

LE MOUVEMENT

QUALITÉ DE SERVICE

Quali'Hlm[®], le Label de la profession

Après plusieurs mois de travail et d'échanges, Quali'Hlm[®], le label qualité de service de la branche professionnelle, est opérationnel⁽¹⁾. Il formalise l'engagement qualité pris par le Mouvement Hlm dans l'Agenda Hlm.

Lancé lors du Congrès de Montpellier, en 2015, le Label Quali'Hlm[®] a déjà suscité beaucoup d'intérêt; plusieurs organismes se sont engagés, dès le mois de mars, dans la première étape de la démarche: la réalisation d'un diagnostic HabitatQualitéServices[®]. Leurs motivations sont multiples. Le dispositif permet d'accompagner les organismes dans leurs efforts en matière de qualité de service, en identifiant les points forts mais aussi les points d'amélioration à travers le regard d'un tiers indépendant. Mais surtout, le label vise à reconnaître la mobilisation et une dynamique d'amélioration continue auprès des clients et partenaires.

L'obtention du label nécessite pour l'organisme de respecter quatre étapes:

• Admissibilité au label

L'organisme fait réaliser un diagnostic HQS[®] par l'un des 17 auditeurs agréés et formés par l'Afpols. Il prépare ensuite un plan d'actions d'amélioration en associant les représentants des locataires (Conseil de concertation locative). Ce plan est présenté à l'auditeur pour avis puis transmis par l'organisme au Comité de labellisation qui décide de son admissibilité.

• Attribution du label

Dans les douze mois qui suivent l'admissibilité au label, l'organisme commande un « audit de mise en œuvre » pour évaluer le lancement des premières actions. Réalisé par un auditeur agréé, ce rapport est transmis par l'organisme au Comité de labellisation. En cas de réponse favorable, l'organisme obtient le label Quali'Hlm[®] pour une période de 18 mois.

• Maintien du label

Après la réalisation d'un « audit de vérification » par l'auditeur agréé, pour consta-



« Notre image est collectivement engagée sur la qualité de service »

Élément-clé du dispositif, le Comité national de labellisation, présidé par Jacques Wolfrom*, est composé de représentants des différentes parties prenantes : Associations nationales de locataires désignés par l'Instance nationale de concertation, Mouvement Hlm, partenaires et personnalités extérieures. Les premiers dossiers devraient être présentés dès le mois de juin.

« Pourquoi la branche professionnelle propose-t-elle un label et non une certification ?

Le Congrès Hlm de 2014 s'est donné pour objectif que chaque organisme formalise un engagement de qualité de service dans une démarche de coproduction avec les locataires et les partenaires locaux, adaptée à la situation des résidences. Pour emmener 100 % des organismes dans cette démarche, il faut mettre à disposition des outils. Il était naturel que le Mouvement poursuive une démarche structurée, organisée autour d'un label qui s'appuie sur les normes qualité dans sa philosophie mais qui donne la souplesse nécessaire pour permettre sa coproduction avec les habitants.

C'est la grande différence avec une certification qui vise la recherche d'une conformité à un référentiel. Avec le label, en associant les représentants des habitants, à partir de situations très différentes entre les territoires et les patrimoines, ce sont l'organisme et les habitants qui vont trouver les réponses les plus appropriées à chacune des situations. Le fait que la moitié des personnes présentes au sein du Comité de labellisation soient extérieures aux Hlm renforce le label. Les habitants sont à la fois bénéficiaires et acteurs.

Comment mettez-vous en œuvre le label au sein de votre Groupe ?

L'approche du groupe Arcade est fondée sur l'amélioration du cadre de vie et du lien social. Son ADN est de travailler sur ces thématiques avec les habitants, considérant qu'elles permettent de coproduire le bien-vivre et la qualité de vie dans les ensembles immobiliers. Le Groupe, qui est fondé sur l'autonomie de ses structures régionales qui sont toutes certifiées ou labellisées, les encourage selon la réalité du terrain, soit dans des démarches souples de labellisation de chartes de qualité de service et du label Quali'Hlm[®]; soit d'autres sociétés optent, parce que plus pertinent sur leur territoire et leur patrimoine, pour des certifications de type ISO 9001 et/ou ISO 26000 le référentiel RSE. Ma conviction est que tous les organismes doivent s'engager dans une démarche de qualité de service adaptée à la réalité de chacun.

J'ai été frappé par l'enquête TNS Sofres récente qui montre que les habitants attendent les organismes sur l'amélioration de leur relation commune et sur la question de la qualité de service. Ils souhaitent une écoute, la personnalisation de la relation, la qualité des interventions, le suivi des sous-traitants, un cadre de vie propre. La qualité de service doit donc rester au cœur de nos préoccupations et c'est une des choses les plus exigeantes de notre métier, car elle est à produire au quotidien. Les équipes de proximité sont au cœur de ce dispositif et il faut les encourager et les remercier, le label peut y contribuer.

Notre image est collectivement engagée autour de notre performance. Si un organisme dysfonctionne, c'est l'ensemble du Mouvement, au nom de la solidarité, qui doit l'accompagner. Avec HQS (Habitat qualité service[®]) puis Quali'Hlm[®], le Mouvement prouve qu'il est capable de se doter des outils nécessaires pour porter collectivement des démarches concrètes de qualité de service. ”

* Jacques Wolfrom est président du Comité exécutif du Pôle Hlm du groupe Arcade.

ter les résultats obtenus et l'efficacité des actions conduites, le label est confirmé pour une période de 18 mois.

• Renouvellement du label

Au terme des trois ans, l'organisme doit réaliser un nouveau diagnostic HQS® pour enclencher un nouveau cycle de labellisation. Quali'Hlm® permet de concilier une rigueur méthodologique mais aussi la souplesse pour chaque organisme dans le choix des engagements et des plans d'actions afin de tenir compte de la diversité des situations patrimoniales et territoriales. Si le label intègre les questions du management de la qualité, il est aussi centré sur les problématiques métiers de l'organisme – tels que le traitement des réclamations, la propreté, la gestion de la relation locataires – pour lesquelles les clients ont de fortes attentes. Enfin, caractéristique essentielle : la place donnée aux représentants de locataires dans la démarche de labellisation, qui implique des échanges simples et réguliers entre la direction de l'organisme et le Conseil de concertation locative.

CONTACT : thierry.piedimonte@union-habitat.org. Dossier complet de présentation du label Quali'Hlm®, avec la liste des auditeurs agréés, sur le centre de ressources de l'USH; www.union-habitat.org

(1) Les membres du Comité de labellisation se sont réunis pour la première fois, le 18 décembre 2015, afin de valider le règlement du label et d'agréer le corps d'auditeurs externes.



Stand Quali'hlm® au congrès Hlm de Montpellier.



« Des engagements concrets dans le cadre de Cap Hlm »

Pour Cédric Van Styvendael*, président de la commission Qualité de service du Comité exécutif de l'USH, Le label Quali'Hlm® est une action-phare du chantier qualité pour le Mouvement Hlm

Comment définissez-vous le chantier de la qualité de service, aujourd'hui, dans le Mouvement Hlm ?

Un travail important a été accompli par mon prédécesseur (Jean-Pierre René) et par la commission qui a défini deux axes principaux pour répondre aux interrogations révélées par l'enquête TNS Sofrès, concernant le service rendu et la relation avec les locataires :

- engagement à améliorer la qualité du service rendu, notamment via Quali'Hlm®, un outil mis au point par le Mouvement, qui vient compléter chartes et certifications qualité ;
- une deuxième démarche qui permet de traiter des situations de non qualité, grâce à un dispositif professionnel d'appui aux organismes. Ce dernier point est très important car les éléments négatifs renvoyés par l'opinion publique y sont en grande partie liés. Quand elle fonctionne, la qualité de service ne produit pas beaucoup d'opinions positives mais quand elle dysfonctionne, elle génère un avis négatif sur l'ensemble du Mouvement. C'est un enjeu très complexe car il touche aux missions régaliennes des organismes et il n'est jamais évident de partager avec d'autres ses difficultés. Cela nécessite un travail professionnel de l'ensemble de la branche pour aider les organismes à prendre en compte ces situations, souvent co-factorielles et qui impliquent d'autres acteurs. Les démarches sont en test dans les Fédérations. Nous avons bien avancé sur ce champ.

Troisième élément qui enrichit la feuille de route pour la commission qualité : il s'agit de la nature et la qualité de la relation avec nos locataires, au-delà de la qualité du service même. Au sein des Fédérations, il y a accord sur deux orientations :

- la modernisation des interfaces avec nos locataires clients, notamment via le numérique mais pas seulement. Les locataires demandent de l'information en temps réel, de la réactivité, de la transparence y compris sur les questions techniques et de réclamations. Les nouvelles technologies le permettent. En effet, nous ne sommes encore qu'à 67 % de satisfaction, au niveau national, sur le traitement des réclamations, donc il faut œuvrer en la matière ;
- la nature des services et des nouveaux services que nous pouvons apporter. Cette question émane de territoires où on ne l'attendait pas forcément, ceux en déprise. Le « Manifeste des territoires détendus » a fait apparaître les services comme un modèle innovant dans l'évolution du logement social. Les organismes l'abordent comme un facteur concurrentiel par rapport au privé et donc proposent des services qui se solvabilisent par eux-mêmes sans impacter la quittance. Dans d'autres territoires, cela pourrait être solvabilisé par les locataires ; ailleurs, dans le cadre de partenariats avec les collectivités ou des fondations. Par exemple, la coopérative VRAC d'achat de produits bio en circuit court, montée à Villeurbanne par les bailleurs et la Fondation Abbé Pierre, permet aux locataires d'accéder à de l'alimentation de qualité moins chère, grâce aussi aux collectivités et aux bailleurs qui financent le poste d'acheteur. Prochaine étape, l'achat groupé d'assurances. Là aussi, il y a accord au sein du Mouvement Hlm sur la nécessité de réfléchir à de nouveaux services à la personne (maintien, lutte contre l'isolement), collectifs ou qui améliorent la qualité de vie quotidienne, le pouvoir d'achat des locataires d'une résidence. En conclusion, on s'engage sur des dynamiques d'amélioration concertée avec les locataires, sur des résultats, on traite des situations de non qualité et on modifie en profondeur la nature et la qualité de nos relations avec les locataires. C'est ce que nous proposons dans le cadre de Cap Hlm, en matière d'engagements concrets dans les années à venir, en répondant à une exigence de transparence, de professionnalisme et de coproduction avec nos locataires. ”

* Cédric Van Styvendael est directeur général de Est Métropole Habitat.

Propos recueillis par S.M.