

Tempō

territoire, écoute,
métiers, proximité,
innŌvation

Un nouveau Tempō pour l'habitat

Chers collaborateurs, Chères collaboratrices, Chers partenaires,

Nous vivons dans un monde complexe, en constante évolution, où les bouleversements climatiques, sociaux et économiques nous obligent à des adaptations permanentes.

Impacté, le secteur Hlm se met progressivement en mouvement pour mieux répondre aux aspirations d'une société devenue plus exigeante et aux obligations de la loi Élan.

Avec ce nouveau projet, construit collectivement pour la période 2020-2024, Val Touraine Habitat veut répondre aux grands enjeux de notre temps et de notre territoire.

Bâti autour des valeurs de confiance, de préservation de l'environnement, de compétence, d'innovation et de proximité, notre projet s'inscrit dans une démarche volontariste et participative. Ainsi, plus de 150 collaborateurs, nos parties prenantes (locataires, administrateurs, partenaires, fournisseurs...) se sont investis dans les différentes phases diagnostics et prospectives. Un grand merci à chacun.

Baptisé TempO, le nouveau projet que je vous propose pour les 5 ans à venir s'appuiera sur des valeurs reconnues et appréciées : territoire, écoute et proximité.

Une nouvelle dynamique se dessine au service de nos locataires, au travers d'actions innovantes qui allieront solidarité, responsabilité et performance.

Je sais pouvoir compter sur chacun de vous pour relever ces nouveaux défis.

Bien cordialement,

Jean Luc Triollet
Directeur général



Enjeux et axes stratégiques

TempŌ est un projet d'entreprise qui place **les locataires, les territoires et les collaborateurs au cœur de son ambition.**

Il se décline en **trois grands axes stratégiques**, déclinés chacun en 5 actions prioritaires : elles seront mises en œuvre par des « **chantiers** » **opérationnels**. Ces « chantiers » correspondent à des groupes de travail transversaux qui déploieront sur cinq ans, le plan d'actions dont ils ont la responsabilité.

En socle de ces trois grands principes stratégiques, nous souhaitons inscrire dans nos pratiques et activités l'innovation et le numérique au cœur de nos fonctionnements internes et externes.



Produits et services

Développer une gamme complète de produits et de services pour répondre aux besoins des territoires



Performance et responsabilité

Etre un acteur performant et responsable au service de nos locataires et de notre mission sociale et solidaire



Associer nos parties prenantes

Renforcer les liens et associer nos parties prenantes internes et externes à la bonne marche de l'entreprise



Inscrire l'innovation et le numérique au cœur de nos fonctionnements internes et externes ;
Etre un acteur ouvert à des partenariats fondés sur des convergences de valeurs et de stratégies ;
Co-développer, réinventer nos pratiques collaboratives avec nos parties internes et externes.

Mettre en place une stratégie de vente, d'accession et une activité de syndic de copropriété

Accompagner les parcours résidentiels en diversifiant nos produits et services

Renforcer notre rôle d'aménageur, de conseil, et d'accompagnement auprès des territoires

Développer les logements de demain économes et connectés

Renforcer notre politique de réhabilitation et optimiser la gestion et le suivi des interventions sur notre patrimoine

Accompagner le vieillissement

Mettre la préservation de l'environnement au cœur de nos actions

Optimiser et diversifier nos ressources financières

Renforcer notre politique sociale et développer des nouveaux services pour lutter contre les inégalités

S'engager dans une démarche Qualité

Développer les compétences et créer les conditions du renforcement de l'autonomie des collaborateurs et de l'innovation

Renouveler nos approches managériales

Renforcer la convivialité et la transversalité au travail

Renforcer le lien social, le bien-vivre ensemble à travers nos actions de médiation

Mieux communiquer, écouter et associer nos locataires (applications numériques, extranet, grande conversation...)



15

membres au Comité de pilotage (Directeur général, 7 directeurs, 7 collaborateurs)



15

membres au Comité de pilotage comptabilité commerciale



2

chefs de projets
Hélène Cossic et
Véronique Boumaraf



18

interviews internes
(individuelles)

Une ambition partagée



18

interviews externes
(individuelles)



70

personnes interrogées
lors des 6 « ateliers »
métiers



1

journée d'observation
des métiers : Agence
de Loches | Direction du
développement et de
l'aménagement



84

personnes mobilisées
dans les 7 « chantiers »
stratégiques



50 %

de taux de réponses aux
3 questionnaires envoyés
aux collaborateurs



1 300

réponses au questionnaire
envoyé aux locataires



1

réunion des « chantiers »
avec les Locataires
référents



10

mois sur l'écriture
du projet



6

séminaires du Comité de
pilotage avec Wavestone

L'écriture du projet d'entreprise : Une démarche collective

Contexte et pilotage

Un Comité de pilotage a été nommé par le Directeur général en avril 2019, dont les missions étaient le suivi, la coordination, le portage et la définition des différents objectifs du projet :

- Une phase de diagnostic : clarification des enjeux, détermination des forces et faiblesses de notre organisation, mesure de la performance via un Observatoire de la performance, définition

d'un nouvel organigramme fonctionnel en réponse à ce diagnostic ;

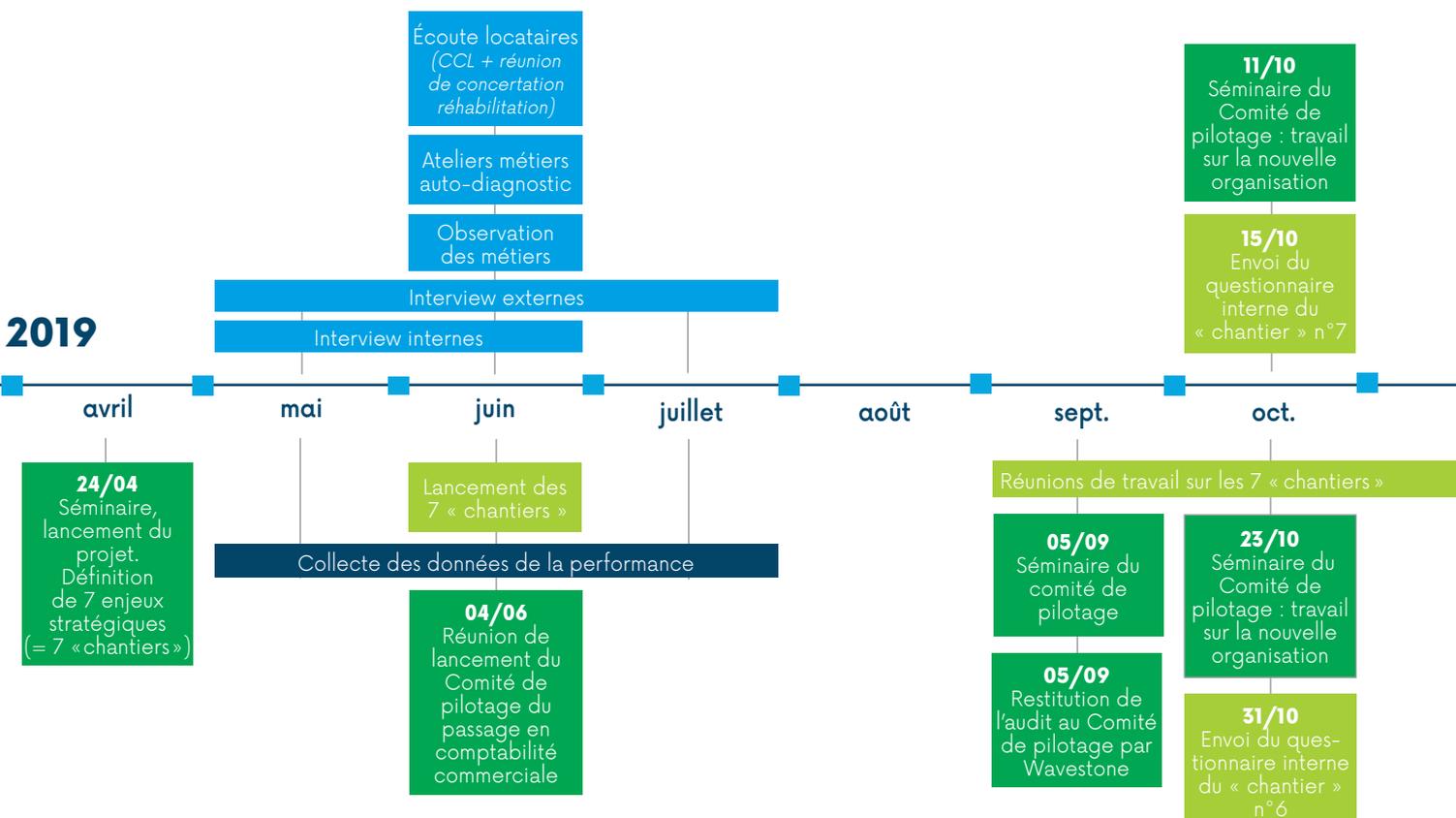
- Une phase d'élaboration de la nouvelle organisation ;
- Une phase prospective concernant l'écriture de nos nouveaux axes stratégiques.

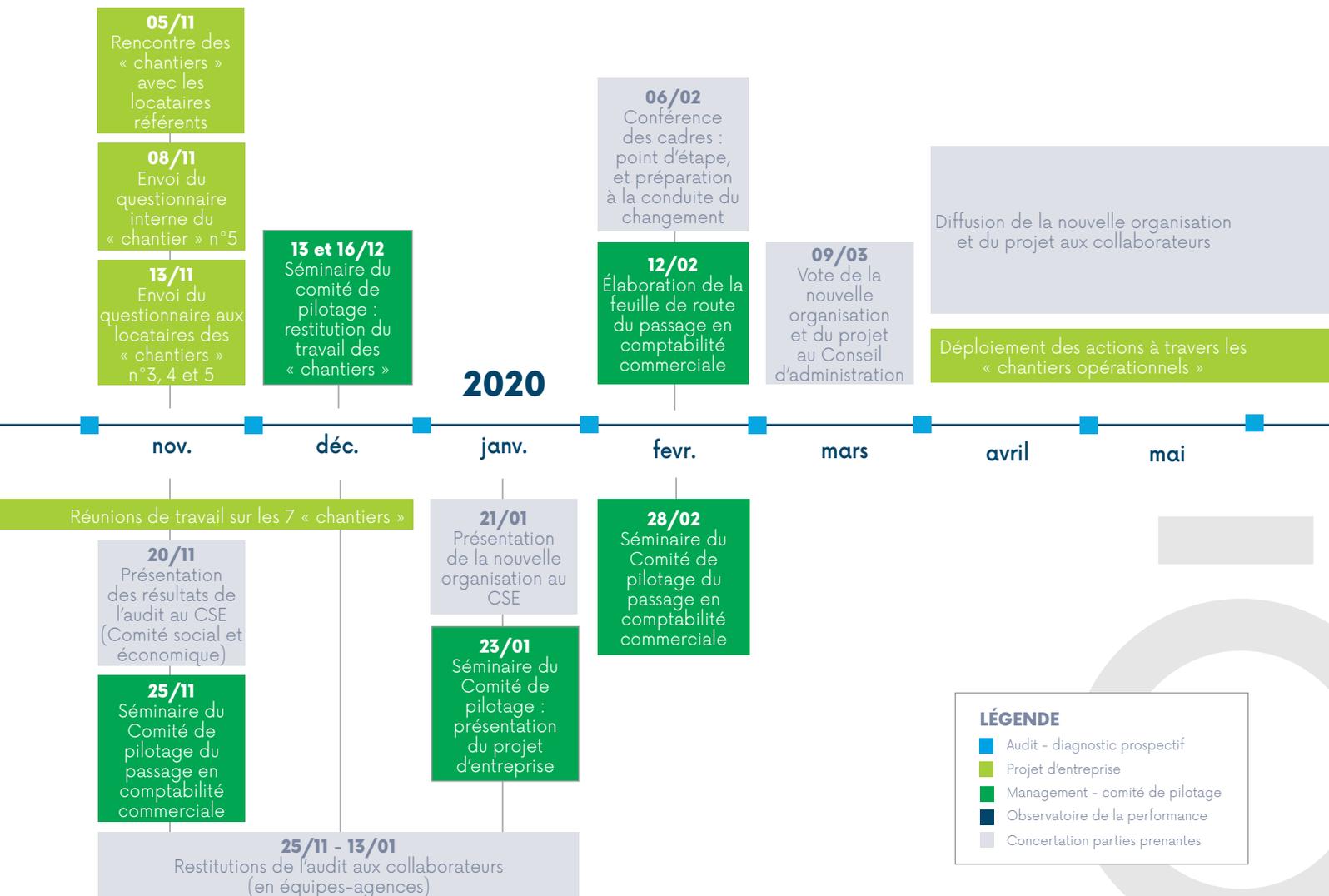
Le Comité de pilotage est constitué du Comité de direction et de sept collaborateurs.

La partie plus technique, de passage en comptabilité commerciale au 1^{er} janvier 2021 a été pilotée par une instance dédiée (cf. fiche dédiée).

Wavestone, cabinet de consultants spécialiste de notre secteur, nous accompagne depuis juin 2019 sur tous ces travaux. Leur accompagnement se poursuivra jusqu'au 1^{er} janvier 2021.

Les principales étapes du projet d'entreprise





LÉGENDE

- Audit - diagnostic prospectif
- Projet d'entreprise
- Management - comité de pilotage
- Observatoire de la performance
- Concertation parties prenantes

Retour sur les méthodes de diagnostic et de travail prospectif : KESAKO ?

« **Interview** » : il s'agit de rendez-vous en tête-à-tête effectués par les consultants de Wavestone auprès de différentes parties prenantes internes et externes. Les objectifs de ces entretiens sont d'identifier les forces et les faiblesses de VTH, les leviers d'amélioration, de mieux connaître les méthodes et les outils de travail.

« **Atelier** » : il s'agit d'entretiens collectifs avec plusieurs représentants des métiers de VTH sur des thématiques comme « la relation clients », « la proximité », « l'accompagnement social », « les fonctions supports », « l'aménagement, la construction, foncier/ventes », « la valorisation du patrimoine ». Comme pour l'interview, les objectifs des ateliers sont d'identifier les forces et les faiblesses de VTH, les leviers d'amélioration, de mieux connaître les méthodes et les outils de travail.

« **Observatoire de la performance** » : fort de l'accompagnement de nombreux bailleurs sociaux en France, Wavestone a pu réunir au fil des années une très riche quantité de données, qui leur permet, via un outil qu'ils ont développé, de comparer nos ratios d'activité par processus à la médiane du secteur.

« **Chantier** » : terme habituellement lié à l'acte de construire, il s'agit ici des groupes de travail constitués (sur la base du volontariat) par les collaborateurs sur les 7 grands défis stratégiques identifiés par le Comité de pilotage. Pendant 6 mois, ces groupes ont réalisé un travail approfondi de benchmark, d'études bibliographiques, de diagnostic, et de préconisations. Toutes ces préconisations ont permis d'élaborer, une fois triées, classées, priorisées, notre plan d'action sur la période 2020-2024.

Résultats du diagnostic

Le regard des parties prenantes externes

A l'issue des interviews réalisées par Wavestone auprès d'élus, de membres du conseil d'administration, de partenaires et d'entreprises, voici la synthèse de leur vision :



Une perception positive de notre cœur de métier

Nous sommes un bailleur social solide et incontournable sur le territoire de l'Indre-et-Loire. Nous avons une mission d'accompagnement social renforcée avec un Service médiation et un Service social, très bien identifiés et salués par nos parties prenantes externes.



De nouvelles attentes

Nous proposons des produits et des services assez classiques. Nous devons aller vers plus d'innovations : sociales, architecturales, économiques, environnementales... Nous avons également des points d'amélioration sur notre volet administratif (qui doit progresser en agilité*). Le suivi de nos prestataires doit s'améliorer.

Résultats du diagnostic

Le regard des collaborateurs (ateliers, interviews) et l'Observatoire de la performance



Nos forces sont multiples

- L'action sociale (Service médiation, Service social, partenariats multiples avec les territoires, et proximité) est développée, et répond aux attentes ;
- Nos directions métiers (Direction du patrimoine, Direction du développement et de l'aménagement, Direction de la gestion locative et des services de proximité) ont des spectres d'activité larges et des forces constituées : la vente, l'aménagement, les résidences spécialisées, des opérations en maîtrise d'ouvrage déléguées ;
- Notre organisation est performante : les moyens humains mobilisés sont globalement inférieurs aux offices de même strate en nombre de logements. Les processus de VTH sont, de manière générale, optimisés.



Des enjeux auxquels il faut répondre

- Nous devons penser à la différenciation entre le fonctionnement des agences au regard de leurs spécificités (enjeux et territoires différents) et renforcer les métiers de proximité (gardiens, chargés de secteur) ;
- Notre organisation doit réfléchir à certains rattachements organisationnels pour gagner plus encore en cohérence : médiation, vente, Responsabilité sociétale des entreprises (RSE)... ;
- Nous devons mieux traduire les enjeux de transformation de notre société : marketing, transformation numérique, contrôle interne, qualité et Responsabilité sociétale des entreprises (RSE), conduite du changement, innovation... ;
- Nous devons développer des méthodes de fonctionnement plus agiles*, plus solidaires, développer de nouvelles formes de management, afin de ré-enchanter le lien des collaborateurs à l'Office.



Notre nouvelle organisation

Organigramme fonctionnel



Notre nouvelle organisation

Les enjeux auxquels doit répondre l'organisation

Renforcer notre connaissance et ancrage dans les territoires

Création d'une DGA proximité et gestion locative.

Renforcement des missions de la DGA et du fonctionnement en mode matriciel : médiation & DS*, recouvrement & social.

Identification d'une fonction marketing au sein de la Direction de la communication responsable et du marketing.

Les réponses apportées par la nouvelle organisation

Les enjeux auxquels doit répondre l'organisation

Innover pour répondre aux enjeux de transformation du secteur

Création d'une Direction de l'innovation et de la performance stratégique, sur l'innovation, la RSE**, le vieillissement, la qualité, le PSP***, le projet d'entreprise.

Identification d'une fonction « Digitale » au sein de la Direction du numérique et des systèmes d'information.

Les réponses apportées par la nouvelle organisation

Les enjeux auxquels doit répondre l'organisation

Renforcer notre rôle de conseil en habitat et aménagement de territoire

Identification de missions transversales entre la Direction du patrimoine durable et la Direction du développement et de l'aménagement.

Création d'une Direction de l'innovation et de la performance stratégique, sur la RSE**, le vieillissement, la qualité, le PSP***, le projet d'entreprise.

Les réponses apportées par la nouvelle organisation

Les enjeux auxquels doit répondre l'organisation

Accompagner le management, la conduite du changement, et la transformation de l'entreprise

Maintien du rattachement de la Direction des ressources humaines à la Direction générale.

Identification des thématiques de qualité et environnement de travail, de formation et de conduite du changement.

Les réponses apportées par la nouvelle organisation

Les enjeux auxquels doit répondre l'organisation

Renforcer l'agilité et la transversalité de notre structure

Identification de missions transversales entre la Direction du patrimoine durable et la Direction du développement et de l'aménagement.

Création d'une Direction de l'innovation et de la performance stratégique, sur l'innovation, la RSE**, le vieillissement, la qualité, le PSP***, le projet d'entreprise.

Fonctionnement en transversalité de la vente avec la DGA proximité et gestion locative.

Renforcement du mode matriciel.

Les réponses apportées par la nouvelle organisation

Les enjeux auxquels doit répondre l'organisation

Renforcer la communication interne et externe

Création d'une Direction de la communication responsable et du marketing et identification des fonctions de relations presse/publiques, communication interne et externe, digitale, marketing...

Les réponses apportées par la nouvelle organisation

Les enjeux auxquels doit répondre l'organisation

Assurer le passage en comptabilité commerciale

Création d'une Direction comptabilité et finances.

Création d'un poste de contrôleur interne rattaché au DG.

Création d'une fonction « sociale » et « recouvrement ».

Les réponses apportées par la nouvelle organisation

Les enjeux auxquels doit répondre l'organisation

Renforcer la capacité d'anticipation et de prospective

Création d'une fonction marketing au sein de la Direction de la communication responsable et du marketing.

Création d'une Direction de l'innovation et de la performance stratégique, sur l'innovation, la RSE**, le vieillissement, la qualité, le PSP***, le projet d'entreprise.

Les réponses apportées par la nouvelle organisation

Les enjeux auxquels doit répondre l'organisation

Renforcer l'efficacité et la cohérence sur certains processus et thématiques : ventes, médiations, RSE.

Rattachement de la vente à la Direction juridique et ventes : une cohérence d'ensemble avec la gestion des copropriétés et le métier de syndic de copropriété pour penser l'acte de vendre et les conséquences en matière de gestion.

Rattachement de la médiation à la DGA proximité et gestion locative pour penser une stratégie d'accompagnement global des locataires.

Rattachement de la RSE** à la Direction de l'innovation et de la performance stratégique.

Les réponses apportées par la nouvelle organisation

* DS : Développement social
** RSE : Responsabilité sociale de l'entreprise
*** PSP : Plan stratégique de patrimoine

Passage en comptabilité commerciale

Contexte

Au 1^{er} janvier 2021, date limite réglementaire (fixée par la loi Élan) du **passage en comptabilité commerciale**, nous devons avoir défini nos nouveaux modes de fonctionnement. En matière de gestion financière et comptable, nous serons soumis aux règles applicables aux entreprises de commerce.

L'opportunité qui nous est offerte est de maîtriser toute la chaîne de la comptabilité, du règlement des fournisseurs au recouvrement des créances et encaissements.

Devenant **responsable de son propre contrôle interne** (mission assurée jusqu'à présent par la Trésorerie) en matière de dépenses, de recettes, et de la bonne et intégrale tenue de sa comptabilité ; l'organisation de VTH devra être modifiée.

Ce changement est en premier lieu une question de management et d'organisation des services : comptable et financier, recouvrement, précontentieux et contentieux, pour assumer les nouveaux métiers qui en découlent.

Nota : notre statut public ne disparaît pas, nous serons toujours un EPIC (Établissement public à caractère industriel et commercial), soumis par exemple aux codes des marchés publics. Seul le système comptable change.

Méthodologie

Un Comité de pilotage travaille sur ce volet spécifique du projet d'entreprise. Il est constitué de :

Véronique Boumaraf,
Directrice générale adjointe et cheffe de projet ;

Marc-Antoine Bonet,
Comptable des Finances publiques ;

Dominique Boussey,
Comptable au pôle investissements ;

Mylène Céron,
Responsable du pôle applications à la Direction des systèmes d'information ;

Xavier Cheminal,
Responsable du pôle contrôle de gestion ;

Maryse Dubé,
Responsable du Service social ;

Stéphanie Gimbert,
Responsable du pôle investissement ;

Hervé Goedert,
Directeur des systèmes d'informations ;

Catherine Huguenin,
Chargée de mission développement des compétences à la Direction des ressources humaines ;

Magali Jean-Delaunay,
Chargée de clientèle à l'agence de Joué-lès-Tours ;

Didier Maugis,
Directeur des ressources humaines ;

Pascal Nunes,
Gestionnaire spécialisé au Service gestion locative ;

Astrid Rutard,
Comptable à la Trésorerie ;

Adèle Tartarin,
Responsable de l'agence de Joué-lès-Tours ;

Tiphaine Zaplotny,
Directrice de la gestion locative et des services de proximité.



Les principales évolutions

La mise en œuvre du passage en comptabilité commerciale s'effectue grâce à des « chantiers » techniques. Ces chantiers feront l'objet d'un travail collectif, conduits par les membres du COPIL. Les pilotes de ces chantiers inviteront des collaborateurs à définir avec eux les nouveaux modes de fonctionnement.

Comptabilité Finances

L'organisation des fonctions comptables et financières sera clarifiée avec trois services rattachés à la Direction financière. Cela permet de préciser les contours de responsabilités, de spécialiser les collaborateurs sur des missions de plus en plus complexes et de remplir les nouvelles missions liées au passage en comptabilité de commerce avec notamment la comptabilité des fournisseurs, la comptabilité générale, la gestion de la trésorerie et des stratégies d'optimisation, et le développement nécessaire du contrôle de gestion.

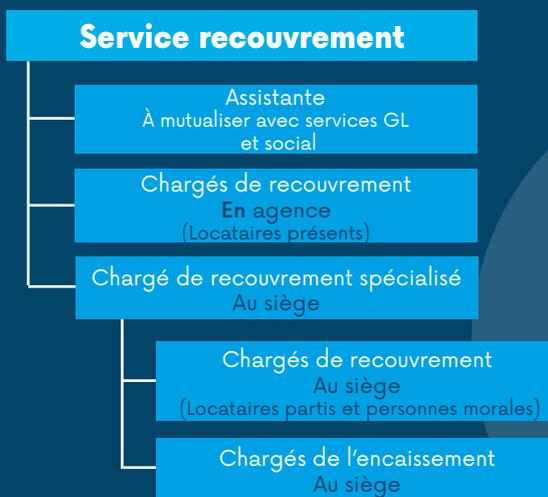


Recouvrement

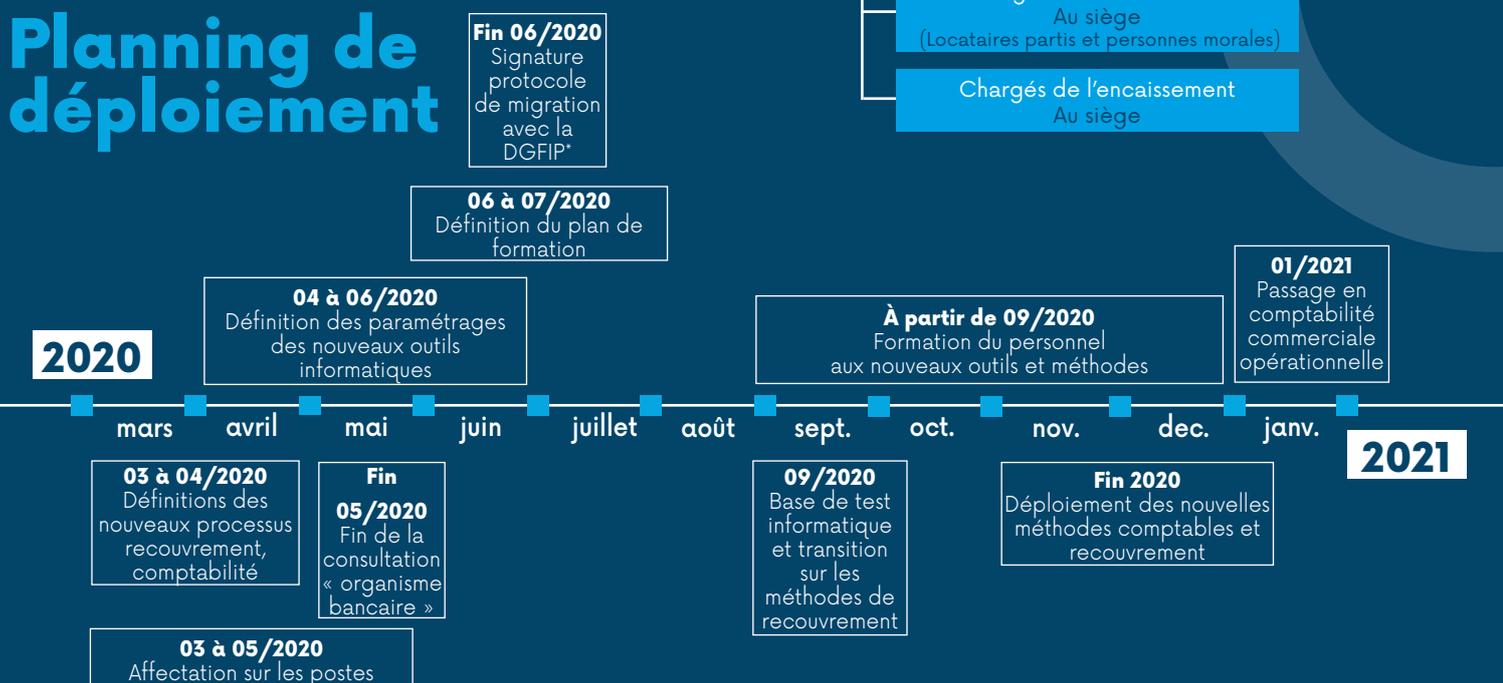
Nous ne disposerons plus des outils du Trésor public, comme la saisie sur salaire. De nouvelles méthodologies sont à mettre en place. Nous réfléchissons à l'opportunité de faire appel à des structures spécialisées en recouvrement pour les locataires partis (à partir d'un certain seuil et de façon marginale).

Un service recouvrement, au sein de la DGA* proximité et gestion locative, sera créé. Il fonctionnera en mode matriciel (Chargés de recouvrement en agences, pour les locataires présents, et des Chargés de recouvrement au siège pour les locataires partis et personnes morales). Le(a) Responsable de service managera, avec l'appui d'un cadre intermédiaire, l'ensemble de ces activités depuis le siège.

*DGA : Direction générale adjointe



Planning de déploiement



*DGFIP : Direction générale des finances publiques

01 « chantier »

Construire des stratégies répondant aux besoins de l'ensemble des territoires.



Les membres du groupe

Les pilotes

Thibaut Gauthier
Responsable du Service marchés ;

Géraldine De Morgan
Directrice du développement et de l'aménagement.

Les membres

Guy Castaignede
Responsable du Service gestion locative ;

Anne-Laurence Dattée
Chargée de mission attributions au Service gestion locative

Hervé Dupuy
Chargé de secteur à l'agence de Joué-lès-Tours ;

François Fresneau
Technicien de patrimoine à l'agence de Saint-Cyr-sur-Loire ;

Isabelle Gozard
Responsable de gestion de proximité à l'agence de Saint-Cyr-sur-Loire ;

Marie-Anne Malatia
Assistante de gestion au Service construction neuve ;

Christophe Morais Da Silva
Chargé d'opérations au Service entretien ;

Marc Pigeon
Responsable du Service foncier-ventes ;

Murielle Riolet
Responsable du Service résidences spécialisées ;

Marylène Serrault
Responsable de l'agence de Loches.

Les questions clés

0

Quelles sont les dynamiques territoriales (démographiques, économiques, mobilités...) et les perspectives d'évolution des territoires sur lesquels intervient VTH ?

0

Quels sont les attentes et besoins des acteurs publics en matière de logement et d'habitat sur ces territoires ?

0

VTH doit-il se doter d'une stratégie différenciée en fonction des territoires ?

0

Quelles stratégies adopter sur les différents marchés (marchés porteurs/non porteurs, concurrentiels) et comment partager ces stratégies avec les parties prenantes ?

Sous-groupes de travail & thématiques

0

Analyse quantitative

- Identification des indicateurs d'analyse à retenir pour qualifier les territoires ;
- Analyse des territoires (population, habitat, indicateurs socio-économiques...);
- Qualification des territoires (en perte de dynamique, à l'équilibre, en développement...).

0

Analyse qualitative

- Benchmark auprès de 11 structures : 2 architectes, Le Groupe La Poste, 1 notaire, 4 schémas de cohérence territoriale (Tours, Lochois, Amboise, Pays Loire Nature), le Conseil départemental d'Indre-et-Loire... ;
- Analyse des études Terra Nova : « Habiter dans 20 ans » et de l'USH : « Le logement social dans la société qui vient ».

0

Recommandations

Identification pour chaque territoire de recommandations et du positionnement stratégique au regard des éléments de diagnostic étudiés.



Quelques enseignements

« Renforcer notre capacité d'analyse des territoires. »

« La prise en compte des enjeux relatifs au développement durable dans les modes de vie et l'opinion publique. »

Quelques recommandations

Tous les territoires

- Les logements fabriqués doivent être en adéquation avec les modes de vie d'aujourd'hui (habitat connecté, béguinage...) et inciter à la convivialité (pièces partagées, jardins participatifs...);
- Préservation de l'environnement (éco-quartiers, logements éco-conçus...).

Territoire en développement et en équilibre

- Partenariats avec des associations, particuliers, entreprises de services à la personne ;
- Transformation des logements vacants en crèche, commerce... ;
- Répondre aux besoins des populations par des logements et produits variés.

Territoire en perte de dynamique

- Construire/aménager à proximité de nos logements des services, des commerces... ;
- Conduire des opérations de réhabilitation et d'entretien au cas par cas ;
- Diversifier les activités et les sources de revenus en développant de nouveaux services ;
- Mise en place d'une offre d'accès sociale, vente Hlm sécurisée et maîtrisée ;
- Reconsidérer la relation locataire/client grâce en partie à la transition numérique.

02 « chantier »

Diversifier l'activité de VTH pour générer de nouvelles ressources.



Les questions clés

0

VTH a-t-il déjà diversifié son activité dans le passé ?
Quels retours d'expérience ? Quel niveau de maturité par rapport aux autres bailleurs ?

0

Quelles nouvelles pistes de diversification pour répondre aux enjeux stratégiques de l'organisation ?
Quelles sont les perspectives permises par la loi Élan ?

0

Quels débouchés économiques de ces pistes de diversification ?

0

Quelles stratégies d'alliance et de partenariat ?
Avec qui et pour quelles activités ?

Les membres du groupe

Les pilotes

Thalitha Hadj-Kaddour
Responsable du Service juridique ;

Véronique Boumaraf
Directrice générale adjointe.

Les membres

Béatrice Cantaux
Chargée de secteur à l'agence de Saint-Cyr-sur-Loire ;

Miguel De Faria
Conseiller ventes au Service foncier-vente ;

Frank Ducert
Responsable de l'agence de Chinon ;

Olivier Gontard
Conducteur d'opération au Service construction neuve ;

Alisson Hautreux
Technicienne réhabilitation au Service réhabilitation ;

Karine Fabre
Responsable gestion de proximité à l'agence de Loches ;

François Larchevêque
Technicien de patrimoine au Service résidences spécialisées ;

Muriel Petit
Responsable du pôle assurances au Service juridique ;

Yohan Richard
Technicien de patrimoine à l'agence de Loches ;

Hervé Thibaud
Chargé de mission au Service marchés.

Sous-groupes de travail & thématiques

0

Analyse de la performance à travers les coûts de fonctionnement

Sur les coûts de fonctionnement actuels de VTH, identification des principaux écarts à la médiane par rapport aux bailleurs de l'Observatoire de la performance.

0

Identification des leviers d'optimisation sur les processus et l'organisation

Identification des processus à optimiser et des économies liées en prenant appui sur des rencontres dans chaque direction.

0

Identification de pistes de diversification possibles et souhaitables pour VTH

- Brainstorming* sur les options pour VTH en termes de diversification ;

- Priorisation et recommandations au regard de l'opportunité, la faisabilité et la rentabilité.

**Brainstorming : réflexion collective*



Quelques enseignements

« Un modèle organisationnel performant qui peut être amélioré. »

« De nouvelles activités à développer. »

Quelques recommandations

Des nouvelles pistes de diversification permises par la loi Élan, dont voici un échantillon :

Diversification dans la production

- Hébergement temporaire, foyer meublés, habitat intergénérationnel, logements étudiants ;
- Aménagement avec des structures de sédentarisation des gens du voyage ;
- Réalisation d'équipement d'intérêt général en maîtrise d'ouvrage déléguée (pour le compte de collectivités).

Diversification dans les services

- Offre de maintenance à destination des Ehpad ;
- Offre de prestations de Syndic social.

Diversification des services aux habitants

- Développement des actions sociales (aide à domicile, assistance administrative...)
- Développement de services type conciergerie.

03

« chantier »

Consolider et faire évoluer les services aux locataires.



Les membres du groupe

Les pilotes

Laurence Bronet
Responsable du Service réhabilitation ;

Tiphaine Zaplotny
Directrice de la gestion locative et des services de proximité.

Les membres

Peggy Augustin
Gestionnaire spécialisée amiante au Service entretien ;

Pierrette Berger
Gardiennne à l'agence de Chinon ;

Sendrine Besnier
Gestionnaire spécialisée au Service entretien ;

Cindy Doré
Gestionnaire spécialisée à la Direction de la communication, de la RSE et de la médiation sociale ;

Gabrielle Garrido-Gourdon
Chargée de recouvrement à la Trésorerie ;

Sandra Hauchecorne
Assistante de gestion au Service marchés ;

Nathalie Jan
Gardiennne à l'agence de Saint-Cyr-sur-Loire ;

Yannick Prin
Responsable de l'agence de Saint-Pierre-des-Corps ;

Pamela Thronion-Brion
Aide comptable à la Trésorerie ;

Gilles Walter
Responsable du pôle systèmes et réseaux à la Direction des systèmes d'informations.

Les questions clés

0

Comment répondre aux attentes et aux besoins des locataires pour mieux les capter, les fidéliser, dialoguer avec eux (faire connaître les possibilités offertes, les produits, services...)?

0

Comment caractériser les locataires de VTH d'aujourd'hui et de demain ?

0

Quelles sont les nouvelles exigences de nos locataires et de nos prospects en matière de services ?

0

Quels sont nos services actuels et les services à développer pour répondre à leur besoins ?

0

Quelles logiques économiques pour les nouveaux services (business model...)?

Sous-groupes de travail & thématiques

0

Des questionnaires

- Réunion de concertation des Locataires référents le 5 novembre 2019 autour de la question des nouveaux services ;

- Questionnaire commun avec le « chantier » n°5 ;

- Questionnaires « terrain » par les deux gardiennes du groupe de travail.

0

Du benchmark et du travail en sous-groupes

- Des sites Internet ;

- Interviews téléphoniques.

03

Quelques recommandations

Écouter et répondre aux demandes des locataires

- Agence mobile (« aller vers ») ;
- Objets connectés.

Accompagner le vieillissement

- Offres habitat séniors ;
- Veille sociale personnes âgées – projet de l'USH.

Créer du lien

- Communication à date anniversaire ;
- Espaces partagés ;
- Mise en réseau (type Smiile ou Allo voisins).

Parcours résidentiel

- Bourse d'échange de logements ;
- Location - accession dans le parc ancien ;
- Offre de logements pour jeunes ou personnes isolées « meublé pack tout compris » ;
- Offre fidélité pour les locataires anciens (définir au bout de combien d'années).

VTH, acteur solidaire et engagé contre les inégalités

- Un guide de la vente Hlm et du PSLA* (Prêt social location-accession) ;
- Des journées portes ouvertes sur les thématiques vente - locatif ;
- Des visites virtuelles de logement ;
- Des bâtiments connectés ;
- Un label vente Hlm, « 0 travaux lourds ».

Quelques enseignements

« Une exigence de plus en plus élevée des locataires. »

« Se démarquer de la concurrence et déterminer ce qui nous différencie des autres bailleurs. »



04 « chantier »

Renforcer les liens sociaux et préserver le bien-vivre ensemble.



Les questions clés

0

Quelles sont les attentes de la société par rapport au renforcement du lien social ?

0

Quelles sont les attentes des locataires de VTH ?

0

Quels sont les nouveaux services internes et/ou externes (associations, entreprises, services publics...) que VTH peut créer, développer, promouvoir... afin de renforcer le lien social ?

0

Quelles sont les bonnes pratiques du secteur en matière de renforcement du lien social et de préservation du bien-vivre ensemble ?

0

Quelles sont les bonnes pratiques d'organisation d'autres secteurs sur ces thématiques ?

Les membres du groupe

Les pilotes

Xavier Cheminal

Responsable du pôle contrôle de gestion à la Direction administrative et financière ;

Éric Bédoyan

Directeur de la communication, de la RSE et de la médiation sociale.

Les membres

Charlène Bard

Chargée de secteur à l'agence de Chinon ;

Claire Brigant

Chargée de Mission - assistante sociale au Service social ;

Isabelle Chadaigne

Comptable à la Trésorerie ;

Frédéric Dechâtre

Gardien à l'agence de Saint-Pierre-des-Corps ;

Lucie Freval

Chargée d'opération au Service réhabilitation ;

Xavier Le Moal

Responsable de programmes au Service aménagement ;

Vanessa Nollet

Chargée de secteur à l'agence de Saint-Cyr-sur-Loire ;

Abdelkrim Souhli

Chargé de médiation au Service médiation sociale ;

Éric Thomas

Chargé de mission à la Direction de la communication, de la RSE et de la médiation sociale ;

Christiane Trochu

Chargée de gestion locative à l'agence de Chinon.

Sous-groupes de travail & thématiques



État des lieux des outils et/ou actions mises en place

- Enquêtes menées sur le terrain (lors de manifestations) et de questionnaires adressés à nos locataires ;

- Identification de l'ensemble des actions menées par VTH.



Constitution de deux sous-groupes « Existant », « Benchmark et expérimentation »

Les deux sous-groupes ont travaillé en parallèle :

- l'un a travaillé sur l'évaluation des différents dispositifs existants chez VTH (voisinades, rencontres en direct, diagnostic en marchant...);
- l'autre sur la partie benchmark : ciblage de certaines expérimentations.



Benchmark sur les pratiques innovantes

Limoges Habitat, Office 64, Collectif cycliste, Narbonne Habitat, reci-procité..., et de l'analyse documentaires (Odas...).

04



Quelques enseignements

« Le lien social contribue à l'estime de soi. »

« Le bien-vivre ensemble découle d'une volonté commune. »

Quelques recommandations

La grande conversation

Échanges directs avec nos locataires à leur domicile.

Plateforme collaborative

Réseau collaboratif de voisinage, échanges de services, d'équipements.

L'inclusion numérique des personnes âgées

Il s'adresse principalement aux plus de 70 ans. Repérer les bénéficiaires potentiels et proposer un service de proximité sous forme de stage d'initiation aux outils informatiques.

L'éducation moteur du futur mieux-vivre ensemble

Œuvrer pour une meilleure réussite scolaire des enfants de nos locataires en offrant du soutien scolaire.

Le vélo-école

Proposer un temps d'échange, de réparation, d'apprentissage et de partage autour du vélo.

L'agent de développement social

Doter VTH d'un dispositif d'accompagnement au développement social.

05 « chantier »

Accélérer la transformation numérique de VTH.



Les questions clés



Que signifie la transformation numérique dans le secteur du logement social, et en dehors de ce secteur ?



Quel est notre degré d'avancement ?



Quelles sont les attentes de nos locataires et de nos collaborateurs ?

Les membres du groupe

Les pilotes

Hélène Cossic
Responsable RSE et qualité de services à la Direction de la communication, RSE et médiation sociale ;

Hervé Goedert
Directeur des systèmes d'informations.

Les membres

Julien Goudeau
Chargé de recouvrement et contentieux à l'agence de Saint-Cyr-sur-Loire ;

Yann Le Bihan
Responsable du Service construction neuve ;

Charlotte Le Gall
Chargée de mission communication et digital à la Direction de la communication, RSE et médiation sociale ;

Frédéric Ledru
Chargé de secteur à l'agence de Saint-Cyr-sur-Loire ;

Guillaume Nicolas
Technicien de réhabilitation au Service réhabilitation ;

Pascal Nunes
Gestionnaire spécialisé au Service gestion locative ;

Gilles Piecq
Responsable du Service entretien ;

David Pondville
Chargé de mission proximité à la Direction de la gestion locative et des services de proximité ;

John Tacchini
Responsable gestion de proximité à l'agence de Chinon ;

Damien Vigneron
Chargé de mission Pôle systèmes et réseaux à la Direction des systèmes d'informations.

Sous-groupes de travail & thématiques

0

Outils collaboratifs

- Retour d'expérience sur le degré de maturité de VTH aujourd'hui ;
- Questionnaire collaborateurs ;
- Benchmark auprès d'organismes (3F, Conseil départemental d'Indre-et-Loire, Angers Loire Habitat, AG2R la Mondiale, Académie de Nantes...);
- Synthèse et préconisations.

0

Relation locataires

- Retour d'expérience sur le degré de maturité de VTH aujourd'hui ;
- Questionnaire commun avec les « chantiers » n°3 et n°4 ;
- Benchmark auprès d'organismes (Promocil, Immobilière Atlantique Aménagement, ENOV, Aquitanis...);
- Synthèse et préconisations.

0

Construction et logements

- Retour d'expérience sur le degré de maturité de VTH aujourd'hui ;
- Benchmark auprès d'organismes (Habitat 76, AC Environnement, Proxiserve, CDC Habitat, Nexity...);
- Synthèse et préconisations.



Quelques enseignements

« Cette transformation numérique est incontournable, inévitable et bénéfique. »

« Acculturation nécessaire de l'ensemble des collaborateurs. »

Quelques recommandations

Travailler en mode collaboratif et accompagner un management agile

- Formation du personnel à Office 365 ;
- Déploiement d'un intranet ou réseau social d'entreprise collaboratif ;
- Développement du télétravail et du travail en mobilité.

Développer une stratégie « web » globale et des actions de marketing digital pour améliorer le service, la proximité et la notoriété

- Dématérialiser une partie de la relation avec le locataire : développer de nouvelles fonctionnalités sur l'extranet locataire, développer une application mobile VTH ;
- Revoir le processus de traitement de la Demande d'intervention technique (DIT) ;
- Réseaux sociaux : composants de notre stratégie de communication digitale.

Maîtriser la donnée pour optimiser les processus et les ressources

- Avoir un référentiel de données techniques commun pour connaître nos équipements et leur état de santé ;
- Partager l'information grâce au mode collaboratif ;
- BIMer* notre patrimoine ;
- Développer l'Internet des objets (IoT).

*BIM : « Building information model » ou maquette numérique des bâtiments

06 « chantier »

Définir, partager, incarner les valeurs de VTH.



Les questions clés

0

Quelles sont les valeurs dominantes actuellement présentes au sein des entreprises françaises des secteurs publics et privés ?

0

Quelles sont les valeurs qui distinguent VTH des autres entreprises ?

0

Comment faire évoluer nos valeurs en fonction des ambitions du projet ?

0

Comment favoriser le partage et l'incarnation des valeurs cibles par l'ensemble des collaborateurs ?

0

Comment développer la culture de l'entreprise ? Sur quels supports ? Par quelles actions ? Pour qui ?

Les membres du groupe

Les pilotes

Anita Pipard
Responsable de l'agence de Saint-Cyr-sur-Loire ;

Patrick Couilleaux
Directeur du patrimoine.

Les membres

Frédéric Augé
Chargé de mission au Service ventes ;

Frédéric Bidault
Chargé de secteur à l'agence de Saint-Cyr-sur-Loire ;

David Boghetto
Employé d'immeubles ;

Dominique Bousely
Comptable à la Trésorerie ;

Sylvie Delaby
Chargée de recouvrement à la Trésorerie ;

Maryse Dubé
Responsable du Service social ;

Claire Eveno
Responsable du Service médiation ;

Ophélie Girard
Chargée d'opérations au Service construction neuve ;

Murielle Grondeau
Assistante de gestion au Service marchés ;

Pascale Piédimonte
Chargée d'accueil à l'agence de Saint-Pierre-des-Corps.

Sous-groupes de travail & thématiques

0

Définition et acculturation au concept de « valeurs »

Les valeurs d'une entreprise représentent son « vouloir-être », sa conviction profonde, générale, durable et positive : elles lui permettent de fixer des objectifs, de prendre les bonnes décisions au quotidien, de garder le cap pendant les phases de changement.

0

Benchmark des valeurs

- Secteur privé : Renault, SNCF, Macif, Eiffage, Bureau Veritas... ;
- OPH et ESH : Lyon Métropole Habitat, OPH Lot et Garonne, Habitat 76, Logis Familial...

0

Enquêtes et préconisations

- Recueil de l'avis de parties prenantes externes et internes sur leurs perceptions de nos valeurs ;
- Diffusion d'une enquête interne sur les valeurs actuelles et celles à développer ;
- Plan d'actions pour faire vivre les valeurs prédominantes.



Quelques enseignements

« Une conviction profonde, générale, durable et positive. »

« N'est ni mesurable, ni quantifiable. »

Quelques recommandations

Ces valeurs devront être partagées et incarnées en se déclinant en principes d'action concrets, adaptés à l'entreprise.

Bienveillance et confiance

- Création d'une charte du manager, remise à chaque nouveau manager (entrant ou en promotion interne) ;
- Organiser des moments de convivialité.

Proximité

- Création d'un site extranet ;
- Label pour les actions vers les seniors.

Compétence

- Plans de formation à l'intégration ;
- Création d'un réseau d'experts.

Innovation

- Intégrer le processus d'innovation dans l'organisation de l'entreprise.

Environnement à préserver

- Créer un observatoire de la protection de l'environnement, avec des bilans annuels ;
- Faire les bilans carbone de nos activités.

07

« chantier »

Accroître l'autonomie et la responsabilité des collaborateurs.



Les questions clés

0

Que signifie la notion d'autonomie et de responsabilité et comment l'appliquer chez VTH ?

0

Quelles sont les attentes des collaborateurs de VTH concernant leur travail, notamment du point de vue de l'autonomie et de la responsabilité ?

0

Comment définir les conditions rendant possible le développement de l'autonomie et la responsabilisation des collaborateurs tout en sécurisant les processus de décision ?

0

Quels sont le rôle et la fonction des managers dans l'évolution du rapport au travail (autonomie et responsabilité) chez VTH ?

0

Comment travailler sur les pratiques, postures et outils de management au sein de VTH pour accroître l'autonomie et la responsabilité des collaborateurs ?

Les membres du groupe

Les pilotes

Anne-Céline Redon
Chargée d'opérations au Service construction neuve ;

Didier Maugis
Directeur des ressources humaines.

Les membres

Fabrice Bailly
Technicien de patrimoine au Service résidences spécialisées ;

Mylène Céron
Responsable du pôle applications à la Direction des systèmes d'information ;

Emmanuelle Franchet
Responsable de l'agence d'Amboise ;

Caroline Goaziou
Chargée de mission financement au Service construction neuve ;

Catherine Granie
Chargée de gestion locative à l'agence de Saint-Cyr-sur-Loire ;

Magali Jean-Delaunay
Chargée de clientèle à l'agence de Joué-lès-Tours ;

Jacques Marie
Technicien de patrimoine au Service entretien ;

Sabrina Penoty
Assistante de gestion au Service construction neuve ;

Julie Perreau-Falicon
Responsable du Service aménagement ;

Astrid Rutard
Comptable à la Trésorerie.

Sous-groupes de travail & thématiques

0

Questionnaire interne

- Élaboration et diffusion d'une enquête interne sur l'autonomie et la responsabilité des collaborateurs (définition, attentes...);

- Analyse et synthèse du questionnaire identifiant les niveaux constatés et souhaités d'autonomie et de responsabilités des salariés.

0

Benchmark

- Secteur privé : Natixis et My Serious Game, Matmut ;

- OPH et ESH : Haute-Savoie Habitat, Notre Logis, Est Métropole Habitat.

0

Préconisations

- Propositions d'actions envisageables en réponse aux attentes des collaborateurs ;

- Regroupement des actions en thématiques ;

- Recommandations et priorisation des actions.



Quelques enseignements

« Favoriser et encourager la prise d'initiative jusqu'à l'acceptation du droit à l'erreur. »

« Recours important à la formation. »

Quelques recommandations

VTH devra s'appuyer sur une culture managériale encourageant les modes de travail plus collaboratifs et les expérimentations, reposant sur la confiance, l'initiative responsable et le droit à l'erreur dans le test de nouvelles solutions. Pour cela des solutions très concrètes ont été imaginées autour des notions suivantes :

Développer les compétences et créer les conditions du renforcement de l'autonomie des collaborateurs

- Valoriser des profils de leaders ou d'experts en dehors de toute considération hiérarchique.

Renouveler nos approches managériales

- Définir les modalités d'une évaluation du N+1 par ses collaborateurs.

Développer l'innovation et l'agilité collective

- Générer de la solidarité interservices.

Créer du lien entre les collaborateurs

- Revitaliser le « parcours découverte » et l'ouvrir à tous les salariés.

Mesurer l'efficacité des actions mises en œuvre

- Diffusion d'une enquête de type « baromètre social » à tous les salariés.

TempO, un projet structurant pour l'avenir.

Articulé autour d'une **démarche transversale** et de **3 axes stratégiques**.

Des actions mises en œuvre dans
15 « chantiers opérationnels ».

Des **objectifs ambitieux**
à l'horizon 2024.

TempÔ c'est...

Un socle

Inscrire l'innovation et le numérique au cœur de nos fonctionnements internes et externes. Être un acteur ouvert à des partenariats fondés sur des convergences de valeurs et de stratégies.

Co-développer, réinventer nos pratiques collaboratives avec nos parties prenantes internes et externes.

Un plan d'actions

Une déclinaison de chaque axe en 5 groupes d'actions prioritaires : un déploiement en 15 « chantiers opérationnels ».

3 axes



Axe 1

Développer une gamme complète de produits et de services pour répondre aux besoins et aux spécificités des territoires.



Axe 2

Être un acteur performant et responsable au service de nos locataires et de notre mission sociale et solidaire.



Axe 3

Renforcer les liens et associer nos parties prenantes internes et externes à la bonne marche de l'entreprise.

Des objectifs à horizon 2024

Atteindre 24 000
logements

Construire 1 000
logements

Traiter 4 500
logements en réhabilitation et
travaux d'économie d'énergie

Adapter 1 500
logements

Vendre 300
logements

Réaliser des opérations en
**maîtrise d'ouvrage
déléguée**

Développer des
**opérations
d'aménagement**

Obtenir le
**label Habitat Senior
Services**

Obtenir un
label Qualité

Maintenir le
**taux de satisfaction
des locataires**

Mise en place d'un
club du management

Mise en place d'un
baromètre social

Mise en place d'un
**observatoire
de l'environnement**

Accentuer la
proximité

100% des opérations neuves
significatives ayant bénéficié de
l'organisation d'une
« Voisinade »

Mise en place d'une
application mobile
et renforcement de
l'extranet locataire



Axe n° 1 : Développer une gamme complète de produits et de services pour répondre aux besoins et aux spécificités des territoires.

Nous proposerons une politique patrimoniale maîtrisée, diversifiée et ciblée, au service des territoires, des collectivités et de leurs habitants.

Cette politique passera d'abord par la **valorisation de notre patrimoine existant** : nous privilégierons les investissements en réhabilitation sur le patrimoine, optimiserons la gestion et le suivi des interventions d'entretien et de maintenance, sécuriserons la gestion des copropriétés.

Notre développement pour les années futures tiendra compte des **besoins des territoires et de l'évolution des usages**.

La diversification de notre gamme de produits et de services permettra :

- d'accompagner le **parcours résidentiel** de nos locataires en proposant des solutions adaptées à leur situation et à leurs besoins ;
- d'accompagner le développement de nos territoires en développant nos missions de **maîtrise d'ouvrage déléguée, d'aménageur et de conseil** ;
- de prendre en compte les évolutions sociétales, technologiques et environnementales en imaginant le **logement de demain** qui sera davantage connecté, évolutif, économe et durable.

Nota : la liste des actions ci-dessous n'est pas exhaustive. Un chantier opérationnel comprend entre 5 et 10 actions.

	Actions à mener	Dates d'échéances	Résultats attendus à horizon 2024
<p>Développer les logements de demain économes et connectés</p> <p>Pilotes : Anne-Céline Redon et Gilles Piecq</p>	Poursuivre et développer l'IoT* (objets connectés) « <i>chantiers</i> » n° 3 et 5	2020	<p>Mener 1 opération expérimentale/an</p> <p>Mener 1 opération en BIM. Profiter de l'expérimentation Puca***</p>
	Réfléchir à des nouveaux matériaux. Utiliser des isolants biosourcés « <i>chantier</i> » n° 6	2021	
	Organiser un concours de maîtrise d'œuvre sur l'innovation « <i>chantier</i> » n° 6	2022	
	Expérimenter le BIM** sur une opération neuve « <i>chantier</i> » n° 5	2023	
	Expérimenter l'habitat adaptable/modulable « <i>chantier</i> » n° 3	2024	

liste non exhaustive

* IoT : « Internet of Things » ou Internet des Objets

** BIM : « Building information model » ou maquette numérique des bâtiments

*** Puca : Le Plan urbanisme construction architecture (Puca) est une agence interministérielle créée en 1998 afin de faire progresser les connaissances sur les territoires et les villes et éclairer l'action publique. Le Puca initie des programmes de recherche incitative, de recherche-action, d'expérimentation.

	Actions à mener	Dates d'échéances	Résultats attendus à horizon 2024
<p>Mettre en place une stratégie de vente, d'accession et une activité de syndic de copropriété</p> <p>Pilotes : Thalitha Hadj-Kaddour et Responsable Service ventes</p>	Formaliser le processus de vente/ accession « <i>chantier</i> » n° 2	2020	<p>Objectif : vendre 300 logements</p> <p>Des opérations d'accession sociale ciblées sur le territoire de la Métropole et de la première couronne</p>
	Définir la boîte à outils de commercialisation « <i>chantier</i> » n° 3	2021	
	Mettre en place une activité de syndic de copropriété « <i>chantier</i> » n° 2	2022	
	Diversifier l'activité de construction (PSLA* – accession) – sortie des opérations « <i>chantier</i> » n° 3	2023	

liste non exhaustive

* PSLA : prêt social location-accession

Axe n° 1 : Développer une gamme complète de produits et de services pour répondre aux besoins et aux spécificités des territoires.

	Actions à mener	Dates d'échéances	Résultats attendus à horizon 2024
<p>Renforcer notre rôle d'aménageur, de conseil, et d'accompagnement auprès des territoires</p> <p>Pilotes : Géraldine de Morgan et Julie Perreau-Falicon</p>	Analyser les besoins et construire une feuille de route pour les équipements d'intérêt général « chantier » n° 2	2021	<p>Participer à l'aménagement du territoire en fonction des besoins</p>
	Structurer une offre et une feuille de route pour l'aménagement d'aires d'accueil pour les gens du voyage « chantier » n° 2	2021	
	Analyser les besoins complémentaires pour le territoire du département d'Indre-et-Loire « chantiers » n° 1 et 2	2022	
	Participer à la revitalisation des centres-bourgs anciens « chantiers » n° 1 et 2	2022	
	Réfléchir à la requalification urbaine par territoire « chantiers » n° 1 et 2	2023	

liste non exhaustive

	Actions à mener	Dates d'échéances	Résultats attendus à horizon 2024
<p>Accompagner les parcours résidentiels en diversifiant nos produits et services</p> <p>Pilotes : Laurence Bronet et Yann Le Bihan</p>	Préconiser le parcours résidentiel du locatif social à l'accession sociale « chantier » n° 3	2020	<p>Opérations logements meublés (étudiants et jeunes actifs)</p> <p>Charte mobilité du locataire mise en place</p>
	Étudier la faisabilité de développer des logements meublés « chantier » n° 3	2021	
	Étudier l'opportunité d'obtenir un agrément d'OFS* et réaliser une opération en BRS** « chantier » n° 2	2022	
	Mettre en place la bourse du logement en partenariat avec d'autres bailleurs sociaux « chantier » n° 3	2023	
	Développer le logement étudiant en partenariat avec le CROUS*** « chantier » n° 2	2024	

liste non exhaustive

* OFS : Organisme de foncier solidaire

** BRS : Bail réel solidaire

*** CROUS : Centre régional des œuvres universitaires et scolaires

	Actions à mener	Dates d'échéances	Résultats attendus à horizon 2024
<p>Renforcer notre politique de réhabilitation et optimiser la gestion et le suivi des interventions sur notre patrimoine</p> <p>Pilotes : Patrick Couilleaux et David Pondville</p>	Réfléchir à la mise en place d'une politique volontariste de désamiantage « chantier » n° 2	2020	<p>Traiter 4 500 logements en réhabilitation et travaux d'économie d'énergie</p> <p>5 quartiers de renouvellement urbain</p>
	Proposer des offres de maintenance à destination des Ehpad « chantier » n° 2	2021	
	Optimiser l'évaluation en continu des prestataires « chantiers » n° 2, 3 et 6	2022	
	Construire une politique produit réhabilitation/gros travaux/neuf « chantier » n° 2	2023	
	Avoir un référentiel de données techniques commun (mise à jour du patrimoine dans PIH* et grille de vétusté) « chantier » n° 5	2024	

liste non exhaustive

* PIH : progiciel utilisé par VTH « PortalImmo »



Axe n° 2 : Être un acteur performant et responsable au service de nos locataires et de notre mission sociale et solidaire.

La performance est un moyen au service de la mission sociale de VTH dont la vocation est d'apporter, à son échelle, en partenariat avec d'autres acteurs, une contribution à la réduction des inégalités et de proposer des réponses à des enjeux de transformation de notre société notamment le vieillissement.

L'amélioration de la performance passera notamment par **l'optimisation et la diversification de nos ressources financières** en particulier dans le cadre des nouvelles possibilités offertes par la loi Élan ou dans le cadre des possibilités de mutualisation avec les acteurs du territoire et de recherche de partenariat.

Cette recherche de la performance sera **au service des engagements solidaires et durables suivants** :

- Nous accompagnerons le **vieillissement** par l'adaptation de nos produits et de nos services
- Nous mettrons la **préservation de l'environnement** au

cœur de nos actions au-delà de la construction de nos logements
 - Nous développerons **des services nouveaux pour nos locataires** : ces services devront permettre de lutter contre les inégalités, en premier lieu le pouvoir d'achat et l'accompagnement social.

Enfin, à la croisée entre performance et responsabilité, nous souhaitons nous engager formellement pour améliorer la satisfaction de nos locataires à travers la mise en place de chartes, l'obtention d'un **label Qualité et la labéllisation de nos services Séniors**.

Il s'agit, ainsi, de relier la performance à la responsabilité.

Nota : la liste des actions ci-dessous n'est pas exhaustive. Un chantier opérationnel comprend entre 5 et 10 actions.

	Actions à mener	Dates d'échéances	Résultats attendus à horizon 2024
Accompagner le vieillissement Pilotes : Hélène Cossic et Chantal Bouchara	Réfléchir au développement d'une offre «Résidence Intergénérationnelle» « chantiers » n° 3 et 4	2020	Nombre de logements adaptés : 1 500 dans le parc existant, 100 dans le parc neuf Obtention du label HSS*
	Développer la politique vieillissement et les services associés « chantiers » n° 2 et 6	2021	
	Élargir l'offre d'adaptation du patrimoine et des logements aux locataires de plus de 75 ans « chantier » n° 3	2021	
	Obtenir le label HSS* (vieillessement) « chantiers » n° 3 et 6	2022	

*HSS : Habitat Senior Services

liste non exhaustive

	Actions à mener	Dates d'échéances	Résultats attendus à horizon 2024
S'engager dans une démarche Qualité Pilotes : Tiphaine Zaplotny et Hélène Cossic	Étudier l'opportunité et faire le choix d'un label « chantiers » n° 3 et 6	2020	Obtention d'un label Qualité
	Réviser et évaluer la charte bailleur/prestataires / locataires « chantiers » n° 3 et 6	2021	
	Obtenir une labéllisation ou définir une charte d'engagements « chantiers » n° 3 et 6	2024	

liste non exhaustive

Axe n° 2 : Être un acteur performant et responsable au service de nos locataires et de notre mission sociale et solidaire.

	Actions à mener	Dates d'échéances	Résultats attendus à horizon 2024
Mettre la préservation de l'environnement au cœur de nos actions Pilotes : Hélène Cossic et Lucie Fréval	Sensibiliser les locataires aux éco-gestes « chantier » n° 6	2021	Mettre en place l'observatoire de la protection de l'environnement Réduire de 20% les consommations énergétiques de nos logements réhabilités Supprimer le simple vitrage
	Établir la stratégie et le plan d'actions de réduction de la consommation de papier « chantiers » n° 2 et 6	2022	
	Renforcer les travaux d'économie d'énergie « chantier » n° 6	2023	
	Créer un observatoire de la protection de l'environnement, faire des bilans carbone et établir les plans d'actions associés « chantier » n° 6	2023	
	Achever le remplacement des menuiseries simples vitrages « chantier » n° 6	2024	

liste non exhaustive

	Actions à mener	Dates d'échéances	Résultats attendus à horizon 2024
Optimiser et diversifier nos ressources financières Pilotes : Véronique Boumaraf et Caroline Goaziou	Revoir les contrats d'intéressement « chantier » n° 2	2020	Taux d'autofinancement Coûts de gestion
	Étudier l'opportunité sur la récupération des taxes d'effort de construction des fournisseurs ou des partenaires importants « chantier » n° 2	2020	
	Diversifier les placements financiers « chantier » n° 2	2021	
	Mettre en place des achats groupés d'énergie pour les locataires en lien avec l'USH* « chantier » n° 3	2021	
	Étudier la possibilité d'optimiser le mobilier urbain (publicité) « chantier » n° 2	2022	

liste non exhaustive

* USH : Union social pour l'habitat

	Actions à mener	Dates d'échéances	Résultats attendus à horizon 2024
Renforcer notre politique sociale et développer des nouveaux services pour lutter contre les inégalités Pilotes : Jean Luc Triollet et Claire Brigant	Renforcer les partenariats avec les structures de l'ESS* « chantier » n° 4	2020	Partenariat avec des associations dans le domaine de l'éducation et de la mobilité Nombre de projets de site par an : 6 (soit un par agence)
	Mettre en œuvre des actions autour de l'éducation « chantier » n° 4	2022	
	Étudier l'opportunité de mise en place d'une conciergerie solidaire « chantiers » n° 2 et 3	2022	
	Mettre en place une « bourse du mobilier » « chantier » n° 3	2023	

liste non exhaustive

*ESS : Économie sociale et solidaire



Axe n°3 : Renforcer les liens et associer nos parties prenantes internes et externes à la bonne marche de l'entreprise.

Dans une société qui perd ses repères, la vocation d'un organisme comme VTH est d'être vecteur de lien social. **Le renforcement des liens avec l'ensemble des parties prenantes** devient une condition clé de réussite de notre organisation. Avec les territoires, avec les locataires, avec les partenaires, avec les collaborateurs, **VTH doit démontrer sa capacité à produire des liens** et ce, pour le bénéfice des parties prenantes.

Pour ce faire, **nous renouvèlerons nos approches partenariales** pour mieux communiquer et nous engager auprès de nos locataires et de nos partenaires associatifs. **Nous travaillerons dans le cadre de démarches de co-construction** pour proposer des solutions innovantes et adaptées.

En interne, **nous développerons l'engagement, la responsabilisation et l'autonomie** de tous nos collaborateurs : les modes de travail collaboratifs et les expérimentations seront encouragés. Le développement des compétences et la mobilité de nos collaborateurs seront des priorités. **La qualité de vie au travail fait partie intégrante du projet d'entreprise.** Faciliter l'implication de tous et renforcer le bien-être au travail participeront à l'atteinte collective des résultats et au succès des démarches engagées.

Nota : la liste des actions ci-dessous n'est pas exhaustive. Un chantier opérationnel comprend entre 5 et 10 actions.

	Actions à mener	Dates d'échéances	Résultats attendus à horizon 2024
<p>Développer les compétences et créer les conditions du renforcement de l'autonomie des collaborateurs et de l'innovation</p> <p>Pilotes : Didier Maugis et Damien Vigneron</p>	Poursuivre la mise en œuvre du télétravail « chantiers » n° 5, 6 et 7	2020	<p>Challenge de l'innovation mis en place en interne</p> <p>Plan de formation à l'intégration créé</p> <p>Réseau d'experts mis en place</p>
	Redéfinir le parcours d'intégration « chantiers » n° 6 et 7	2020	
	Développer le réseau de formation interne « chantiers » n° 5 et 6	2021	
	Alléger les circuits de décision et les délégations « chantiers » n° 6 et 7	2021	
	Réfléchir à la création d'un réseau polyvalent de collaborateurs en cas d'absence « chantiers » n° 5 et 6	2022	

liste non exhaustive

	Actions à mener	Dates d'échéances	Résultats attendus à horizon 2024
<p>Renouveler nos approches managériales</p> <p>Pilotes : Jean Luc Triollet et Catherine Huguenin</p>	Mettre en place les feedbacks* managers/collaborateurs « chantier » n° 7	2020	<p>Charte du management rédigée et partagée</p> <p>Baromètre social déployé</p> <p>Club du management en place</p> <p>Nouveaux feedbacks institutionnalisés</p>
	Former le management sur la posture agile « chantier » n° 7	2020	
	Créer une charte du management « chantier » n° 6	2021	
	Mettre en place un club du management « chantier » n° 7	2021	
	Mettre en place un baromètre social « chantier » n° 7	2022	

liste non exhaustive

*Feedback : bilan tiré à partir d'un événement ou retour sur expérience

Axe n° 3 : Renforcer les liens et associer nos parties prenantes internes et externes à la bonne marche de l'entreprise.

	Actions à mener	Dates d'échéances	Résultats attendus à horizon 2024
<p>Renforcer la convivialité et la transversalité au travail</p> <p>Pilotes : Thibaut Gauthier et Sébastien Martin</p>	Organiser des moments de convivialité « chantiers » n° 6 et 7	2020	<p>Office 365 déployé</p> <p>Parcours découverte en place</p> <p>Outils de mobilité renforcés</p>
	Repenser le rapport aux espaces de travail « chantier » n° 7	2020	
	Renforcer les réunions collaboratives transversales « chantier » n° 7	2021	
	Réflexion sur l'évolution de l'intranet collaboratif « chantiers » n° 5 et 7	2021	
	Déployer les outils de mobilité « chantiers » n° 5, 6 et 7	2022	

liste non exhaustive

	Actions à mener	Dates d'échéances	Résultats attendus à horizon 2024
<p>Renforcer le lien social, le bien-vivre ensemble à travers nos actions de médiation</p> <p>Pilotes : Anita Pipard et Claire Eveno</p>	Développer le métier de gardien d'immeuble « chantier » n° 4	2020	<p>100% des opérations neuves significatives ayant bénéficié de l'organisation d'une « Voisinade »</p> <p>Nombre de projets présentés et financés dans le cadre de l'opération « Coup de pouce » en hausse</p> <p>Augmentation du nombre de lieux dotés de vidéo-surveillance</p>
	Multiplier les actions dans le cadre du dispositif « Coup de pouce » « chantiers » n° 3 et 4	2021	
	Développer les projets collaboratifs en associant les locataires et la création d'associations + budget participatif (concours divers) « chantiers » n° 3 et 4	2021	
	Généraliser les « Voisines » sur les opérations de construction neuve significatives « chantier » n° 4	2021	
	Mettre en place des actions préventives réalisées par les médiateurs « chantier » n° 3	2022	

liste non exhaustive

	Actions à mener	Dates d'échéances	Résultats attendus à horizon 2024
<p>Mieux communiquer, écouter et associer nos locataires</p> <p>Pilotes : Eric Bédoyan et Emmanuelle Franchet</p>	Mettre en place dès 2020 « La grande conversation » « chantier » n° 4	2020	<p>Nombre de rencontres avec les locataires dans le cadre de « La grande conversation »</p> <p>Refonte du site internet</p> <p>Renforcement de l'extranet locataire</p> <p>Application mobile mise en place</p>
	Étudier l'opportunité de mise en place d'une agence mobile « chantier » n° 3	2021	
	Refondre le journal locataires « chantier » n° 3	2022	
	Refondre le site internet, développer l'extranet locataires et créer une application mobile à destination des locataires « chantiers » n° 3, 5 et 6	2022	
	Optimiser la GRC* « chantiers » n° 3 et 6	2023	

liste non exhaustive

*GRC : Gestion de la réclamation client

« Le logement est un droit.
Notre devoir, le rendre accessible. »



Siège social, 7 rue de la Milletière 37080 Tours Cedex 2

Tél. 02 47 87 15 15

contact@valtourainehabitat.fr

www.valtourainehabitat.fr
www.valtourainehabitat-vente.fr