

APPAREILS MÉNAGERS

- ❗ Consultez l'**étiquette énergétique**.

Un appareil de classe A consomme 3 fois moins qu'un appareil de classe C.

- ❗ Un couvercle sur votre **casserole divise par 4 l'énergie nécessaire à maintenir en ébullition 1,5 litre d'eau**.
- ❗ Vous pouvez éteindre vos plaques **avant la fin de la cuisson**, elles restent chaudes encore plusieurs minutes.

DÉCHETS

- ❗ Pensez au tri.
- ❗ **Ne jetez rien** par les fenêtres.

