



GROUPE PROJET BBC Rennes Métropole

*Bien gérer son bâtiment
dans la durée: une
question technique mais
aussi humaine*

15 juin 2010

*WILLY GOVEN
Responsable de
l'Agence Rennes SUD
Archipel Habitat - OPH
de RENNES
METROPOLE*

Donner du sens au mot loger



Contexte d'une entreprise du logement social

- **Prise en compte d'une population avec ses caractéristiques: précarisation, moins bonne intégration sociale, attitude consumériste, exigence de qualité de service**
- **Ancrage territorial: renforcement du rôle des partenaires**
- **Des convictions et des valeurs à faire partager: les attentes des locataires, des communes et des partenaires au coeur du Projet Stratégique de l'Entreprise**
- **Exigences accrues de la société: lutte contre les discriminations, égalité des chances, simplification administrative, respect du droit à la vie privée**
- **Connaître la clientèle et ses attentes: aspect produit (bâti, logement), services (propreté, sécurité), relations au bailleur (efficacité, amabilité, écoute...)**
- **Construire pour « loger »**



Bien gérer son bâtiment dans la durée: les aspects techniques (1)

- Entendu ici ou là: « Nous gérons très bien la qualité! Mais nous avons tout de même des problèmes, par exemple une borne d'éclairage est posée depuis janvier et ne fonctionne pas ...alors nous appelons la maintenance pour voir ce qui ne va pas, et la notre service doit payer 65 euros pour l'intervention. C'est normal, mais cela fait la 6^{ème} fois que nous les appelons et elle ne fonctionne toujours pas...la seule possibilité pour régler le problème ce serait un contrôle des historiques des interventions ...c'est ça aussi la qualité.
- Un ascensoriste remplace le verre sécurité du boîtier « pompier » qui coûte 2 euros et facture un déplacement de technicien qualifié et ½ heure de main-d'œuvre= rapport de 1 à 50 entre la fourniture et le coût total d'intervention
- Une gestion de proximité avec des équipes dédiées et des compétences de cœur de métier: un responsable de proximité qui gère 1200 logements avec une équipe de proximité de 6 à 10 personnes (20% en administratif 80% du temps dédié au terrain)
- L'arbitrage entre une maintenance confiée aux équipes AH ou aux prestataires
- La gestion des composants de l'immeuble: analyse et rationalisation des opérations d'entretien et conformité des composants ou équipements
- Construction d'un référentiel pour la « Maîtrise d'Ouvrage »: cahier des charges de référence prenant en compte les enseignements des gestionnaires de terrain
- La multiplication des équipements et des locaux techniques dans les logements et les PC: multiplication des interventions et des contrats de maintenance, surcoûts de gestion liées au prescriptions
- Difficultés à contractualiser sur un objectif de résultat et pas seulement de moyens avec les prestataires



Bien gérer son bâtiment dans la durée: les aspects techniques (2)

- **Mise en œuvre d'une nouvelle politique de gestion des charges: création d'un observatoire des charges locatives: une exigence de transparence**
- **La Charte Régionale « Atouts SERVICES »: les 8 engagements déclinés par AH**
- **Nous vous conseillons à votre entrée dans les lieux: visite de courtoisie dans les 20 jours suivants votre emménagement**
- **Nous vous communiquons le nom de vos interlocuteurs**
- **Nous vérifions le bon état de fonctionnement de votre logement**
- **Nous veillons avec vous au nettoyage des parties communes**
- **Nous prenons en compte toutes vos demandes d'interventions techniques**
- **Nous assurons le contrôle technique régulier de notre patrimoine**
- **Nous rappelons, pour votre tranquillité, les règles de bon voisinage**
- **24h/24h en cas d'incident grave nous pouvons être joints: astreinte niveau 1 et 2 et gestion de crise**
- **La gestion du système de maintenance passe par la maintenance du système de gestion des immeubles, fiabilité des infos, cohérence, enjeux pour la programmation (données système / données terrain)**



Bien gérer son bâtiment dans la durée; la gestion des locaux et des espaces extérieurs

- **La bonne gestion des espaces partagés: s'adapter plutôt que gérer des interdits: la gestion des locaux VO, vélos, poussettes, OM, tri sélectif, bricolage, encombrants...Coût d'un local environ 60/70% de 1100 euros/m2.**
- **La gestion des locaux ménages et de la propreté: accès aux sanitaires, stock produits, fiche sécurité, sécurité et hygiène des locaux. Escaliers non jointés.**
- **La gestion des « ambiances olfactives »: quelles solutions?**
- **La gestion des accès et de la sécurité du bâtiment: la gestion des clés et la mise sur organigramme des immeubles, compatibilité des systèmes de contrôles d'accès, la segmentation des accès. La gestion de la sécurité incendie. Veiller à réduire les cibles potentielles d'effraction ou de dégradations (alarme VMC, incendie, cartouche CO2...).**
- **La gestion de la « verticalité » de l'immeuble: prévenir les conflits d'usages, prévenir les jets d'objets, problèmes des barbacanes inadaptés, voisinage de terrasses peu approprié, vitreries ou luminaires inaccessibles, volets roulants inaccessibles, favoriser la bonne gestion des balcons, le fleurissement.**
- **La contractualisation avec les habitants: Charte de propreté, nettoyage des paliers et escaliers par les locataires avec contrôle hebdomadaire**
- **La gestion des espaces extérieurs: concilier les modes d'occupation des espaces: jeux d'enfants, propriétaires de chiens, pratiques de jardinage. Exemple d'une résidence de 100 logements.**



Bien gérer son bâtiment dans la durée: les aspects humains

- **Dans la relation bailleur / locataire:**
- **L'importance de l'acte d'attribution : travail sur l'adéquation entre l'offre et la demande qui suppose une décision collective partagée.**
- **Prendre garde aux « représentations » parfois biaisées.**
- **Accompagnement du locataire: travail sur les parcours résidentiels et aux étapes clé de la vie du locataire: fidélisation, sécurisation des attributions, accessibilité et accession sociale. Partenariat avec HF.**
- **Le rôle de la médiation de voisinage: accompagnement social des situations de conflits**
- **Le rôle de « capteurs » des personnels de proximité: avoir les bonnes informations et surtout savoir les interpréter**
- **L'appui des « collectifs d'habitants »: vecteurs de cohésion sociale et relais d'initiatives solidaires (fête du tri, « laisse pas tomber », fête des cultures, composteurs, GUP...) et acteurs de l'évolution de leur cadre de vie?**



Bien gérer son bâtiment dans la durée: les aspects humains

- **Dans la relation bailleur/ prestataire/locataire:**
- **Ce sont les personnes de terrain qui traduisent de manière tangible, concrète pour les locataires la politique de services= IMAGE de l'organisme et garant de la satisfaction.**
- **Le management des fournisseurs: clauses dans les CCTP pour impliquer les fournisseurs et favoriser les temps d'évaluation et de « régulation » et partager des valeurs de référence. Exemple d'un fournisseur et son process SERVIR. Concept de maintenance active:**
 - **Se présenter**
 - **Expliquer**
 - **Respecter les personnes et les biens**
 - **Véhiculer l'image**
 - **Identifier la satisfaction**
 - **Remercier**
- **La gestion de l'information dans l'immeuble: affichage hall, fiche « immeuble »,**
- **NTIC...**
- **Les enquêtes satisfaction: une évaluation en continu des prestataires**
- **La traçabilité des réclamations: les engagements sur les délais de traitement et**
- **d'intervention des prestataires.**



Les projets de gestion de site

- **L'expérience des projets de gestion de site:**
- **Le projet de site: les leçons à tirer des expériences en site « dégradé »**
 - Réulte d'une approche globale
 - Est un ensemble d'actions simples ou complexes mais cohérentes et intégrées visant à améliorer concrètement la qualité de vie quotidienne
 - S'inscrit dans les orientations identifiées au Plan Stratégique de Patrimoine et approuvé par le CA
- **Principes d'intervention: une démarche d'analyse et de résolution de problèmes.**
 - Prendre en compte la situation de départ de chaque site
 - Mobiliser les équipes et les faire progresser
 - Objectifs d'amélioration à 3 ans en intégrant les différentes dimensions de la qualité résidentielle y compris l'environnement urbain et les services
 - Formalisation simple et plan d'actions faisant l'objet d'un tableau de bord qui fait le point sur l'engagement et l'avancement des actions



Le management de la proximité

- La nécessité de gérer quand il y a montée de la qualité promise
- Du besoin de gestion au besoin de « managers »: le besoin de gérer s'énonce de manière croissante en besoin de manager
- Rappel « to manage »= « faire en sorte de »= l'idée de suivre un but tout en s'ajustant aux difficultés du terrain, d'inventer sur place les solutions ad hoc= équilibre entre 2 perspectives un peu contradictoires: garder un cap et ajuster
- S'assurer que la stratégie passe et ses dispositifs de gestion sont appliqués: le faire ne tenant compte du facteur humain càd de «l'élément rebelle», qui ne se laisse pas spontanément sous contrôle
- Le besoin de management de l'activité des collaborateurs dans une activité de service: des activités de notre quotidien qui ne sont pas si banales que cela: dépendance au contexte local: coproduction / la propreté d'un immeuble
- Ce sont les hommes qui font les choses...la standardisation est impossible