



n° 36
Repères
QUALITÉ DE SERVICE

Le numérique : levier
d'amélioration du service
au sein du parc social

Collection Cahiers - juillet 2017 - 2,5 €



L'UNION SOCIALE POUR L'HABITAT
Les Hlm, habiter mieux, bien vivre ensemble

PUBLICATION DE L'UNION SOCIALE POUR L'HABITAT

PILOTAGE

Franck Chartier, Direction des systèmes d'information et Amel Tebessi, Direction des politiques urbaines et sociales

RÉALISATION

Léa Delmas, Elodie Lestrat, Christophe Pallot, Habitat et Territoires Conseil

CONTRIBUTIONS

Clamart Habitat, Efidis, Grand Lyon Habitat, Habitat de l'ILL, Habitat du Nord, LogiEst, Norévie, Pas-de-Calais Habitat, Société Dauphinoise pour l'Habitat.

Maquette et réalisation : 62 Avenue, Paris - Impression : DEJALINK - Stains - juillet 2017.

Photo couverture : ©Shutterstock

ÉDITO

La « transformation numérique », entendue comme l'évolution des usages induite par le développement des technologies et l'échange massif et instantané de données numériques, constitue un enjeu majeur pour les acteurs de l'habitat social. Cette « révolution des usages », poussée par des avancées technologiques (généralisation du haut débit, de l'internet mobile, des smartphones et de la géolocalisation...), bouscule les modes de consommation, de communication, les manières de travailler, de produire, d'habiter. Le comportement des clients change, les cadres juridiques sont remis en question, les acteurs économiques doivent s'adapter.

Qu'en est-il des organismes Hlm ? Ils ne peuvent se soustraire, ni à la « vague numérique » ni aux nouvelles exigences qu'elle entraîne de la part des locataires. Comme tous les usagers d'Internet (selon le CREDOC, trois quarts des Français se connectent chaque jour), ils apprécient de pouvoir réaliser certaines de leurs démarches en ligne, ils souhaitent pouvoir utiliser différents canaux de communication pour contacter leur bailleur, ils sont curieux de pouvoir suivre « en temps réel » le traitement donné à leur demande... Tous ces nouveaux usages de la relation client devront désormais faire partie intégrante de la qualité de service et nécessitent par conséquent d'être pleinement portés par la stratégie des organismes de logement social. C'est d'autant plus vrai que les dernières études montrent que les taux d'équipement et de connexion des locataires du parc social sont similaires à la moyenne nationale.

Depuis plusieurs années, des bailleurs sociaux initient des démarches visant d'une part à réduire la fracture numérique au sein du parc social et, d'autre part, à renforcer le lien avec leurs locataires. Depuis, l'engouement pour le déploiement de services numériques n'a eu de cesse de se renforcer. Interrogés sur leur vision des enjeux qui y sont liés, les dirigeants d'organismes Hlm répondent par un plébiscite des usages numériques dans tous les domaines de leur activité avec toutefois un intérêt plus marqué en matière de relation client.

Dans une circulaire datant de mars 2016, le délégué général de l'Union sociale pour l'habitat qualifiait la mise en place du numérique chez les bailleurs sociaux de « *démarche de progrès, qu'il convient d'intégrer à une stratégie globale dans nos modes d'organisation* ». Faisant le constat d'un phénomène de « rattrapage » par le secteur Hlm d'autres secteurs dont le numérique est de manière plus évidente le cœur de métier (télécom, banque...), l'Union sociale pour l'habitat encourage, par un plan d'action numérique, les initiatives des organismes qu'elles soient menées individuellement ou à un niveau collectif (à travers des plans d'actions déployés par les fédérations, à travers l'action des clubs, en interfédéral ou en inter-bailleurs).

Convaincue de la capacité d'initiative et de la réactivité des acteurs du secteur, l'Union sociale pour l'habitat a souhaité capitaliser les initiatives en présentant dans cette publication :

- › différents projets numériques développés par des organismes Hlm et ayant pour finalité directe l'amélioration du service rendu (une dizaine ayant fait l'objet d'une analyse approfondie) ;
- › un atelier de travail avec des professionnels du logement social spécialistes de ces questions ;
- › les conclusions du groupe projet ayant suivi la réalisation de l'étude.

Cette publication a pour objectif de mettre en évidence les raisons qui poussent les bailleurs sociaux à s'engager dans la transition digitale, le panel de services numériques à leur disposition pour améliorer la qualité de service et les conditions de réussite de la mise en place des outils correspondants. Ce guide de recommandations constitue une base de réflexion pour les organismes de logement social qui souhaitent mener ou poursuivre ce type de projets.

sommaire

PARTIE 1

S'engager dans la transition numérique : un enjeu incontournable pour les organismes de logement social.....5

- ▶ Des stratégies d'entreprise fortement impactées par les technologies numériques7
- ▶ Des services publics déjà bien avancés en matière de digitalisation9
- ▶ Des organismes de logement social déjà engagés dans la transition numérique10

PARTIE 2

Un panel de services numériques pour répondre aux enjeux de qualité de service de chaque bailleur13

- ▶ Un socle fondamental d'usages numériques pour les collaborateurs, préalable à la mise en place de services digitaux pour les utilisateurs.....15
- ▶ Des services qui facilitent les démarches.....18
- ▶ Des services qui facilitent le traitement des réclamations.....23
- ▶ Des services qui simplifient la communication avec le bailleur26
- ▶ Des services nouveaux en lien avec le logement.....29

PARTIE 3

Adapter la démarche de conduite de projet au développement de nouveaux usages et modes de travail31

- ▶ Les idées clés à prendre en compte en phase d'étude du projet.....33
- ▶ Recommandations pour la conduite du changement dans le cadre de la mise en place de services numériques.....41
- ▶ Prévoir une phase d'évaluation au bout de quelques mois d'utilisation de l'outil.....47
- ▶ Conclusion48

PARTIE 4

Initiatives.....51

Bibliographie74

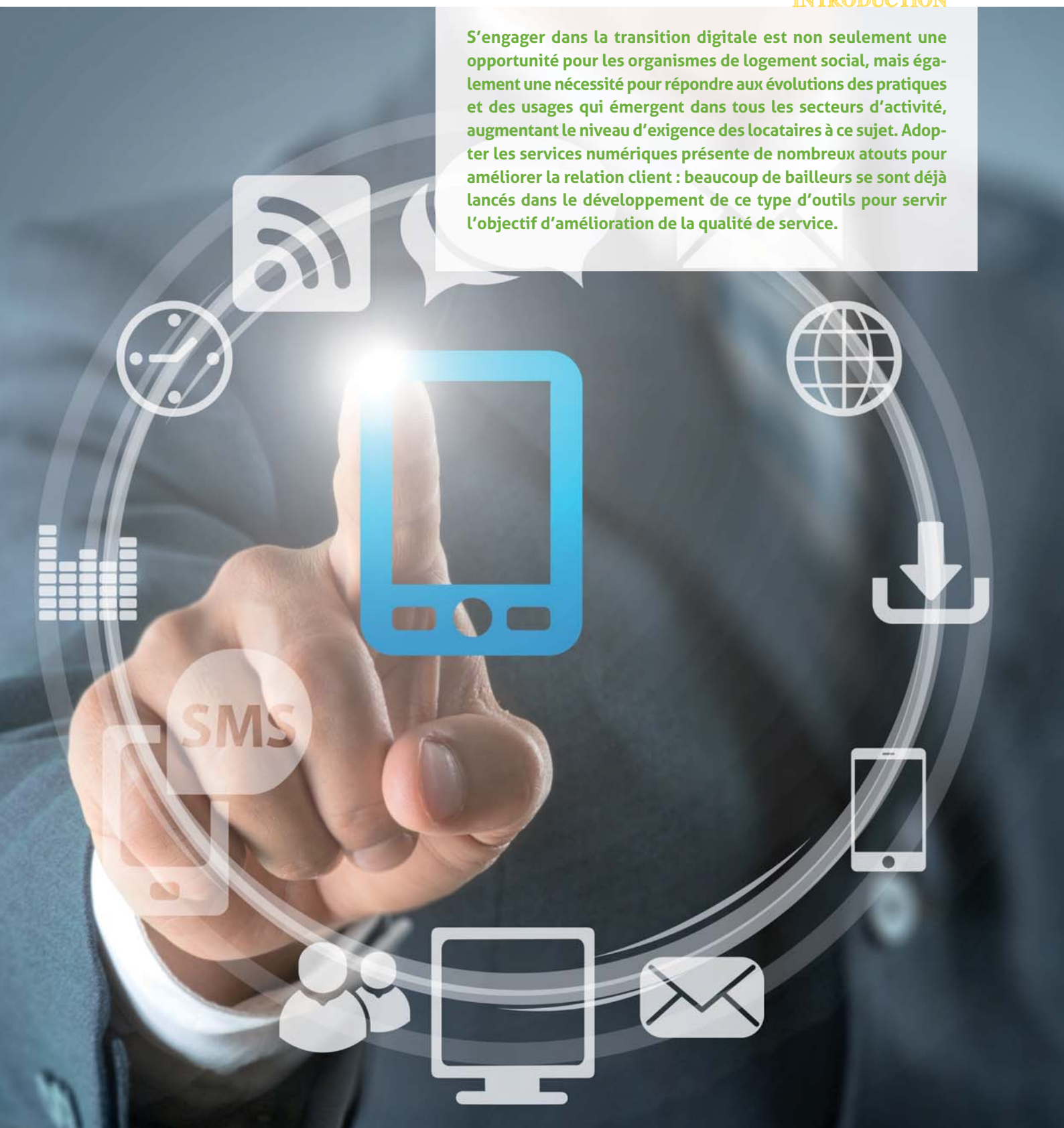


PARTIE 1

S'engager dans la transition numérique : un enjeu incontournable pour les organismes de logement social

INTRODUCTION

S'engager dans la transition digitale est non seulement une opportunité pour les organismes de logement social, mais également une nécessité pour répondre aux évolutions des pratiques et des usages qui émergent dans tous les secteurs d'activité, augmentant le niveau d'exigence des locataires à ce sujet. Adopter les services numériques présente de nombreux atouts pour améliorer la relation client : beaucoup de bailleurs se sont déjà lancés dans le développement de ce type d'outils pour servir l'objectif d'amélioration de la qualité de service.



DES STRATÉGIES D'ENTREPRISE FORTEMENT IMPACTÉES PAR LES TECHNOLOGIES NUMÉRIQUES

De plus en plus d'entreprises s'engagent dans des stratégies de digitalisation de la relation client, dans la perspective de se rendre visible, de simplifier l'accès à leurs produits ou services et de répondre aux nouvelles attentes des consommateurs.

Une thématique qui mobilise de plus en plus les entreprises, tous secteurs confondus

La transition numérique est devenue un sujet incontournable du débat public et préoccupe de plus en plus les entreprises, notamment les prestataires de service. Selon les enquêtes préalables au lancement du programme « Transition numérique » par le gouvernement en 2012, **80% des chefs d'entreprise estiment que le numérique va transformer leur activité au cours des cinq prochaines années.** Ils espèrent pouvoir s'appuyer sur les technologies numériques de l'information et de la communication (TNIC) pour développer leur activité et apporter une réponse de meilleure qualité aux attentes de leur clientèle.

Cependant, différentes études soulignent que, malgré le bon niveau d'équipement des entreprises françaises en matière d'outils numériques, on constate des déficits dans les usages associés. **La transition numérique est parfois mal comprise, vue comme un passage obligé avec le développement de différents outils sans prise de recul, avec peu d'analyse des besoins et des cibles.**

Un impact fort de la digitalisation sur les standards de la relation client

Pour de nombreuses entreprises, **la digitalisation concerne et impacte en premier lieu la relation client**, avec trois priorités : le développement de la visibilité de la marque sur les réseaux sociaux, la personnalisation du ciblage des actions marketing et commerciales et le développement de la connaissance des clients. Ces deux dernières priorités s'organisent entre autres autour de la mise en place d'une plateforme de collecte et d'analyse des *big data*.

La démarche de maîtrise des modes de communication va parfois plus loin, avec un passage de la notion centrale de « relation client » (à savoir toutes les solutions mises en œuvre par une entreprise pour satisfaire son client, dans l'objectif de le fidéliser) au paradigme de « l'expérience client ».

L'EXPÉRIENCE CLIENT

L'expérience client désigne l'ensemble des émotions et sentiments ressentis par un client résultant des interactions qu'il peut avoir avec l'entreprise. L'objectif est de proposer au client l'expérience la plus agréable et mémorable possible, en jouant sur plusieurs dimensions, en dehors des caractéristiques propres du produit ou du service : publicité, environnement, point de vente, vécu, usage, accueil... La digitalisation, en permettant de personnaliser l'interaction via la collecte de données, peut contribuer à construire une expérience client satisfaisante et à renforcer la proximité avec l'entreprise.

LES NIVEAUX DE LA RELATION CLIENT



Les entreprises s'adaptent par conséquent aux nouveaux usages des utilisateurs, usagers et consommateurs, autant qu'ils alimentent la montée des exigences liées au numérique en termes de qualité de service : transparence, personnalisation et immédiateté de la relation, mobilité des outils... deviennent de plus en plus la normalité. Les stratégies mises en place laissent présager une poursuite de la montée en puissance des TNIC dans la vie quotidienne de tous au cours des années à venir.

DES SERVICES PUBLICS DÉJÀ BIEN AVANCÉS EN MATIÈRE DE DIGITALISATION

Cette transition numérique ne se limite pas aux entreprises privées : les services publics ont entamé, voire déjà mis en œuvre de manière approfondie, une digitalisation de leurs interactions avec les administrés. Cela contribue à renforcer les attentes des clients sur la capacité de chaque entreprise qu'il rencontre au quotidien à lui donner la possibilité d'utiliser un canal numérique pour la contacter.

Modernisation de l'Etat : une digitalisation de la relation administration-administrés

En France, l'Etat porte depuis une dizaine d'années et de façon croissante un discours d'innovation, de modernisation de sa relation avec les usagers, en mettant en place des plans et politiques publiques dont l'objectif est de faire passer le cap du digital aux administrations. De plus en plus de services publics en relation directe avec les usagers mettent en place **des plateformes d'échange de documents, des forums ou des procédures dématérialisées** : la sécurité sociale avec ameli.fr, la CAF, les impôts avec la télédéclaration... Réduction des délais de traitement, accès au service facilité, désengorgement des guichets d'accueil et des standards téléphoniques, amélioration de la traçabilité des dossiers et des échanges... Les avantages mis en avant par l'Etat pour valoriser sa politique de digitalisation sont nombreux. L'appropriation et l'usage de ces services sont de plus en plus importants : en 2016, **62% des personnes interrogées dans le cadre du baromètre du numérique publié par le CREDOC avaient réalisé des démarches administratives ou fiscales en ligne, soit 9 points de plus qu'en 2015.**

L'intégration du numérique dans toutes les dimensions de l'action publique territoriale avec la « ville intelligente »

Mais l'implication des acteurs publics dans la transition numérique ne se limite pas à la dématérialisation des démarches et des demandes administratives : avec l'émergence du discours autour des enjeux de la « ville intelligente », à la croisée de la ville numérique et de la ville durable, les outils numériques deviennent un moteur de l'attractivité des territoires. **Les TNIC interviennent alors dans toutes les dimensions de l'expérience vécue par les usagers de l'environnement urbain** : habitat, mobilité, relations avec l'administration, modes de vie...

LA « VILLE INTELLIGENTE » A LE VENT EN POUPE

En témoigne la communication déployée autour de la plateforme participative parisienne, du « Boulevard Cisco » à Nice (un boulevard entièrement équipé de capteurs permettant, par exemple, de réguler la circulation), du wifi linéaire public à Bordeaux, des « réseaux intelligents » à Toulouse, de l'application smartphone « Nantes dans ma poche » (une application répondant aux préoccupations du quotidien par des services

personnalisables et actualisés en temps quasi-réel) ou de la politique d'open data de Rennes Métropole. D'autres villes plus petites développent également des démarches de transition vers la *smart city*, afin de valoriser leur image, de développer une identité territoriale fondée sur l'innovation et de renforcer leurs politiques de marketing urbain : Angers, Roubaix, Mulhouse, Le Havre, Valenciennes, le Grand Dijon, Chartres... Au total, pas moins de 25 communes ou métropoles se sont engagées dans ce type de démarche.

Les outils restent assez différents de ceux développés par le secteur privé. La plupart des *smart cities* françaises ont d'abord lancé une **politique d'open data**, soit un accès ouvert à des données numériques dont l'usage est laissé libre. Cette politique répond aux exigences de transparence, de plus en plus marquées chez les citoyens dès qu'il s'agit d'action publique. Cette demande se retrouve d'ailleurs dans l'univers du logement social, notamment en ce qui concerne les modalités d'attribution des logements ou les méthodes de régularisation des charges. Cependant, beaucoup de *smart cities* s'intéressent aussi à **des outils permettant d'améliorer l'expérience de l'usager dans sa pratique de la ville ou dans sa relation avec l'administration** en ouvrant de nouveaux canaux de communication, comme en témoignent les exemples cités.

DES ORGANISMES DE LOGEMENT SOCIAL DÉJÀ ENGAGÉS DANS LA TRANSITION NUMÉRIQUE

Le développement de services numériques présente de nombreux atouts pour la relation locataire et la qualité de service. Entre autres, les outils numériques permettent d'accentuer **la traçabilité des échanges** entre les collaborateurs et avec les locataires. Cela permet de pouvoir accéder à l'historique de chaque locataire au moment où il entre en contact avec le bailleur, et de lui montrer que l'organisme connaît sa situation. Cet atout **renforce la confiance du locataire envers son bailleur**, et constitue une première étape de la « proximité augmentée », à savoir la démarche qui consiste à **s'appuyer sur les TNIC pour créer et maintenir un lien avec le client**, et faire partie de son quotidien.

Cette idée de « **proximité augmentée** » est alimentée par **de nouveaux canaux de communication**, qui permettent de fournir de l'information en continu (blogs, extranets), parfois en temps réel (applications smartphones avec des notifications pop-ups), ainsi que de proposer au locataire de prendre part à une communauté organisée autour du bailleur (réseaux sociaux). Enfin, parmi d'autres transformations majeures, les services numériques supposent et apportent une **très forte réactivité** qui, lorsqu'elle est bien prise en compte, permet de fluidifier les relations professionnelles, internes comme externes.

DES ORGANISMES PIONNIERS EN MATIÈRE DE SERVICES NUMÉRIQUES

Habitat Marseille Provence (HMP) expérimentait dès 2009 dans le cadre du projet de la ville de Marseille « logement numérique pour tous » la mise à disposition d'une offre Internet « privilégiée » (un bouquet de services en ligne et à bas coût et un accès à une plateforme extranet qui permettait la communication en visiophonie avec le bailleur, la participation à un réseau social de voisinage et l'accès aux e-services de la mairie).

De même, Var Habitat participait en 2010 au projet « Habitat social connecté », piloté par la Région PACA : comme à Marseille, des locataires ont bénéficié d'un portail de services numériques intégré à une solution d'opérateur de services d'accès Internet à bas coût.

Autre exemple : Paris Habitat, en 2011, déployait le premier réseau social pour des locataires (de « toit à toit », réseau social de proximité). Depuis, ce type de démarches s'est généralisé au sein du monde du logement social.

Depuis plusieurs années, des bailleurs sociaux engagent des démarches numériques visant d'une part à « réduire la fracture numérique » au sein du parc social (en 2009, le nombre de personnes ayant accès à Internet était inférieur de près de 20% à celui d'aujourd'hui) et, d'autre part, à renforcer le lien avec leurs locataires.

Une étude sur « l'usage du numérique dans la relation bailleurs sociaux - locataires », commandée par Cap'Com (réseau de la communication publique et territoriale) en 2014, témoignait du « fort intérêt manifesté par les bailleurs répondants pour le numérique (...) mais cet intérêt [était] encore loin de se traduire dans les faits : ainsi la majorité des bailleurs interrogés ne [disposaient] que d'outils sommaires, s'apparentant davantage à des sites internet « vitrine » de l'institution qu'à des outils de dialogue avec les locataires ».

Depuis, beaucoup de bailleurs ont investi dans des outils plus performants, visant en premier lieu à faciliter les process internes (dématérialisation des circuits de validation, archivage électronique, logiciels métiers...). Le service numérique destiné à améliorer la qualité de service au locataire qui semble le plus développé chez les organismes Hlm est l'**extranet**, qui permet d'entrer dans un mode de communication plus interactif avec les locataires.

Ces évolutions sont accompagnées et encouragées par l'Union sociale pour l'habitat, qui met elle-même en place différentes plateformes Internet en complément de celles déjà développées par certains organismes, à l'image de Bienveo.fr, site national d'offres de logements sociaux disponibles.

TROIS TYPES DE SERVICES NUMÉRIQUES DÉVELOPPÉS PAR L'UNION SOCIALE POUR L'HABITAT DANS LE CADRE DE SON PLAN D'ACTION NUMÉRIQUE





PARTIE 2

Un panel de services numériques pour répondre aux enjeux de qualité de service de chaque bailleur

INTRODUCTION

Lorsqu'un organisme Hlm est convaincu de la nécessité de s'engager dans la transition digitale pour améliorer le service rendu, les questions qu'elle se pose sont souvent les mêmes : quels services mettre en place, et dans quel ordre, pour répondre aux enjeux et aux besoins identifiés ?

Quatre types de services numériques permettent d'améliorer la qualité de service rendu au locataire dans le parc social : des services qui facilitent les démarches, des services qui permettent de traiter les réclamations avec une meilleure réactivité, ainsi que, bien que moins développés, des services qui permettent d'améliorer la communication avec le bailleur et des services nouveaux en lien avec le logement.

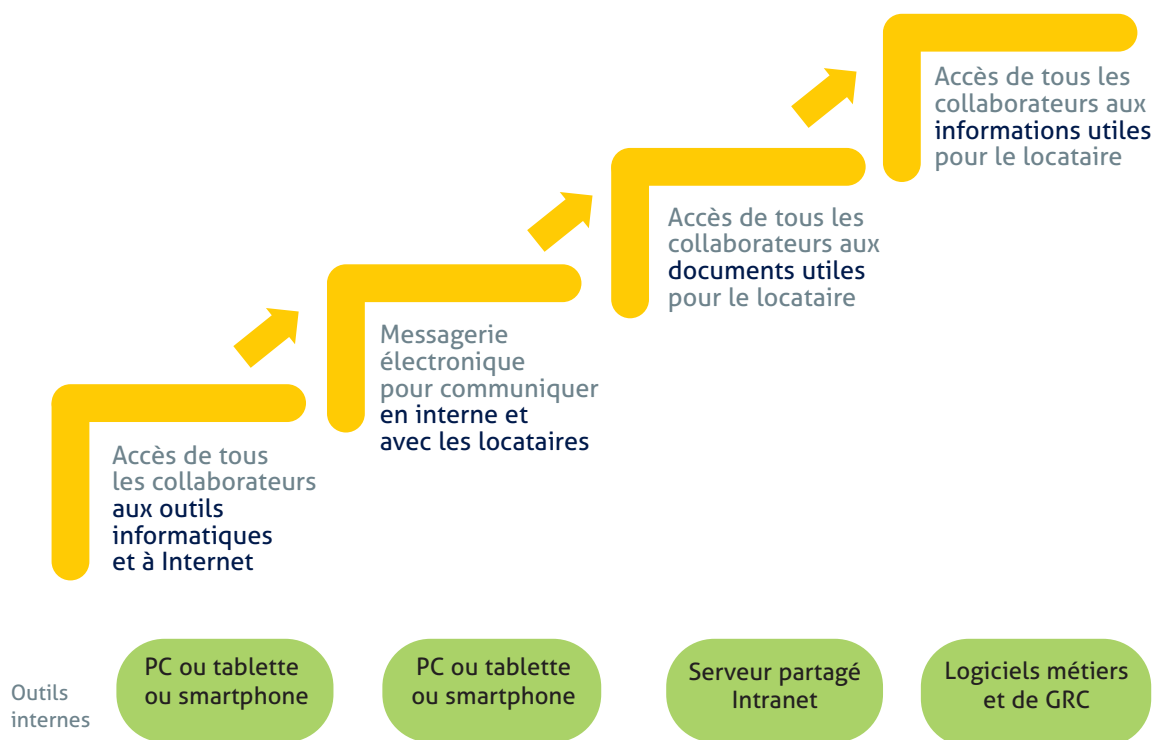
Pour les deux premiers, qui répondent à des enjeux essentiels du secteur du logement social et par conséquent présentent le plus grand nombre de services développés, il est possible d'analyser les pratiques des organismes Hlm afin de proposer des trajectoires de développement de services numériques. Les organismes de logement social peuvent, en prenant en compte le contexte propre à leur territoire et à leur parc, s'appuyer sur ces trajectoires pour identifier les services présentant à la fois les impacts les plus importants sur la qualité de service et une certaine simplicité de mise en œuvre, ainsi que les outils qui leur servent de support.

Pour chaque trajectoire, l'ordre de mise en œuvre est gradué en quatre à cinq niveaux, les premiers représentant les services quasiment incontournables et suffisamment simples à mettre en œuvre pour être accessibles, et les derniers celui des services qui apparaissent davantage comme complémentaires et nécessitent un plus haut degré de maturité numérique.

UN SOCLE FONDAMENTAL D'USAGES NUMÉRIQUES POUR LES COLLABORATEURS, PRÉALABLE À LA MISE EN PLACE DE SERVICES DIGITAUX POUR LES UTILISATEURS

Certaines pratiques professionnelles ne constituent pas des services numériques améliorant la qualité de service au locataire au sens strict mais, compte-tenu de leur nécessité pour mettre en place d'autres usages numériques, elles peuvent constituer « un socle numérique de base ».

Ces usages concernent notamment les personnels en lien direct avec le locataire : gardiens ou agents de résidence, agents de proximité, chargés d'accueil, chargés de clientèle, techniciens de proximité, responsables de site, etc. Ils s'adressent le plus souvent aux équipes et crédibilisent la transition numérique engagée par le bailleur pour entraîner tous les collaborateurs. Ils participent de la symétrie des attentions (le concept de « symétrie des attentions » postule que la qualité de la relation entre une entreprise et ses clients est égale à la qualité de la relation de cette entreprise avec ses propres collaborateurs).



Niveau 1 : accès de l'ensemble des collaborateurs aux outils informatiques et à internet grâce à la mise à disposition d'un terminal informatique

Les organismes qui ont « informatisé » l'ensemble de leur personnel (essentiellement les gardiens qui constituent la catégorie de personnel la moins informatisée chez les bailleurs sociaux), comme Pas de Calais Habitat, estiment que cette informatisation se traduit par **plus d'efficacité au travail**. Les personnels disposent en effet ainsi d'un nouvel outil de communication en interne et avec les locataires mais également d'un outil qui les associe pleinement à la vie interne du bailleur.

► Un accès à Internet ?

limiter l'accès à Internet des salariés est aujourd'hui difficilement envisageable car Internet est devenu un outil de travail : quel que soit le secteur d'activité, quel que soit son niveau de responsabilité, chaque collaborateur a besoin de s'informer, de faire une démarche, d'envoyer un message. Par ailleurs, l'accès à la plupart des logiciels professionnels passe désormais par une connexion à Internet. Certes, les risques d'abus existent (du temps professionnel passé abusivement à naviguer sur des sites à des fins personnelles) et avec eux les risques pour l'entreprise (virus, téléchargements illégaux...). La solution la plus couramment mise en place consiste à responsabiliser les salariés avec une charte d'utilisation du web, comme l'a fait par exemple Reims Habitat dans sa charte éthique. Dans certaines entreprises, le risque est anticipé de manière plus rigide, en mettant en place un système de filtrage, qui peut cependant être perçu comme infantilisant par les collaborateurs, d'autant plus qu'ils ont souvent accès à Internet par ailleurs via leur smartphone personnel.

► Terminal fixe ou terminal mobile ?

Le terminal informatique doit indéniablement être connecté à Internet. Dans le monde, le nombre de connexions via les smartphones et tablettes a dépassé en 2016 le nombre de connexions via un ordinateur fixe (51% de connexions mobiles). Ces chiffres sont à relativiser pour la France où **82% des Français utilisent encore un ordinateur fixe pour se connecter** (contre 65% pour les smartphone ou 40% pour les tablettes), mais la tendance du remplacement des terminaux fixes par les supports mobiles y est aussi à l'œuvre. Par ailleurs, les professionnels de proximité des bailleurs sociaux sont généralement des personnels nomades. Pour répondre à leurs besoins quotidiens, il est préférable de privilégier un équipement mobile.

► Tablette ou smartphone ?

Il est nécessaire encore une fois **de veiller aux usages et à leur compatibilité avec le support**. Par exemple, les applications permettant de réaliser des états des lieux mobiles (avec photos et signature électronique) semblent aujourd'hui ne fonctionner que sur tablette. *A contrario*, les personnels techniciens privilégient les smartphones, plus faciles à transporter, moins fragiles (à condition qu'ils aient une housse de protection) et qui leur laissent éventuellement une main libre. En tout état de cause, disposer des deux supports (tablette et smartphone) à la fois s'avérerait trop compliqué pour des usages quotidiens. Dans les cas où des interrogations persistent après une première analyse, **faire tester ces deux terminaux par des groupes de collaborateurs** permet d'identifier lequel correspond le mieux aux activités exercées.

Niveau 2 : utilisation d'une messagerie électronique pour échanger en interne et avec le locataire

La messagerie électronique est **un canal de communication essentiel** dans la sphère privée comme dans la sphère professionnelle. Elle est importante pour que les personnels se considèrent comme des collaborateurs de l'entreprise.

› *A titre d'exemple*, les gardiens de Clamart Habitat qui disposent de messageries électroniques depuis qu'ils sont équipés de smartphones pour utiliser l'application « Tracy », indiquent qu'ils se sentent reconnectés à la vie de l'entreprise, car ils reçoivent l'ensemble des informations et peuvent communiquer plus facilement avec leurs collègues.

La messagerie électronique est, dans la sphère professionnelle, incontestablement utile car **elle permet des réponses personnalisées**. Or, la personnalisation est au centre des nouvelles conceptions de la relation client.

Toutefois, il convient de veiller scrupuleusement à son usage : les réponses ou messages qui sont transmis par messagerie doivent en effet obéir à certaines règles de fond et de forme que le bailleur devra avoir définies. De plus, la messagerie électronique peut s'avérer insuffisante : certaines entreprises lui adjoignent **des solutions de messagerie instantanée**, plus propices aux échanges internes avec un formalisme minimaliste, dans le cas où la réactivité est immédiate.

Niveau 3 : accès de tous les collaborateurs aux documents utiles pour le locataire, qu'ils soient stockés sur un serveur partagé ou sur un intranet

Les systèmes de partage de l'information tels que le serveur partagé ou l'intranet s'inscrivent dans une ligne managériale fondée sur **la capitalisation des savoirs**, améliorant l'efficacité du circuit de traitement des demandes des locataires. En effet, l'accès donné à l'ensemble des collaborateurs au plus grand nombre d'informations représente **la possibilité de renseigner le locataire dès le premier contact**.

Ces accès doivent évidemment être sécurisés via la mise en place de certaines précautions (sauvegarde des disques serveurs, gestion de droits d'accès, etc.) afin d'éviter des pertes de documents ou des utilisations à des fins non souhaitées.

Niveau 4 : accès de l'ensemble des collaborateurs concernés aux informations relatives aux locataires par consultation des écrans dans les logiciels métiers

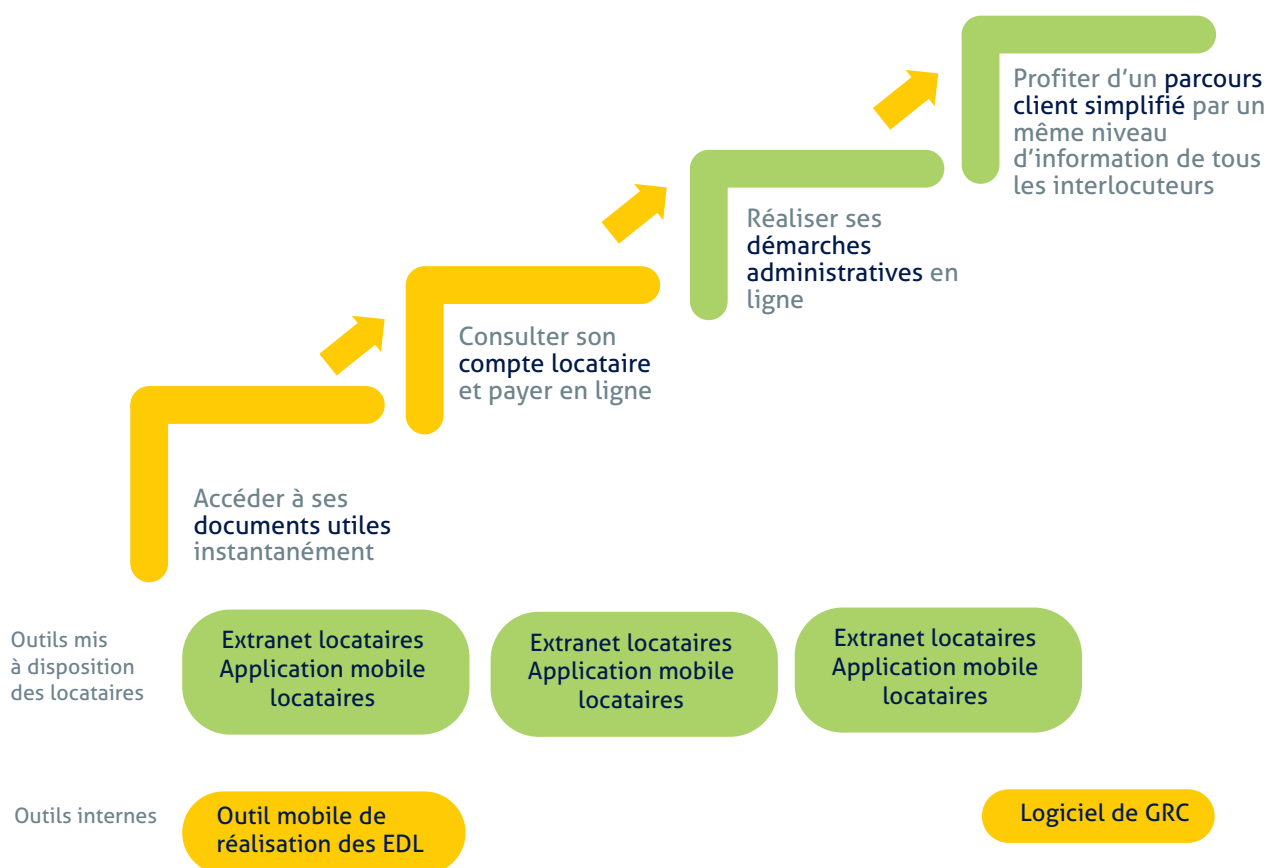
Par extension à l'usage précédent et pour tirer encore davantage de bénéfices de cet effort de capitalisation et de partage des savoirs, il convient de donner également **un droit d'accès à l'ensemble des collaborateurs aux logiciels métiers**.

Dans ce cas également, des précautions s'imposent : gestion des habilitations, formation des collaborateurs aux logiciels métiers (sur un périmètre limité), coordination préalable avec les experts métiers pour distiller le bon niveau d'information, charte éthique rappelant les règles de déontologie, connaissance des règles CNIL...

DES SERVICES QUI FACILITENT LES DÉMARCHES

Parmi les interlocuteurs rencontrés, plusieurs ont développés des services numériques visant à faciliter les démarches pour les locataires en leur permettant de les réaliser sans avoir à se déplacer, d'avoir une trace numérique des modifications effectuées, d'obtenir les informations plus rapidement...

Ces services peuvent s'appuyer sur des outils numériques directement à destination des locataires, ou par des outils internes visant à améliorer les performances des collaborateurs dans différents domaines de la qualité de service.



Services qui s'inscrivent dans une démarche de « rattrapage » et sont devenus quasiment indispensables aujourd'hui pour offrir un bon niveau de service au locataire.

Services qui s'inscrivent dans une démarche de progrès, et améliorent la qualité de service au locataire sans toutefois relever de l'indispensable.

Niveaux 1 et 2 : des fonctionnalités de base attendues par les locataires, à mettre en place via un extranet et/ou une application smartphone

Les services qui facilitent les démarches des locataires commencent par deux fonctionnalités de base : **avoir accès à ses documents utiles instantanément**, via une plateforme en ligne permettant de télécharger sa quittance de loyer, son contrat de location etc., **pouvoir consulter son compte locataire et payer en ligne**. Ces deux fonctionnalités constituent bien souvent le socle des extranets locataires proposés par les organismes. Ce service numérique semble désormais incontournable car il offre **une multitude de possibilités de réponses pour le locataire** et répond clairement à une attente de celui-ci. Le locataire aspire en effet à s'affranchir de toutes contraintes temporelles (il veut de « l'immédiateté ») ou géographiques (il veut du « nomade »).

En complément, l'accès à des documents plus spécifiques peut être envisagé. De manière plus anecdotique, car ne concernant qu'un processus précis, la satisfaction client peut être renforcée par **l'outil mobile de réalisation des états des lieux**, qui lui permet d'obtenir immédiatement son état des lieux. Cette pratique est encore peu répandue chez les organismes bien qu'elle apporte des gains temps réels dans l'établissement des états des lieux et qu'elle limite considérablement les recours liés à la facturation de réparations. Elle véhicule en outre une image de modernité et d'efficacité appréciée par les locataires. Néanmoins, de fortes contraintes peuvent freiner son utilisation.

- ▶ **Juridique** : l'état des lieux numérique requiert la signature électronique du locataire. Or, jusqu'à récemment, les conditions pour qu'une signature électronique soit valide étaient très contraignantes (nécessité de passer par un « tiers de confiance » et à l'appui de certificats disponibles sur un support physique tel qu'une clé USB ou un lecteur de carte). Le règlement européen « eIDAS » n°910/2014 du 23 juillet 2014, qui a pour ambition d'accroître la confiance dans les transactions électroniques au sein du marché intérieur et assouplit ces conditions, a été signé en juillet 2016. Désormais, plusieurs niveaux de sécurisation de la signature sont possibles. Il appartient à l'organisme de choisir celui qui lui semble le plus adapté pour l'état des lieux. La mise en place de l'état des lieux numériques suppose donc préalablement une analyse de risque juridique, et une concertation avec les représentants de locataires (CCL).
- ▶ **Matériel** : les applications pour établir des états des lieux numériques n'existent aujourd'hui que sur tablette. Outre une bonne connexion à Internet, il faut que ces tablettes répondent à des critères techniques précis.
- ▶ **Opérationnel** : l'application pour ces états des lieux numériques doit fonctionner avec un ensemble de données à extraire du logiciel de gestion : désignation des logements, métrés et autres caractéristiques principales.
- ▶ **Informatique** : pour fonctionner de manière optimale, l'application doit être compatible d'une part avec la messagerie pour envoyer automatiquement l'état des lieux signé au locataire, d'autre part avec le logiciel de gestion pour traduire de manière automatique les réparations locatives en bons de commande.

Cette pratique, encore marginale aujourd'hui, devrait donc s'étendre notamment sous l'effet de l'assouplissement des règles en matière des signatures électroniques. Le décret n° 2016-382 du 30 mars 2016 (art. 3) précise que l'état des lieux peut être établi sur support papier ou sous forme électronique. L'état des lieux dématérialisé doit respecter les règles de preuve prévues aux articles 1366 et 1367 du code civil. L'état des lieux doit être « remis en main propre ou par voie dématérialisée à chacune des parties ou à leur mandataire au moment de sa signature ».

Par ailleurs, la loi n° 2016-1321 du 7 octobre 2016 pour une République numérique (art. 103) a habilité le Gouvernement à prendre par voie d'ordonnance toute mesure afin « de favoriser la dématérialisation par le développement de l'envoi de documents par voie électronique, de l'usage de la signature électronique et de la lettre recommandée électronique dans les relations entre [notamment] (...) les bailleurs et les locataires ».

HABITAT DE L'ILL : L'OUTIL MOBILE DE RÉALISATION DES ÉTATS DES LIEUX PERÇU COMME MODERNE ET EFFICACE

En 2015, Habitat de l'ill choisit d'utiliser une solution d'état des lieux mobile pour raccourcir le délai de remise de l'état des lieux signé au locataire et, dans le cas d'un état des lieux sortant, faciliter la compréhension des éventuelles réparations locatives. Equipés d'une tablette spécialement configurée pour y faire fonctionner l'outil développé, « homePad », les collaborateurs traitent pas à pas, sous le regard du locataire entrant ou sortant, les

étapes de l'état des lieux grâce aux données issues de leur logiciel de gestion (identité du locataire, descriptif du logement...).

Les collaborateurs d'Habitat de l'ill disent apprécier la facilité d'utilisation de cet outil et le gain de temps de travail qu'il leur procure. Ils rapportent également que les locataires apprécient cette méthode « moderne » et « pratique ». Parallèlement, le nombre de contestations liées à une facturation de réparations locatives a fortement diminué : la discussion sur ce qui est facturé et pour quel montant a lieu sur place et l'état des lieux est signé dans la foulée.

Niveau 3 : mettre le locataire en capacité de réaliser les démarches administratives courantes en ligne, grâce à une extension des fonctionnalités de l'extranet et/ou de l'application smartphone

Le locataire doit par la suite pouvoir réaliser les démarches administratives courantes directement en ligne (télécharger une quittance, régler une facture, changer ses coordonnées, formuler une réclamation, etc.), afin de lui éviter d'avoir à se déplacer ou à envoyer des courriers. Ces pratiques permettent également une réactivité plus importante.

L'espace locataires leur apporte une réelle satisfaction sous réserve qu'ils y trouvent les fonctionnalités qui leur sont les plus utiles : suivre leurs paiements, télécharger une version électronique des documents administratifs (bail, avis d'échéance, quittance) ou une copie des courriers échangés, payer en ligne, créer et suivre une demande administrative ou technique...

EFIDIS : UN OUTIL EXTRANET COMPLET, BIEN APPROPRIÉ PAR LES LOCATAIRES

Efidis a mis en place dès 2010 un espace locataires visant à renforcer la proximité entre le bailleur et les locataires. Amélioré en 2014 avec la mise en place d'un portail web plus complet, il comporte aujourd'hui de nombreuses fonctionnalités : consulter son compte client, payer en ligne et effectuer toutes les démarches administratives en ligne, obtenir des informations sur sa résidence, réaliser ses réclamations en ligne, avoir accès aux documents utiles, consulter l'offre de logements à la location ou à la vente... En 2015, 30% des locataires étaient déjà inscrits sur l'extranet.

Ces fonctionnalités peuvent également se retrouver sur le smartphone du locataire. **Près des deux tiers des Français disposent aujourd'hui d'un smartphone** (+7 points en un an selon le Baromètre numérique 2016 du CREDOC). Ainsi, la consultation d'Internet sur smartphone tend à remplacer celle par ordinateur ou tablette à la maison.

Pour autant, l'application locataires sur smartphone, bien qu'offrant peu ou prou les mêmes fonctionnalités que l'espace locataires, ne le remplace pas pour l'instant : **cette application offre un autre canal, complémentaire, plus approprié à une catégorie de population relativement jeune**. La possession d'un smartphone (et l'utilisation d'applications mobiles) est en effet très corrélée à l'âge, les plus jeunes (moins de 40 ans) étant sans surprise significativement plus équipés et amateurs d'applications mobiles que leurs aînés. Aussi, **l'application mobile pour les locataires est aujourd'hui plutôt considérée comme la version « mobile » de l'espace locataires**.

La création d'une application disponible en ligne suppose un usage répandu du smartphone parmi les locataires. Une des solutions intéressantes pour répondre aux attentes des différents publics sans multiplier les outils est de mettre en place **un extranet client en responsive design**, c'est-à-dire élaboré pour offrir une expérience de lecture et de navigation optimales quel que soit l'appareil utilisé (smartphone, tablette, ordinateur).

« MON LOGIEST » : UNE APPLICATION MOBILE POUR SIMPLIFIER LES DÉMARCHES DES LOCATAIRES

LogiEst a lancé en décembre 2014 une application mobile à destination de ses locataires. « Mon LogiEst » vise à accentuer et simplifier les liens avec les locataires pour améliorer la satisfaction, en leur permettant de réaliser une série de démarches (paiement en ligne, démarches administratives liées à un changement de situation ou à un déménagement, enquête SLS...) et d'avoir accès à certaines informations (consultation du compte client, travaux prévus dans la résidence...) depuis leur smartphone. Deux ans après son lancement, 10% des locataires utilisent l'application, et son usage se développe continuellement puisqu'elle est téléchargée en moyenne 60 fois par mois.

Niveau 4 : un parcours client simplifié les locataires grâce à un outil de gestion interne : le logiciel de GRC

Enfin, le développement des services numériques peut, à terme, permettre au locataire de profiter d'un parcours client simplifié et unifié grâce à un logiciel de GRC (gestion de la relation client, ou CRM en anglais pour Customer Relationship Management). Les logiciels de GRC permettent d'identifier, de mieux connaître – donc de mieux servir – et *in fine*, de fidéliser le client. **Ces solutions s'avèrent peu à peu indispensables à l'heure où le locataire dispose (et souhaite disposer) d'une multitude de canaux pour entrer en contact avec son bailleur** : téléphone, discussion avec son gardien, mail, SMS, formulaire de contact, réclamation en ligne, réseaux sociaux.... Avec une solution de GRC, les équipes **partagent en temps réel l'information qui intéresse le locataire**.

Toutefois, la mise en place de ce type de logiciel doit s'entourer de certaines précautions pour avoir une réelle valeur ajoutée. Tout d'abord, une solution de GRC doit être synonyme de « **promesses tenues** » au locataire. Elle suppose donc que **la stratégie de relation client ait été clairement définie et comprise par les équipes** : quels sont les engagements que l'organisme doit tenir auprès de ses locataires ? De quels moyens dispose-t-il pour tenir ces engagements ? Elle suppose également que les processus opérationnels de l'organisme (diagnostiquer un dysfonctionnement, répondre à un signalement de dépôt d'encombrants ou d'acte de vandalisme, etc.) soient maîtrisés et partagés.

De même, elle requiert que **la stratégie de communication « multicanal » ait été travaillée avec les équipes concernées** : en fonction de la nature de la demande, quel est le meilleur canal de réponse à utiliser ? Quelles informations doit-on communiquer par écrit ? Le mail peut-il toujours remplacer le courrier ? L'usage professionnel du SMS doit-il répondre à des exigences de forme particulières ? Les équipes devront s'interroger, process par process, sur le canal à privilégier et sur le contenu de la réponse. Enfin, le logiciel de GRC suppose que **l'organisation des équipes s'adapte** : quels sont les métiers en contact direct avec le locataire (ou « premier niveau ») ? En deuxième niveau ? Qui renseigne la GRC ? Quel est le circuit des demandes locataires ? Qui centralise et contrôle la GRC ? La GRC est un service numérique qui peut obtenir des résultats intéressants en termes de satisfaction client, si l'organisation et les process ont été préalablement réfléchis.

HABITAT DU NORD : UN LOGICIEL DE GRC, CENTRAL DANS LA STRATÉGIE DE RELATION CLIENT

Habitat du Nord a mis en place en 2015 un logiciel de Gestion de la Relation Client baptisé « Oscar » (« Optimiser la Satisfaction Client pour Améliorer la Relation »). Ce logiciel permet de retracer le contenu de l'ensemble des

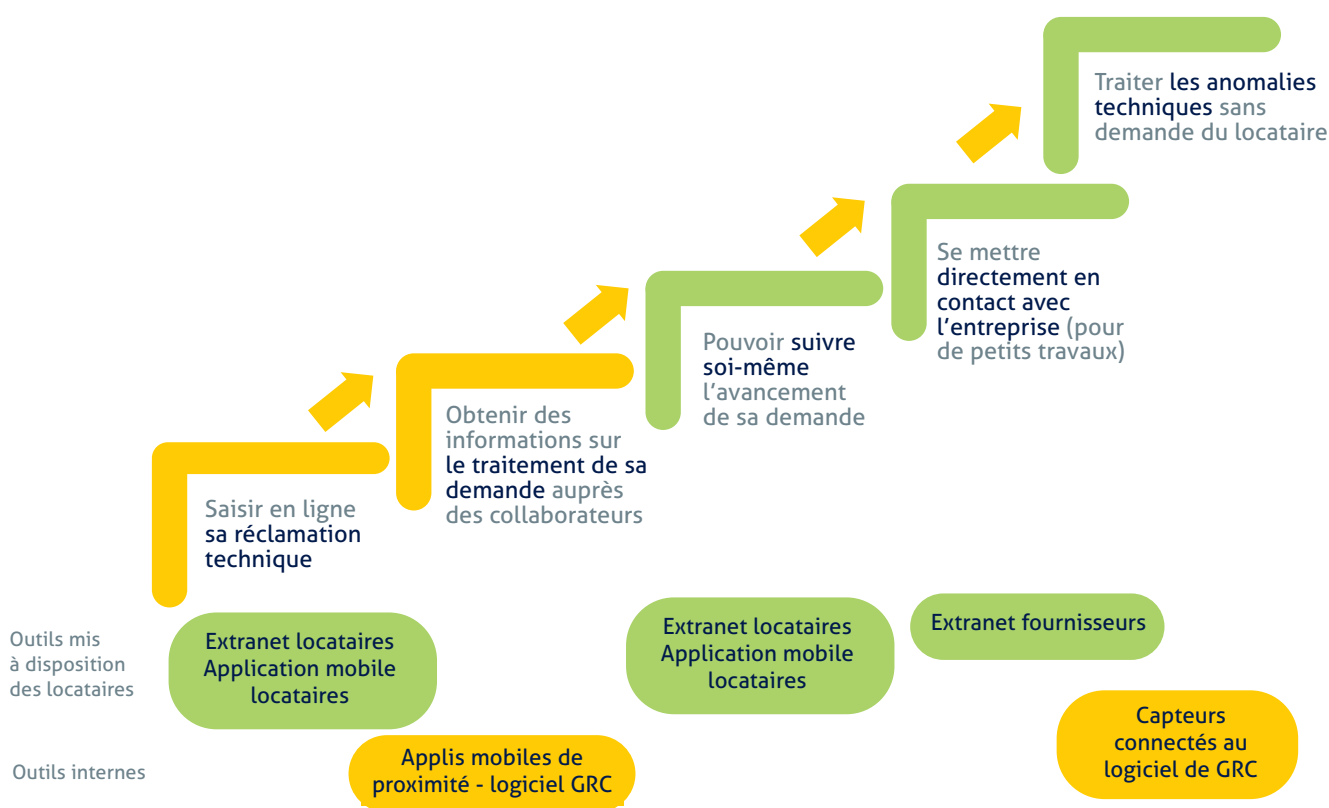
contacts avec les locataires, les partenaires et les prestataires, pour une amélioration de la traçabilité et de la réactivité dans le traitement des différentes sollicitations. Ainsi, lorsque le locataire contacte le bailleur, quel que soit son interlocuteur, il n'a pas à refaire l'historique de sa situation et peut avoir une réponse directement puisque tous les collaborateurs ont le même niveau d'information.

Ces différents services sont les exemples les plus répandus ou les plus marquants de la manière dont les organismes de logement social peuvent se saisir des outils numériques pour faciliter la réalisation des démarches par leurs locataires.

DES SERVICES QUI FACILITENT LE TRAITEMENT DES RÉCLAMATIONS

Les enquêtes de satisfaction menées par les organismes Hlm montrent que les délais de traitement des réclamations techniques font partie des motifs de mécontentement des locataires qui impactent le plus le niveau de satisfaction global.

Différents services numériques permettent d'y remédier, parfois en parallèle avec une révision des processus et de l'organisation interne. Différents outils peuvent être mobilisés, soit pour faciliter la phase de formulation de la demande, soit pour simplifier son suivi, soit pour accélérer son traitement.



Niveau 1 : réaliser sa réclamation technique en ligne

Pouvoir formuler une réclamation technique en ligne, via son extranet ou son application smartphone, peut représenter un véritable atout pour le locataire : il peut réaliser sa demande sans contrainte horaire, joindre des documents, des photos...

Du point de vue du bailleur, la « réclamation en ligne » permet de bien répartir le travail et de tracer les réclamations. Toutefois, comme pour le logiciel de GRC, cet outil numérique ne trouvera sa véritable valeur ajoutée que si l'organisation et les process qui sous-tendent le bon traitement des réclamations ont été au préalable retravaillés.

Niveaux 2 et 3 : mieux suivre l'avancement de sa demande

Une fois que sa réclamation est réalisée, et s'il n'obtient pas une réponse dans l'immédiat, **le locataire souhaite pouvoir suivre l'avancée de sa demande et pouvoir estimer les délais de traitement**. Le client est habitué à recevoir ce type d'informations lorsqu'il envoie un colis ou qu'il commande en ligne. Cette information peut lui être donnée de deux façons : par un contact avec les collaborateurs, ou, pour les outils plus avancés, par la possibilité de suivre lui-même sa demande en ligne.

Le logiciel de GRC peut répondre à cette exigence de suivi, puisque chaque collaborateur peut accéder à l'information et la fournir au locataire. Dans le cadre d'une organisation décentralisée où les collaborateurs de proximité ont un rôle important dans la relation client, l'application mobile peut également permettre d'améliorer la réactivité (une réponse immédiate) et la pertinence des réponses (les équipes partagent le même niveau d'information).

Le rôle des équipes de proximité se trouve renforcé : le numérique remplit ici pleinement sa fonction de « proximité augmentée ». Le déploiement de l'application mobile nécessite donc un travail préalable sur le contenu des métiers de la proximité, et doit s'accompagner de mesures de collaboration avec les utilisateurs finaux et de plans de formation.

Quant au **suivi de l'avancement de sa demande par le locataire**, il peut se faire sur l'extranet ou l'application smartphone dans leur forme la plus aboutie. Néanmoins, la participation des collaborateurs sera tout de même essentielle pour mettre à jour les informations consultables.

APPLICATIONS SMARTPHONES POUR LES COLLABORATEURS DE TERRAIN : DES OUTILS DE « PROXIMITÉ AUGMENTÉE »

Les deux applications smartphone mises en place par **Pas-de-Calais Habitat** et **Clamart Habitat** à destination des collaborateurs de proximité permettent d'améliorer la traçabilité et la réactivité des réclamations. Ces applications mobiles, dont les modalités d'utilisation correspondent à un travail de terrain, permet-

tent aux collaborateurs de proximité – qui sont souvent le relais des sollicitations des locataires – de faire « remonter » la nécessité d'une intervention, voire prendre en charge une partie du traitement ou faire intervenir le prestataire. Elles leur permettent également d'être informés instantanément d'une demande réalisée via un autre canal. Enfin, ils peuvent accéder aux éléments de suivi, à l'avancée du traitement des réclamations afin d'être en capacité de répondre aux questions.

Niveau 4 : se mettre directement en contact avec l'entreprise prestataire

Il est possible d'aller encore plus loin dans **l'autonomie du locataire face à sa réclamation technique**. Les outils comme l'extranet fournisseurs apportent des gains de temps réels dans le traitement des réclamations techniques puisqu'ils permettent, reliés à l'extranet locataires, de mettre en relation directe le locataire qui réclame et l'entreprise qui intervient.

Ce service repose toutefois sur **une relation de confiance** avec les fournisseurs de prestations d'entretien technique. Aussi, l'organisation doit être ajustée pour permettre un suivi fin des réclamations et des prestations associées. Le coût de service étant conséquent, il convient également de bien veiller au volume d'entreprises et de prestations que cet extranet englobera.

SDH : INTERFACER L'EXTRANET FOURNISSEUR ET L'EXTRANET CLIENT

La Société Dauphinoise pour l'Habitat utilise une méthode innovante pour réduire les délais de prise en charge des anomalies techniques : **un extranet fournisseur relié à l'extranet client pour fluidifier le processus de traitement des sollicitations.**

Sur l'extranet client, le locataire peut, entre autres fonctionnalités, signaler un problème via la création d'une « affaire ».

Si son conseiller clientèle considère qu'elle nécessite l'intervention d'une entreprise, il la valide et un bon de commande est créé.

Sur l'extranet fournisseur, ou « plateforme entretien », l'entreprise peut consulter les commandes qui lui sont passées et renseigner la date de prise de rendez-vous, après avoir pris contact avec le locataire. Suite à ce rendez-vous, l'entreprise renseigne la date des travaux et la facture correspondante est constituée de manière quasi automatique.

Niveau 5 : ne plus avoir à intervenir pour solliciter une intervention

Certains bailleurs ont mis en place des outils leur permettant **d'aller au-delà du traitement des réclamations, et de les anticiper.** Un système de capteurs peut, par exemple, détecter les anomalies techniques sur les ascenseurs, les chaufferies, détecter les fuites d'eau, et prévenir automatiquement le bailleur et éventuellement l'entreprise prestataire, voire les locataires. Ce service limite le nombre de réclamations, et les locataires apprécient cette performance.

Ce système présente néanmoins des **complexités techniques et organisationnelles** qui réservent, pour l'instant, son accès à des bailleurs ayant préalablement fortement investi dans les équipements techniques, informatiques et avec un niveau de maîtrise du process important.

HABITAT DU NORD : ANTICIPER LES RÉCLAMATIONS TECHNIQUES DES LOCATAIRES GRÂCE À DES CAPTEURS

Habitat du Nord s'est doté d'un système de capteurs (gaz, électricité, ascenseurs, chaufferies, températures/hygrométrie, eau et bientôt VMC...), relié à son logiciel de GRC « Oscar ». Lorsqu'un capteur détecte une anomalie technique, l'information est automatiquement remontée dans le logiciel avec la création d'une sollicitation. Celle-ci informe automatiquement les locataires, prestataires et collaborateurs pour un traitement plus efficace.

Seules les actions nécessitant un arbitrage sont manuelles, les autres sont traitées automatiquement. Ainsi, le client est informé à chaque évolution de la situation et les collaborateurs peuvent se concentrer uniquement sur les tâches nécessitant leurs expertises.

Une fois que le logiciel de GRC est mis en œuvre et bien maîtrisé par les équipes, le développement de ce type d'outils peut se faire à faibles coûts. Habitat du Nord a par exemple intégré la mise en place des capteurs dans le cahier des charges de ses appels d'offre, elle n'est par conséquent pas à sa charge.

DES SERVICES QUI SIMPLIFIENT LA COMMUNICATION AVEC LE BAILLEUR

D'autres services numériques mis en place par certains bailleurs consistent à ouvrir de nouveaux canaux de communication, notamment via des comptes sur les réseaux sociaux grand public. La simplification de la communication avec le bailleur peut aussi passer par de nouveaux canaux d'information spécifiques permettant aux locataires de réagir, un blog par exemple.

Le bailleur doit-il être présent sur les réseaux sociaux grand public ?

En ce qui concerne les réseaux sociaux, les organismes ayant pris part à l'étude considère que Facebook constitue un service de communication utile surtout dans sa fonction de média d'animation de la vie sociale. Il n'apparaît donc pas, à ce jour, comme un outil indispensable.

Néanmoins, ce positionnement doit être réinterrogé eu égard à l'utilisation de plus en plus répandue de ces canaux de communication, qui devraient, à terme, remplacer l'e-mail : les jeunes générations utilisent principalement ce canal pour communiquer avec leur smartphone selon le Baromètre numérique 2016 du CREDOC.

Il convient également de faire preuve de vigilance sur les impacts des usages par les locataires de ces réseaux sociaux, notamment lorsque le bailleur n'y est pas présent pour maîtriser son image : la circulation virale de certaines informations, images, vidéos peut aboutir sur des mobilisations parfois massives des locataires, rapidement complexes à gérer. Une page Facebook se crée automatiquement lorsqu'un internaute se géolocalise à l'adresse du bailleur et poste un commentaire. Dans la foulée, tous les commentaires d'internautes, également géolocalisés à cette adresse, seront publiés sur cette page. Or, les commentaires peuvent exprimer un mécontentement et donner lieu à un effet « boule de neige » ; dans certains cas, ces commentaires diffusent même des informations erronées sur le bailleur. Celui-ci se retrouve donc avec une page Facebook à son nom, sans pouvoir de contrôle ou de réponse.

Par conséquent, il s'avère utile de créer une page Facebook « officielle » afin de mieux maîtriser son image, de reprendre la main sur le contenu, de masquer éventuellement certains commentaires, de se donner la possibilité d'apporter des réponses rapidement, de publier du contenu « positif », et *in fine* d'encourager les locataires qui « suivent » le compte du bailleur à faire de même.

COMMENTAIRE

Twitter, qui aurait plutôt une utilité dans la communication auprès des institutionnels (dont les médias), ne semble pas être le canal le plus pertinent pour communiquer avec les locataires. Cependant, certains bailleurs l'utilisent avec succès pour créer et animer une « communauté de locataires », qui a des répercussions positives sur le terrain.

En conclusion, avoir un compte sur un réseau social n'est peut-être pas à ce jour indispensable à la qualité de service mais cela constitue un moyen de maîtriser sa communication et deviendra sans conteste un espace de dialogue avec les nouvelles générations de locataires. Par conséquent, à court terme, une professionnalisation de la communication des organismes sur ces réseaux s'impose. Cela s'accompagne de la nécessité de dédier des ressources pour animer ces réseaux, notamment à travers une fonction de *community manager* qui maîtrise les codes de communication spécifiques à ces réseaux sociaux.

PAS DE CALAIS HABITAT : DYNAMISER L'IMAGE DE L'ORGANISME SUR LES RÉSEAUX SOCIAUX

En utilisant les réseaux sociaux (Facebook et Twitter), **Pas-de-Calais Habitat** développe une stratégie de communication digitale permettant « d'entrer dans le quotidien des locataires pour créer du lien social et renforcer la proximité établie sur le terrain ».

Les objectifs donnés au *community manager* en charge de la gestion des réseaux sociaux sont de dynamiser l'image de l'organisme et de toucher, par un canal innovant et complé-

mentaire, un public sensible aux nouveaux modes de communication. Son activité contribue à construire une communauté de locataires de Pas-de-Calais habitat, ainsi qu'à créer de l'engagement, du partage et de la convivialité. L'usage des réseaux sociaux permet également d'améliorer la qualité des informations auprès des locataires et de développer une dimension plus participative.

Aujourd'hui, environ 3 000 locataires suivent la page Facebook de Pas de Calais Habitat, et son compte Twitter officiel compte plus de 900 abonnés.

Que dire des réseaux sociaux créés à l'initiative du bailleur ?

Les services numériques de mise en relation organisée par un bailleur (communauté virtuelle entre voisins, plateforme d'échanges de services, etc.) n'ont pas obtenu les effets escomptés.

Interrogés sur les raisons de cette faible adhésion des locataires à ces plateformes d'expression et d'échanges, les bailleurs identifient plusieurs freins : d'abord, une « dynamique collective virtuelle » ne peut exister que si la dynamique collective existe préalablement « dans le monde réel », et l'utilité de passer par un canal numérique ne serait pas toujours évidente à trouver.

D'autre part, des plateformes d'initiative privée (« Mon Petit Voisinage », « maresidence.fr ») se développent, de manière spontanée et avec un meilleur niveau d'expertise dans l'animation. Des plateformes publiques se développent également (comme « Nantes dans ma poche ») avec une plus grande légitimité à être concepteur-animateur, étant donné que ces applications recensent des informations et services sur l'ensemble de l'environnement des habitants (au-delà de ce qui est relatif à l'habitat) : les transports, la vie culturelle, la vie scolaire, les services municipaux....

Le rôle de pilote du bailleur n'est en effet pas toujours évident à justifier dans ce cadre. Par conséquent, ces initiatives restent intéressantes si elles contribuent à une meilleure information du locataire et dans la mesure du possible, de manière personnalisée mais ne représentent pas, à ce stade, un outil essentiel pour la qualité de service.

D'autres formes de communication en ligne

En dehors du site internet, aujourd'hui assez largement répandu, et des réseaux sociaux, une palette d'outils peut être utilisée par les organismes hlm pour communiquer avec les locataires sur des sujets spécifiques, par exemple le « tumblr » (un site internet visant à communiquer des informations simples sous forme d'images ou de gifs, qui peut s'avérer utile pour des projets de sensibilisation sur l'hygiène ou la gestion des déchets par exemple), ou le blog, qui permet d'alimenter régulièrement de l'information sur un sujet spécifique et autorise également les locataires à réagir à ces informations, via les commentaires.

« NOREVOUS » : UN BLOG POUR INFORMER EN CONTINU LES LOCATAIRES SUR LES CHANTIERS EN COURS

Norévie s'est engagé dans une stratégie d'innovation qui se matérialise à travers le lancement d'outils interconnectés adressés à différents publics. Le blog « Norevous », ouvert en septembre 2015 et destiné principalement aux locataires et aux élus, leur permet de suivre l'évolution des chantiers de réhabilitation et de construction neuve. Il a pour objectif d'améliorer la relation de proximité de Norévie avec un outil plus souple et interactif, et de rassurer les locataires impactés par des travaux.

Organisé en trois rubriques, il présente les actualités générales du bailleur (rubrique « actualités ») et l'avancée des différents chantiers (rubriques « réhabilitation » et « construction »).

Afin de permettre les interactions, un formulaire de contact est proposé, ainsi que la possibilité de laisser des commentaires sur les différents articles. Cela permet au bailleur de connaître les impressions des locataires sur les chantiers en cours. Une newsletter et l'abonnement à des alertes visent à fidéliser les lecteurs. Un système de boutons de partage sur les réseaux sociaux est aussi prévu, pour accroître la visibilité du blog et toucher un public large.

Environ 400 personnes le visitent chaque mois.

DES SERVICES NOUVEAUX EN LIEN AVEC LE LOGEMENT

Les organismes peuvent mettre en place une série de nouveaux services en lien avec le logement, notamment dans une perspective de maîtrise des charges et de développement durable.

C'est le cas par exemple avec les systèmes de suivi des consommations énergétiques (électricité, gaz et eau), qui permettent de fournir des données précises de consommation aux locataires, et de les alerter lorsque leur consommation dépasse fortement les données de référence.

Dans cette catégorie, les retours d'expérience sont relativement limités (suivi individualisé des consommations d'énergie, mise à disposition d'un coffre-fort électronique) et les résultats mitigés. Comme sur la question des réseaux sociaux développés par des organismes de logement social, c'est l'affirmation du rôle de pilote du bailleur qui n'est pas évidente à défendre selon le service rendu. Dans cette catégorie, la prudence est de mise : **la question du besoin et de l'usage par les locataires doit rester prioritaire.**

GRAND LYON HABITAT : SENSIBILISER LES LOCATAIRES EN S'APPUYANT SUR « CONSO TAB » ET « WATT & MOI »

Grand Lyon Habitat, acteur écoresponsable de l'habitat, veut être un « moteur des comportements écocitoyens ». Aussi, il met en œuvre un ambitieux programme de sensibilisation de ses locataires aux bons comportements écologiques et économiques afin qu'ils profitent au mieux de leur logement et maîtrisent leurs charges.

Privilégiant l'innovation, Grand Lyon Habitat conduit toute une série d'actions pédagogiques et des expérimentations énergétiques entièrement gratuites pour le locataire. Parmi elles, on peut citer « Watt & moi », en partenariat avec ERDF (dont bénéficient 1 000 locataires disposant d'un compteur Linky), et « Consotab » avec Toshiba-NEDO, dans le quartier Confluences à Lyon (qui compte 275 logements).

Ces deux projets sont fondés sur le principe suivant : une meilleure gestion des ressources énergétiques passe par la connaissance des besoins et par la possibilité donnée au locataire de s'impliquer et de les suivre, sur un site internet dans le premier cas et sur une tablette propre au logement dans le second cas.



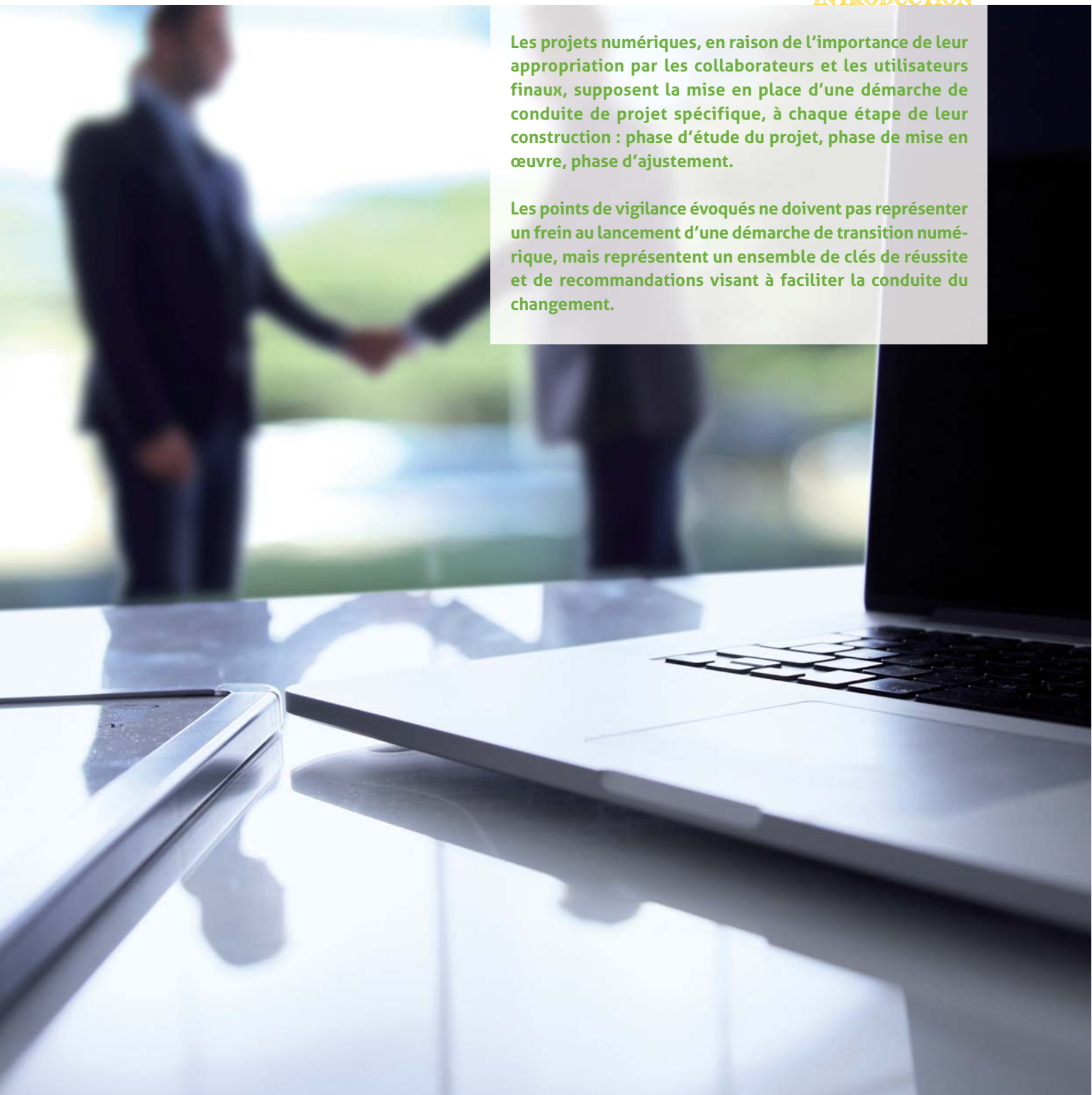
PARTIE 3

Adapter la démarche
de conduite de projet
au développement
de nouveaux usages
et modes de travail

INTRODUCTION

Les projets numériques, en raison de l'importance de leur appropriation par les collaborateurs et les utilisateurs finaux, supposent la mise en place d'une démarche de conduite de projet spécifique, à chaque étape de leur construction : phase d'étude du projet, phase de mise en œuvre, phase d'ajustement.

Les points de vigilance évoqués ne doivent pas représenter un frein au lancement d'une démarche de transition numérique, mais représentent un ensemble de clés de réussite et de recommandations visant à faciliter la conduite du changement.

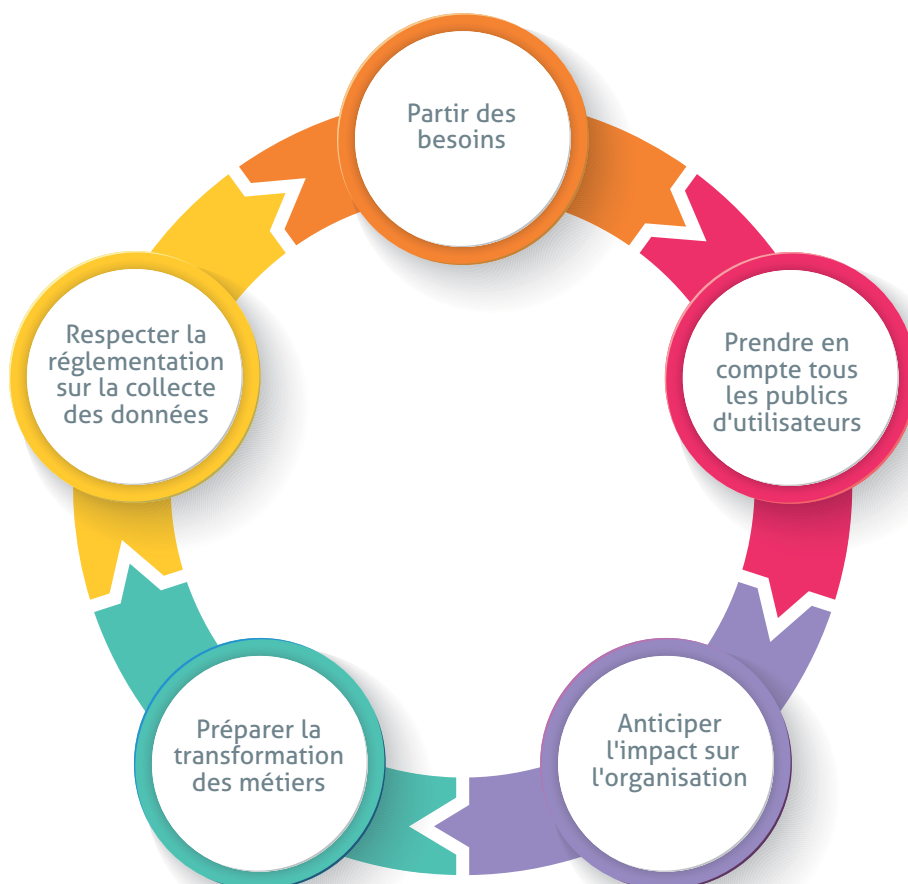


LES IDÉES CLÉS À PRENDRE EN COMPTE EN PHASE D'ÉTUDE DU PROJET

Le numérique constitue une opportunité sous conditions : plus que la qualité des outils informatiques qui sont déployés, c'est l'appropriation par les personnels et par les usagers dans leurs pratiques quotidiennes qui va avoir un impact décisif sur l'organisation du travail et *in fine* sur la qualité de service.

Il est donc impératif, dès le stade de l'étude du projet visant à déployer de nouveaux usages numériques, de repérer les éléments facilitateurs et ceux qui constitueront une contrainte, et de suivre un certain nombre de principes.

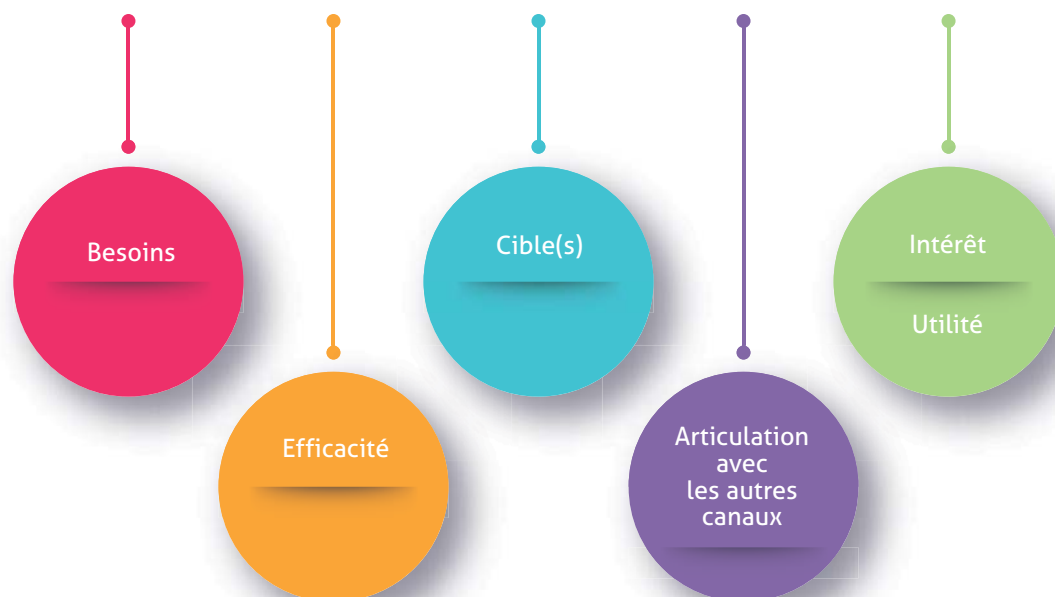
LES PRINCIPES DE TRAVAIL EN PHASE D'ÉTUDE D'UN PROJET NUMÉRIQUE



Une recommandation centrale : se concentrer sur les besoins et les usages

« De nouveaux services numériques : oui, mais pour quoi faire ? ». Cette question est essentielle dans un contexte où **la pression externe pour la mise en place d'outils numériques est forte** : l'offre de solutions technologiques est infinie et se renouvelle sans cesse, les concepts « d'innovation » et de « digital » sont érigés au rang de dogme, la technologie apparaît comme un salut dans une quête d'efficacité qui se heurte à l'humain... Mais, il arrive que le déploiement d'un nouveau service numérique soit un échec : l'adhésion des locataires ou des collaborateurs au changement de leurs pratiques pour des pratiques « numériques » ne se décrète pas. **La question des usages doit être préalablement traitée.**

Pour le dirigeant, cela suppose une posture de lucidité : ni technophobe, ni technophile, il doit se poser la question du sens.

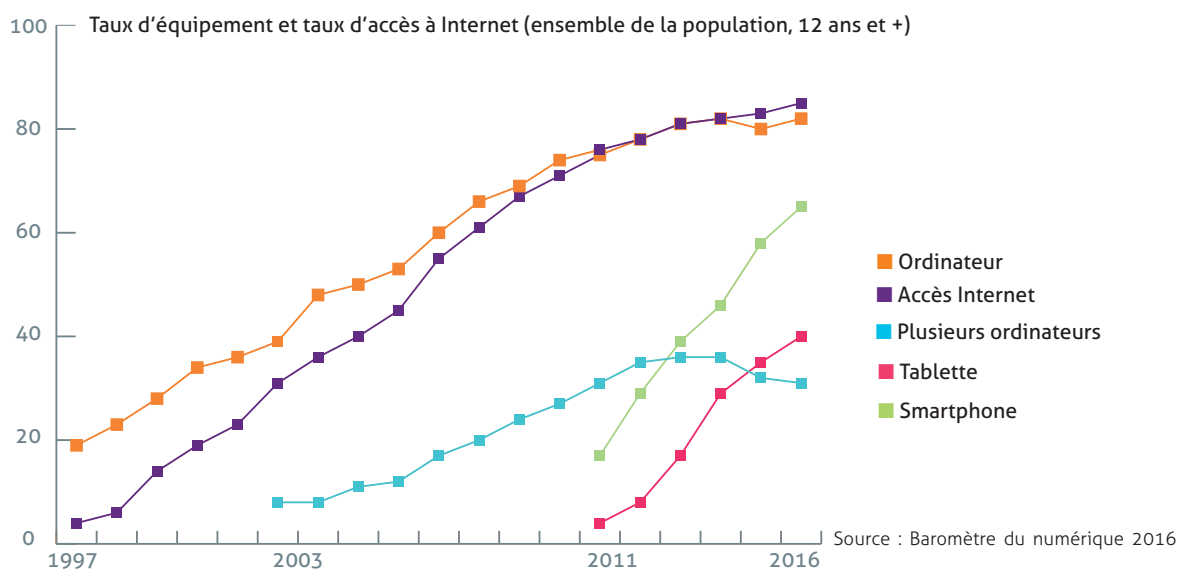


A quoi servent ces technologies numériques ? Quel doit en être le contenu ? Comment utiliser le digital en gardant l'équilibre entre la mise à distance et la présence, dans une logique de proximité ? Quels intérêts les catégories d'usagers ciblées auront-ils à utiliser ce service ? Y a-t-il un besoin préexistant ? Le service numérique offert sera-t-il plus efficace que les modalités actuelles de réponse à ces besoins ?

C'est bien la réponse à un besoin qui doit être au cœur d'un projet du service numérique et non la qualité intrinsèque de la technologie déployée. C'est pourquoi des étapes préalables d'étude et de consultation s'imposent.

Etre vigilant à accompagner toutes les catégories de publics en fonction des besoins

Le Baromètre du numérique 2016 du CREDOC montre que plus de **huit Français sur dix disposent désormais d'une connexion à internet à domicile**. De plus, la croissance du taux d'équipement se poursuit, notamment pour les smartphones : **près de deux Français sur trois sont aujourd'hui équipés d'un smartphone**. Les équipements numériques sont donc de plus en plus répandus.



Les locataires du parc social sont-ils plus susceptibles de subir la précarité numérique ?

Les données de l'analyse « Les TIC dans le parc social : équipements et usages » réalisée par le CREDOC pour le compte de l'Union sociale pour l'habitat montrent que les locataires du parc social présentent des caractéristiques qui peuvent être tantôt favorables à l'appropriation des TIC (population jeune, vivant en ville), et tantôt défavorables (population peu diplômée, disposant de faibles revenus...).

L'équipement des locataires du parc social est sensiblement similaire à celui du reste de la population en ce qui concerne la téléphonie, mais il est moindre pour les ordinateurs, les tablettes et les connexions internet ce qui pourrait appuyer l'idée que les locataires du parc social sont plus susceptibles d'être victimes de précarité numérique (ne pas être équipé de terminaux numériques et/ou ne pas savoir s'en servir) que la moyenne.

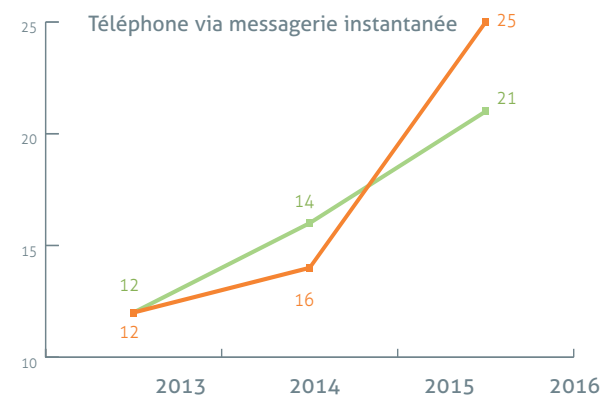
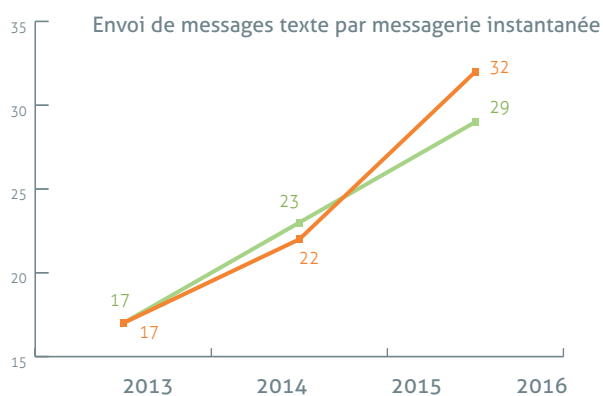
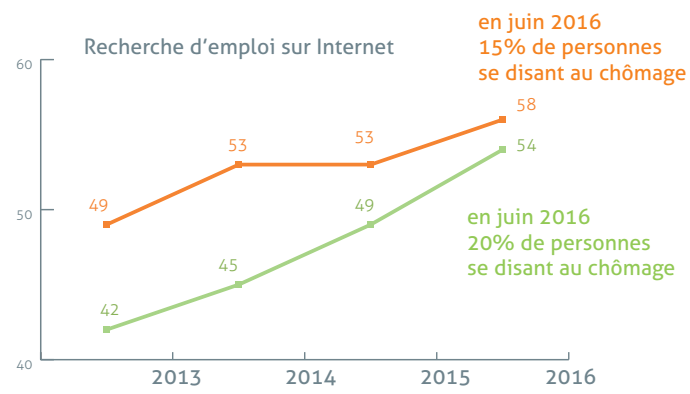
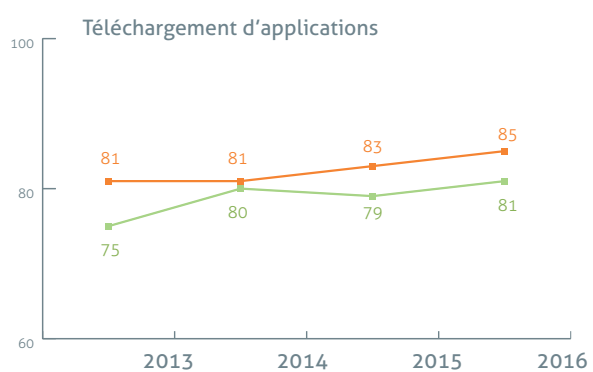
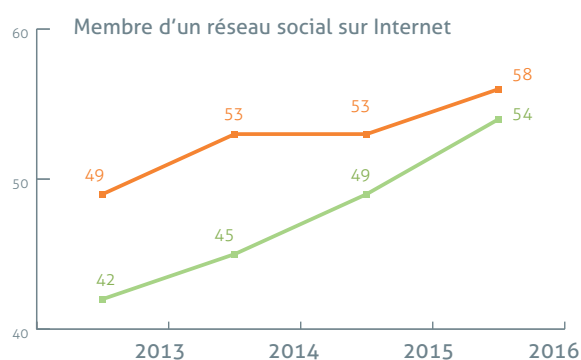
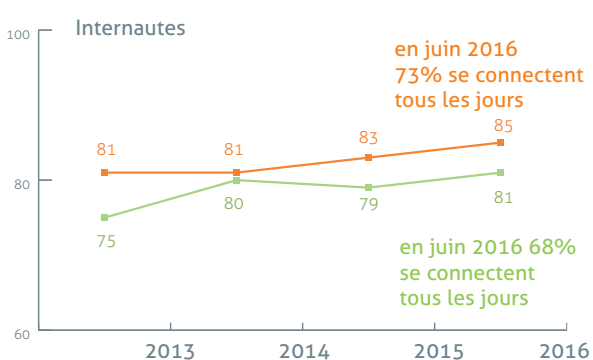
Comparaison entre les taux d'équipement moyens dans le parc social et l'ensemble du parc immobilier

	téléphone fixe	téléphone mobile	smartphone	tablette	ordinateur	accès Internet
moyenne parc social	83%	93%	63%	36%	71%	77%
moyenne nationale	88%	93%	63%	39%	80%	83%

Si les locataires du parc social sont **un peu moins présents en ligne** que le reste de la population, l'usage des TNI reste massif. En revanche, ils sont **plus actifs que la moyenne sur les nouvelles formes de communication** utilisant les nouvelles technologies, **telles que les réseaux sociaux ou les messageries instantanées**, et sont plus nombreux que la moyenne à utiliser internet comme un moyen de recherche d'emploi (35%, soit 9 points de plus que la moyenne).

Le taux d'équipement et d'utilisation des nouvelles technologies ne dit pas tout : une étude menée par l'Observatoire social de Montreuil montre qu'une partie du public fragile utilise Internet pour des usages récréatifs sans savoir s'en servir pour des usages administratifs.

■ Ensemble de la population ■ Locataires du parc social



Sources : CREDOC, Enquête conditions de vie et aspirations, printemps 2013 à 2016

Envisager la possibilité de réallouer le temps de travail économisé grâce aux outils numériques à l'accompagnement de certains usagers

Le logement social concentrant davantage de personnes susceptibles d'être en situation de précarité numérique, **il appartient aux organismes de logement social de mettre en place des dispositifs d'accompagnement** permettant de ne plus laisser ces publics de côté. Préalablement au lancement du projet, il convient de s'intéresser aux profils des locataires, à leur taux d'équipement et leurs usages d'Internet (notamment dans le cas où le service numérique s'adresse à un public ciblé). Il est également nécessaire de prévoir des sessions d'accompagnement de ces publics, en face à face.

Les gains de temps de travail obtenus par des locataires plus autonomes pour faire leurs démarches en ligne, devraient en effet faciliter la mise en œuvre de ces dispositifs à fort contact humain. La précarité numérique n'est bien souvent qu'une difficulté parmi tant d'autres face à une démarche administrative. Dans ces situations, un accompagnement individualisé, qui prend en compte les particularités de la personne, s'avère nécessaire.

► **À titre d'illustration** : les chargés de clientèle qui aident les locataires à réaliser leurs démarches à partir de postes informatiques mis à leur disposition dans les lieux d'accueil du bailleur.

Ces démarches représentent un réel enjeu en matière d'insertion sociale : **près de 40% des personnes qui ne sont pas équipées d'une connexion internet estiment qu'y avoir accès est important pour se sentir intégré dans la société française.**

Anticiper les impacts sur l'organisation

L'introduction de services numériques soulève, pour toute entreprise, de nouvelles questions sur les modes de management.

Anticiper la question du droit à la déconnexion et celle du dictat de l'immédiateté

Le droit à la déconnexion (qui permet dans une certaine mesure de contenir les injonctions de sa vie professionnelle en dehors de sa sphère personnelle) est un corollaire des usages numériques, qui sont fondés sur l'utilisation de terminaux nomades (ordinateurs, tablettes, smartphones) et sur le fait qu'avec une connexion Internet, les canaux de travail numériques sont accessibles à toute heure et en tout lieu. Accentuées par la tendance actuelle de devoir « répondre dans l'immédiat », les dérives sont nombreuses et **une charte du bon usage de ces services numériques devrait être établie.**

La gestion du compte d'un bailleur sur un réseau social est un exemple particulièrement frappant : les locataires pouvant s'y exprimer à n'importe quelle heure, **il faut s'organiser de manière à pouvoir gérer ce flux continu et public.**

► **À titre d'exemple** : Norevie a mis en place une charte d'utilisation de sa page Facebook, qui autorise l'administrateur de la page à supprimer des commentaires déplacés, ainsi qu'une procédure de gestion de crise permettant d'anticiper la réponse à des commentaires négatifs postés pendant le week-end.

Débattre de la problématique de la « déshumanisation » du travail et de la relation avec le locataire

Un sentiment de « déshumanisation du travail » peut légitimement être ressenti par les collaborateurs qui voient s'installer une intermédiation numérique (un formulaire de contact, un mail, une étape de validation sur écran, etc.) susceptible de réduire le contact humain dans les relations professionnelles. Il faut prendre garde à ce que **le média numérique ne devienne pas une barrière à la création de contact humain, mais, en soit au contraire, un accélérateur dans les relations internes** comme dans la relation au locataire.

Concrètement, le locataire qui remplit un formulaire de contact doit être assuré que le service concerné répondra à cette demande de mise en contact. **Le numérique est complémentaire aux moyens qui peuvent déjà exister au service d'une fin prédéfinie : la satisfaction fondée sur la confiance et le rapport humain.**

Préparer la transformation des métiers

Les outils numériques redessinent les contours des métiers...

Dans certains cas (comme celui de la mise en place d'un extranet ou d'une application locataire sur smartphone), **les services numériques imposent de repenser le contenu des métiers** : le temps passé derrière l'écran augmente, le travail est cadencé par une charge de travail qui arrive, sans le regard du hiérarchique, par le canal numérique ; un niveau d'autonomie nouveau s'impose ; les interactions avec les autres métiers doivent être repensées ; la bonne gestion des informations transmises par canal numérique également...

Outre un changement indéniable dans le contenu du métier, c'est parfois la perception que les autres en ont qui change : **les personnels de proximité rapportent que lorsqu'ils sont équipés d'une tablette ou d'un smartphone, les locataires portent un regard différent sur eux.** Ces outils permettent de professionnaliser et de valoriser certaines tâches, ainsi que de donner une image moderne de l'entreprise.

... et modifient le rôle du manager

Dans le développement des usages numériques, les organismes **relèvent que le personnel d'encadrement joue plusieurs rôles essentiels.** Tout d'abord, les managers sont des ambassadeurs de ces nouvelles technologies, et doivent pour cela être à l'aise avec les outils numériques et promouvoir leur utilisation.

De plus, il est nécessaire que les encadrants **adaptent leurs méthodes de management et de contrôle** à des outils qui laissent davantage d'autonomie dans la relation avec le locataire. À l'inverse, il ne faut pas utiliser ces outils comme un moyen de contrôle excessif de ses subordonnés, ni s'appuyer sur les nouvelles technologies pour créer une multiplicité d'outils de reporting qui alourdissent la charge de travail des collaborateurs plutôt que de fluidifier les relations de travail.

Enfin, et c'est sans doute sur ce point que son rôle est primordial, il doit **provoquer des moments de véritables rapports humains** en réponse à une certaine déshumanisation des rapports professionnels dès lors qu'ils se font essentiellement par écrans interposés.

S'assurer de respecter la réglementation liée à la collecte de données

L'usage de services numériques suppose que chaque utilisateur ait une identité numérique contenant plus ou moins de données personnelles le concernant (nom, adresse e-mail, téléphone, adresse postale, etc.). Ces données sont clairement affichées sur les écrans et, en général, fournies volontairement par la personne concernée. Toutefois, il existe des métadonnées (données caractérisant l'utilisation par la personne des services d'Internet) qui sont automatiquement enregistrées dans les serveurs qui hébergent ces services. Ces données (horodatage, géolocalisation...) ne sont pas visibles par l'utilisateur mais peuvent toutefois intéresser le propriétaire du service numérique. Aussi, les directions des systèmes d'information qui déploient des services numériques sont confrontées à plusieurs problématiques.

De l'utilité de mettre en place un « big data » ?

La collecte tous azimut de données générées par l'utilisation par les locataires de services d'Internet peut avoir un intérêt en termes **de connaissance du parc social, de son occupation et de son fonctionnement**. Aussi, de plus en plus de DSI prévoient dans leur « entrepôt de données » un espace de stockage dédié et une solution d'exploitation de ces données (pour les trier, les classer, les vérifier et pouvoir les utiliser à des fins statistiques). La mise en place de telles solutions présente une certaine complexité technique (le retour sur investissement doit donc être avéré).

Veiller au respect de la réglementation « Informatique et Libertés »

La collecte et l'usage de données relatives aux locataires doit être faite dans le strict respect du pack « logement social » de la CNIL et, de manière élargie, dans le respect de la loi « Informatique et Libertés » du 6 janvier 1978 et du règlement européen relatif à la protection des données du 27 avril 2016.

A ce titre, l'organisme Hlm doit s'assurer du respect des principes fondamentaux :

- › Licéité, loyauté et transparence
- › Limitation des finalités
- › Minimisation des données
- › Exactitude
- › Limitation de la conservation
- › Intégrité et confidentialité
- › Mesures permettant la mise en application du droit des personnes.

Afin de s'assurer du respect de l'ensemble de ces règles, l'organisme Hlm doit associer très en amont le correspondant Informatique et Libertés (CIL), futur Délégué à la Protection des Données (DPO), dès la phase d'étude des projets numériques.

Etre transparent sur l'utilisation qui est faite des données collectées et garantir leur confidentialité

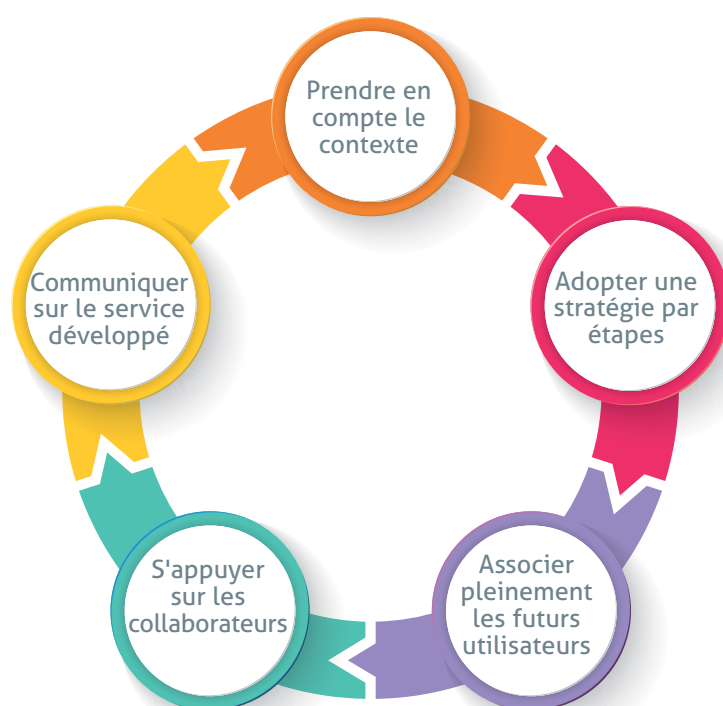
La sécurité et la confidentialité des données constituent des enjeux majeurs dans l'acceptation des usages numériques. Dans l'enquête « Baromètre digital Gouv' » sur les Français et la transformation numérique de l'État, réalisée par Ipsos et Sopra Steria, parue en 2015, il est indiqué que : « *près de neuf Français sur dix utiliseraient l'outil numérique* » mais également qu'« *ils sont (...) 52% à craindre qu'un tiers puisse accéder aux données personnelles et 35% redoutent que leurs informations personnelles soient diffusées sur le net* ».

L'enjeu pour le bailleur Hlm est donc de maintenir (ou de gagner) **la confiance des locataires dans leurs échanges numériques** en rappelant qu'un opérateur Hlm n'est pas motivé par un objectif mercantile ; qu'il s'est entouré de toutes les précautions techniques pour que les données soient précieusement stockées ; qu'il ne fera pas une utilisation détournée de leurs données ; et qu'en vertu de la Loi « Informatique et Libertés », chacun dispose du droit à s'y opposer, à accéder à ces données, à les rectifier ou à les supprimer. **Ces droits doivent impérativement être pris en compte par les bailleurs sociaux.**



RECOMMANDATIONS POUR LA CONDUITE DU CHANGEMENT DANS LE CADRE DE LA MISE EN PLACE DE SERVICES NUMÉRIQUES

Plus que la qualité des outils informatiques qui sont déployés, c'est l'appropriation par les personnels dans leurs pratiques quotidiennes qui va avoir un impact décisif sur l'organisation du travail et, *in fine*, sur la qualité de service. L'appropriation doit donc constituer le leitmotiv de la méthodologie projet.



Prendre en compte le contexte

Faire un diagnostic des usages existants pour évaluer la capacité de l'organisation à intégrer les changements

L'histoire, la culture, le niveau d'équipement et de maturité technologique des collaborateurs, leurs habitudes de travail, les projets en cours sont autant de **paramètres à analyser préalablement au déploiement d'usages numériques**. En effet, il faut éviter le piège réducteur qui consiste à penser qu'une même solution (technologique) génère les mêmes effets (positifs ou négatifs). Un diagnostic des process de travail peut être utile pour évaluer le degré d'adaptation nécessaire afin d'atteindre l'exigence de réactivité induite par l'introduction de ces services numériques.

Trouver un fil directeur du changement inspiré des valeurs phares de l'entreprise

Dominique Boullier, dans son ouvrage *Sociologie du numérique* publié en 2016, nous invite à aborder la transformation numérique à partir de **notre capacité à se réinventer sur les traces du passé**. Réussir la transformation numérique supposerait de trouver « un juste équilibre » entre l'attachement et le détachement par rapport au passé. Ainsi, pour accompagner l'évolution des pratiques, il conviendrait de trouver « un juste équilibre » entre l'adaptation de l'outil aux usages constatés et la remise en question de ces mêmes usages. En d'autres termes, il s'agirait d'apporter du changement sans renier sur ce qui constitue l'identité de l'entreprise.

Evaluer la capacité d'évolution de l'actuel système d'information

Les services numériques au locataire ont besoin, pour exploiter pleinement leur potentiel, de données déjà contenues pour partie dans les logiciels de gestion existants. Ou à l'inverse, les données qui seront collectées dans les nouveaux services numériques au locataire, devraient pouvoir être exploitées dans les logiciels de gestion. Par conséquent, la question **de l'interopérabilité et/ou de l'évolution des logiciels existants se pose avec force**. Plus le système d'information est contraint par des barrières techniques ou commerciales (liées à la politique de développement des éditeurs), plus les bailleurs rencontreront des difficultés à déployer de nouveaux services numériques.

Adopter la stratégie « des petits pas »

L'ambition doit être large et un plan de route à moyen – long terme est nécessaire. Pour autant, les expériences menées par les organismes montrent qu'une mise en place progressive, ponctuée de « petites » réalisations rencontre un meilleur taux de succès. Cela permet d'expérimenter (en se laissant un droit à l'échec) en testant les outils sur des sites ou avec des catégories d'utilisateurs ciblés, et ainsi de laisser le temps nécessaire à l'appropriation et au retour d'expérience.

MISER SUR UN OUTIL PERFECTIBLE À L'AIDE DE MISES À JOUR RÉGULIÈRES

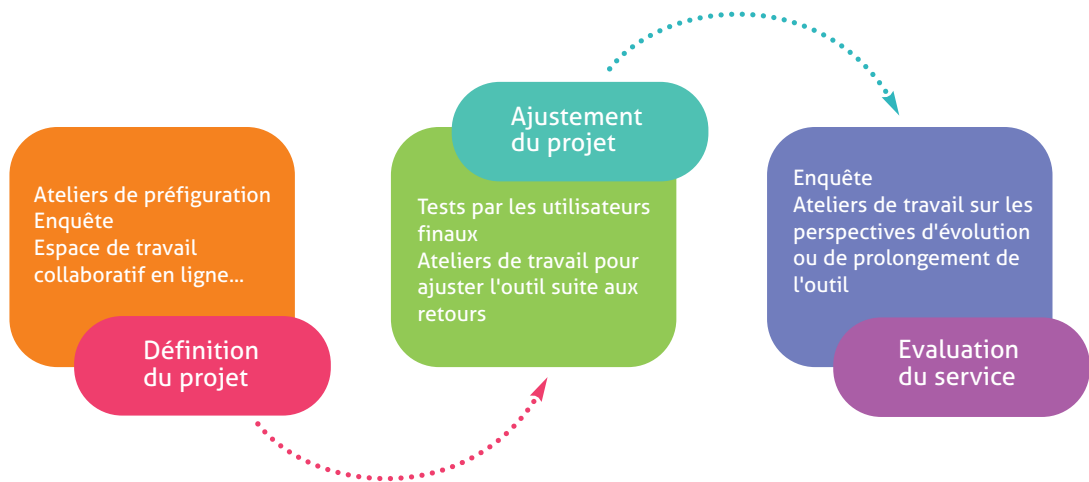
Habitat du Nord, avec son logiciel de GRC, a adopté une méthode de mise en œuvre fondée sur l'idée que son cycle de vie supposait des mises à jour régulières pour traiter les dysfonctionnements. Les porteurs de projet étaient convaincus qu'il était préférable de mettre en place un outil avec des imperfections puis de le modifier, plutôt que de chercher à créer « l'outil parfait » qui aurait pris tellement de temps à réaliser qu'il aurait été obsolète avant même d'être mis en œuvre.

S'APPUYER SUR LES RETOURS DES UTILISATEURS POUR FAIRE ÉVOLUER SON OUTIL

LogiEst a choisi de lancer son application smartphone à destination des locataires avec le minimum de fonctionnalités nécessaires au lancement, avec la volonté de l'améliorer au fur et à mesure des retours des personnels de terrain et des clients. L'objectif était aussi de s'adapter aux process internes et de ne pas ouvrir des fonctionnalités qui pourraient créer une frustration chez le locataire en accentuant et en rendant visibles des points de faiblesse internes.

Associer pleinement les futurs utilisateurs

Une des clés de réussite de la mise en place d'un outil numérique est d'associer les utilisateurs finaux à sa construction, afin de s'assurer que non seulement il réponde aux besoins exprimés, mais également que son design et son fonctionnement soit accessible pour tous. **Que les utilisateurs finaux soient les locataires ou des collaborateurs, il est important de pouvoir recueillir leur avis et leurs propositions à chaque étape de construction du projet.**



La réussite d'un projet numérique est par essence un sujet complexe puisqu'il touche à la perception et à l'attitude des personnes face aux outils informatiques. Or, les retours d'expérience montrent qu'une perception et une attitude positives des utilisateurs cibles face à l'outil passent par une bonne compréhension de leur utilité, un confort dans leur utilisation et une satisfaction concernant leur efficacité. Pour obtenir un retour positif sur ces trois critères (compréhension, confort, satisfaction), il convient d'associer les utilisateurs aux différents stades du projet. **C'est en effet au stade de la définition du projet et du choix de la technologie que les futurs utilisateurs affineront leur compréhension du projet et de l'outil.**

Quant à la satisfaction sur l'efficacité de l'outil et son ergonomie, il sera jugé à l'usage. Ainsi, une phase de tests par un échantillon d'utilisateurs finaux préalable au lancement de l'outil, laissant un délai suffisant pour l'ajuster au besoin, est fortement souhaitable. Enfin, après quelques mois d'utilisation de l'outil, les utilisateurs pourraient avoir remarqué des dysfonctionnements de l'outil, et/ou avoir des retours intéressants pour approfondir le service rendu. A ce stade, il peut être bénéfique pour l'organisme de prévoir une phase d'évaluation.

**PAS-DE-CALAIS HABITAT ET CLAMART HABITAT :
LES OUTILS DESTINÉS À LA PROXIMITÉ SONT
FONDÉS SUR UNE RÉFLEXION COLLABORATIVE**

Clamart Habitat a choisi d'impliquer fortement les collaborateurs de la proximité à chaque étape de construction de son application de traçabilité et de gestion des réclamations techniques « Tracy ». Ils ont été associés aux ateliers de préfiguration, et ont également pu exprimer leurs besoins lors de « cafés-conversation ». Il en est notamment ressorti que pour que l'application facilite réelle-

ment le travail des collaborateurs de terrain, il était nécessaire que l'utilisateur n'ait à saisir lui-même que très peu d'éléments.

De même, les applications destinées aux personnels de proximité de **Pas-de-Calais Habitat** ont été co-construites par des utilisateurs finaux. Les besoins ont ainsi été pris en compte : peu d'éléments à saisir, possibilités de travailler hors connexion avec une synchronisation automatique, design simple et similaire pour les différentes applications...

Diffuser une culture numérique

L'adhésion des personnels est nécessaire pour faire en sorte que l'outil soit bien utilisé, il est donc essentiel que d'une part le portage du projet soit réalisé au plus haut niveau par la direction générale et le comité de direction et que, d'autre part, les personnels soient pleinement associés au projet. Cependant, il convient de différencier les catégories de « personnels » en fonction leur degré d'implication dans le projet et d'adapter le dispositif en conséquence.

Sensibiliser l'ensemble des collaborateurs aux enjeux du numérique

Pour que chacun puisse prendre conscience des changements que ces nouveaux usages vont induire et puisse les aborder sans inquiétude, certains organismes déploient, préalablement au lancement des projets technologiques, **un plan de communication ciblé sur leurs ambitions numériques**. Le format utilisé est fonction du public à atteindre :

- › séminaires sur la transformation digitale auprès du comité de direction ;
- › groupes d'expression associant les collaborateurs ;
- › enquêtes d'opinion à l'attention des locataires ;
- › temps de travail avec le Conseil de concertation locative (CCL) ;
- › plaquettes sur la « stratégie digitale » à l'attention des partenaires ou du grand public.

Dans tous les projets numériques, on constate également que les collaborateurs, bien que n'étant parfois pas des utilisateurs finaux des outils déployés, **n'en sont pas moins les ambassadeurs**. C'est particulièrement le cas pour les collaborateurs de proximité, au contact quotidien des locataires et qui sont susceptibles de les rediriger vers l'outil proposé pour réaliser leurs démarches administratives ou leurs réclamations par exemple.

- ▶ **À titre d'exemple**, chez LogiEst, l'application smartphone à destination des locataires est présentée aux locataires entrants par les personnels travaillant en agence.

Partager la feuille de route avec les personnels concernés

Afin d'atteindre cet objectif de sensibilisation, **les objectifs poursuivis doivent être clairs, hiérarchisés et partagés**. Bien souvent, cette démarche de communication tout au long du projet permet de calmer les éventuelles inquiétudes des collaborateurs qui voient leur métier se transformer, et par conséquent de faciliter leur adhésion au projet.

Dispenser des formations spécifiques pour les métiers les plus impactés

Certaines catégories de personnels peuvent être encore assez éloignées des usages numériques. Les loges de gardiens par exemple, ne sont que partiellement informatisées. Aussi, dans le travail de préparation du plan de formation au nouvel outil, il s'avère nécessaire **de veiller d'une part, au « niveau de familiarité » des personnels avec les usages numériques et d'autre part, au niveau de compréhension de l'utilité de ce nouvel outil.**

PAS DE CALAIS HABITAT : DES FORMATIONS EN PETITS GROUPES IMPULSANT UNE DYNAMIQUE D'ENTRAIDE

Les formations de prise en main d'un outil peuvent représenter l'occasion de lancer une dynamique d'entraide au sein des métiers impactés. Au lancement de ses deux applications smartphones destinées aux collaborateurs de terrain, **Pas-de-Calais Habitat** a mis en œuvre un plan de formation ambitieux.

Les formations ont été réalisées par petits groupes (de 4 à 10 personnes) sur chaque point service, ce qui a fait en sorte de créer un esprit collectif autour de ces outils. Les collaborateurs les plus à l'aise avec ces applications proposent leur aide à ceux qui se retrouvent en difficulté.

CLAMART HABITAT : LA FORMATION, PREMIÈRE ÉTAPE D'UN PROCESSUS D'APPROPRIATION AUTONOME DE « TRACY »

Au lancement de « Tracy », **Clamart Habitat** a dispensé une formation pour guider les collaborateurs de proximité dans l'utilisation des smartphones, dont ils n'étaient pas équipés auparavant, et de l'outil.

Suite à cette formation, les collaborateurs ont pris l'initiative d'organiser en autonomie des « réunions Tracy » régulières qui leur permettaient d'échanger sur leurs difficultés, de faire circuler les informations et de faire remonter les propositions d'ajustements.

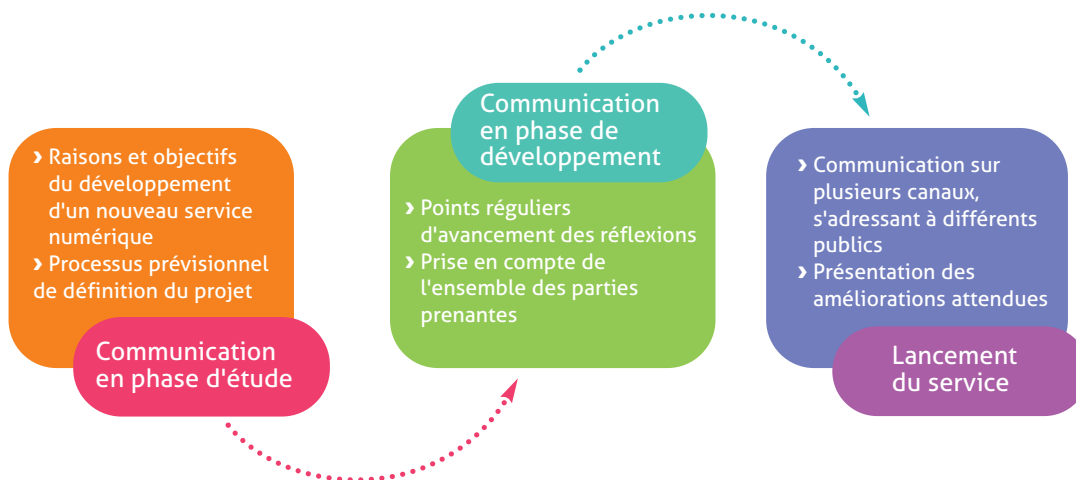
Ces réunions ont permis à chacun de bien s'approprier l'outil, et ont contribué à faire en sorte qu'il soit bien utilisé.

Consulter les partenaires sociaux

Le déploiement d'usages numériques fait partie des évolutions dans l'entreprise qui peuvent avoir des impacts sur les conditions de travail, et doit donc faire l'objet d'une consultation par le Comité d'Entreprise et le CHSCT. Il s'agit en effet de s'assurer que **les outils numériques maintiennent des conditions de travail respectueuses de chacun**. Plus l'on déploie des usages numériques avec un œil averti, plus il est possible d'en anticiper les éventuels effets négatifs et d'en maximiser les bénéfiques.

Communiquer sur le service développé

Une des clés de la bonne utilisation d'un service numérique par le public cible est la communication. En effet, communiquer sur l'outil mis à disposition permet aux publics cibles d'en prendre connaissance, et de valoriser les avantages qu'il leur apporte.



Cette communication doit, dans l'idéal, être lancée assez tôt dans le projet, pour **expliquer les raisons qui ont conduit à lancer cette démarche, les objectifs du projet, créer de l'attente envers le service et informer** sur les dispositifs d'association des futurs utilisateurs à la construction du projet. Cependant, les supports de communication en phase projet doivent faire en sorte de ne pas trop anticiper sur les résultats du processus de définition de l'outil afin de ne pas créer de frustration (par exemple en annonçant une fonctionnalité qui ne pourrait pas être mise en place par la suite).

Cette communication doit être renouvelée régulièrement auprès de différents publics, afin de **les tenir informés de l'avancement des réflexions**. S'il s'agit d'un outil interne, il est nécessaire de déployer un plan de communication à destination des collaborateurs et des parties prenantes, afin de préparer le terrain pour les transformations à venir, de rassurer et de provoquer l'adhésion en mettant en avant **les éléments qui faciliteront le travail des différents métiers**.

S'il agit d'un outil développé à destination des locataires, il est nécessaire, en plus du plan de communication interne, de mettre en place **une méthodologie de communication auprès des locataires et des partenaires**. Afin de répondre aux inquiétudes régulièrement exprimées à propos de ce type de projet, notamment sur le risque d'éloignement du bailleur et de déshumanisation de la relation, il s'agira d'insister sur **les améliorations de la qualité de service et de la relation locataire** apportées par le service numérique développé.

Enfin, **la phase de lancement du nouvel outil est déterminante**, et doit faire l'objet d'une communication sur différents canaux afin de toucher le public le plus large possible : communication papier, mail, vidéo sur internet... Si l'outil est à destination des locataires, il est important de faire des collaborateurs de terrain des relais de cette démarche de communication.

PRÉVOIR UNE PHASE D'ÉVALUATION AU BOUT DE QUELQUES MOIS D'UTILISATION DE L'OUTIL

Prévoir une phase d'évaluation après une durée suffisante d'utilisation de l'outil développé, qu'il soit interne ou à destination des locataires, est essentiel dans le cadre d'une stratégie digitale cohérente.

Cette phase d'évaluation, comme les précédentes, peut s'organiser selon diverses modalités : enquêtes, ateliers, réunions publiques... Elle peut tout d'abord permettre d'**identifier des dysfonctionnements ou des manques** qui n'auraient pas été remarqués pendant les phases de test, et éventuellement de prévoir des ajustements pour optimiser le service rendu. Elle permet également de faire un point **sur les usages du service proposé** : quelle proportion du public cible utilise l'outil développé ? Cette proportion correspond-elle aux attentes de l'organisme au vu de l'investissement et du travail réalisés ? L'outil est-il correctement utilisé ?

Cette phase d'évaluation peut donner naissance à un Club utilisateurs qui permettra d'adapter et d'ajuster l'outil et les usages au fur et à mesure de l'évolution des besoins.

Si l'outil est suffisamment et correctement utilisé, cela permet au bailleur de **capitaliser ses bonnes pratiques** pour la conduite de projets futurs, **d'identifier les clés du succès** du lancement de ce service et d'analyser leur reproductibilité. La phase d'évaluation peut aussi être l'occasion de reposer les questions sur la structuration de la stratégie digitale globale : comment ce succès peut-il représenter un levier pour continuer la transition numérique ?

Sinon, il s'agit d'analyser les raisons pour lesquels l'outil n'est pas utilisé, ou est détourné des usages pour lesquels il avait été prévu. L'outil est-il adapté aux besoins ? La méthode de conduite de projet adopté a-t-elle intégré suffisamment les utilisateurs ? Le dispositif de communication mis en place a-t-il été suffisamment important, et correctement ciblé ? Cette démarche vise à la fois à **ajuster, lorsque c'est possible, les éléments qui posent problème, et à tirer les leçons de cette analyse dans la perspective de démarches futures.**

À NOTER

ASSOCIER LES CCL ET LES REPRÉSENTANTS DE LOCATAIRES

La mise en place de nouveaux services numériques par l'organisme Hlm peut engendrer, chez les locataires, des résistances liées à l'insuffisance de garanties sur les documents contractuels et sur les risques de désengagement du bailleur par rapport à certaines responsabilités : **il est essentiel d'engager une démarche de réassurance auprès des associations de locataires.**

Elles peuvent avoir, par exemple, besoin de garanties quant à la préservation des engagements contractuels, d'une relation de proximité et d'un usage raisonné et autorisé des données personnelles des locataires.

CONCLUSION

L'évolution des usages vers davantage de numérique concerne l'ensemble des secteurs d'activité et les transforme en profondeur. Les acteurs du mouvement Hlm s'en emparent de différentes manières, en s'appuyant sur un panel de services numériques à leur disposition pour améliorer la qualité de service et la relation client. Bien qu'une démarche projet spécifique soit à mettre en œuvre pour chaque outil numérique, le Mouvement Hlm commence à disposer de retours d'expérience suffisamment nombreux et solides pour pouvoir capitaliser les bonnes pratiques.

La question centrale de la transition numérique pour le logement social concerne la manière dont le secteur va s'en emparer pour améliorer la qualité de service. **La transition numérique est un enjeu fort du débat public et politique**, en témoignent les nombreuses initiatives en la matière : concertation nationale sur les enjeux du numérique en 2014, loi pour une République numérique d'octobre 2015, plan transition numérique dans le bâtiment, nombreux colloques de chercheurs et séminaires d'entreprises... L'État s'est largement engagé dans une refonte du fonctionnement du service public qui vise à proposer un modèle axé sur la dématérialisation et la digitalisation des échanges administration-administrés.

L'objectif du projet de modernisation numérique de l'État est clair : faire progressivement du numérique le mode d'accès de droit commun aux démarches administratives. Dans ce modèle cible, les services publics deviennent des plateformes de données, ce qui est déjà bien engagé pour une partie d'entre eux (CAF, impôts, sécurité sociale, portail grand public logement...). Le numérique devient le canal privilégié pour traiter les échanges, parfois en partie au détriment de l'accueil physique : les horaires d'ouverture des guichets s'amenuisent et certains d'entre eux ferment. **Ces évolutions doivent-elles également s'appliquer aux organismes de logement social ?** Dans le logement social, la relation bailleur-locataires est plus « quotidienne » que celle de services comme la CAF ou les impôts. **La relation locataire ne peut, par conséquent, se traiter de la même manière car elle nécessite le maintien d'une présence physique.**

Le Mouvement Hlm est aujourd'hui face à une double exigence, qui peut paraître contradictoire à première vue, mais qui associe en réalité deux modes de gestion de la relation clientèle complémentaires :

- › d'un côté, la gestion de proximité, prenant appui sur la proximité physique du bailleur dans l'espace du quartier pour promouvoir l'accessibilité et développer les relations avec les locataires, est valorisée par les locataires comme par le Mouvement Hlm ;
- › de l'autre, les demandes des locataires s'orientent de plus en plus vers une gestion digitale permettant un parcours client simplifié. Pourtant, la mise en place de projets numériques est parfois vécu comme une distanciation par le locataire et une déshumanisation du travail par le collaborateur.

Tout l'enjeu réside par conséquent **dans la nécessité de développer les bons outils pour mettre le numérique au service du modèle du logement social**, en partie fondé sur une présence physique de proximité, d'autant plus essentielle que les publics logés connaissent des fragilités d'ordre socio-économiques.

Les trajectoires proposées dans cette publication peuvent représenter un appui pour le mouvement professionnel dans l'objectif d'atteindre un référentiel de services numériques commun s'inscrivant dans un parcours plus large que la seule préoccupation de la qualité de service et la relation client.

En plus de la dimension technique – qui se développe notamment à travers le BIM et l'habitat connecté – **le numérique représente également une opportunité d'animer différemment les processus de concertation, de commercialisation ou d'attribution de logements sociaux**. Il est aussi un facteur d'attractivité qui contribue à valoriser l'image du logement social, notamment vis-à-vis des publics jeunes et mobiles.





PARTIE 4

Initiatives

p. 52	Clamart Habitat
p. 54	Efidis
p. 56	GrandLyon Habitat
p. 58	Habitat de l'Il
p. 60	Habitat du Nord
p. 62	Logiest
p. 64	Norévie
p. 68	Pas-de-Calais Habitat
p. 72	SDH

« JE SUIS PAS À PAS MA RÉCLAMATION » La solution de traçabilité des demandes « TRACY »

Pour améliorer la traçabilité des demandes techniques, Clamart Habitat a mis en place en 2013 une application à destination des personnels de proximité, « Tracy ».

Clamart Habitat s'est engagé en 2009 dans un projet d'entreprise dont un des axes est le renforcement de la qualité de service. Pour répondre à cette orientation, un groupe de travail s'est constitué en mars 2010, afin de dégager un plan d'actions visant à améliorer le traitement des demandes. La mise en place d'une solution de « Gestion de la Relation Locataires » (GRL) est apparue comme une priorité. Le choix a été fait de s'organiser autour d'un objectif principal : permettre la traçabilité des interactions, ce qui devait aussi fluidifier la circulation des informations entre les différents services. La mise en place de cet outil avait également pour objectif de valoriser le personnel de proximité, afin de le positionner comme un interlocuteur de premier ordre pour le locataire.

FONCTIONNALITÉS

Tracy permet de réaliser les étapes constitutives du parcours des demandes techniques. Les utilisateurs peuvent :

- › **Créer une affaire** dans l'application concernant une réclamation technique
- › **Joindre des photos**, des documents (le gardien effectue un premier diagnostic)
- › **Prendre RDV** avec le prestataire pour le client (envoi automatique d'un mail à l'entreprise concernée sur des créneaux horaires pré-définis)

- › **Bénéficier d'un système d'alertes** quand une demande n'est pas clôturée dans les délais
- › **Accéder** à des courriers types pré-renseignés
- › **Accéder à l'historique** des demandes des locataires
- › **Accéder aux informations** concernant la résidence ou l'immeuble (plans, systèmes de sécurité...)
- › **Envoyer des SMS** directement depuis l'application (fonction peu utilisée).

MISE EN ŒUVRE

La solution Tracy a été mise en place en suivant une méthode « projet », avec un fort portage par le comité de direction. Suite à la rédaction d'un cahier des charges précis, une société spécialisée dans les solutions de GRC (gestion de la relation client) ou CRM en anglais (Customer Relationship Management) a été retenue. Le développement a débuté en mai 2012 et s'est achevé au printemps 2013 (8-10 mois). Une équipe projet (menée par un directeur d'agence) a pris en charge le pilotage du prestataire, avec une forte implication des collaborateurs à chaque phase, notamment à travers des « ateliers de préfiguration » et des « cafés-conversations ». Ces ateliers ont notamment permis d'aboutir à une application dans laquelle l'utilisateur doit saisir lui-même très peu d'éléments.



Tracy étant destinée aux collaborateurs de proximité, ils ont tous été équipés de smartphones et disposent d'une adresse mail de l'entreprise. Pour une bonne prise en main, une formation a été donnée aux collaborateurs pour les guider dans l'utilisation des smartphones et de l'outil. Les collaborateurs de proximité ont ensuite organisé spontanément des « réunions Tracy » régulières pour échanger sur leurs difficultés et faire passer les informations. Une charte d'utilisation du téléphone et de l'informatique a été rédigée.

RÉSULTATS ET IMPACTS

Clamart Habitat a pu constater :

- › Une baisse des délais de traitement de la réclamation
- › A la mise en œuvre de l'application, une baisse de la satisfaction sur le traitement des réclamations techniques. Toutefois, cette baisse s'explique par d'autres évolutions : auparavant une entreprise

était systématiquement mandatée suite à une réclamation technique. Avec Tracy, le gardien fait un premier diagnostic et appelle l'entreprise si besoin, ce qui a été interprété par les clients, dans un premier temps, comme une dégradation de la qualité de service.

- › Et finalement, une très forte augmentation de la satisfaction sur ce point dans le baromètre 2016 (+ 11,6% par rapport à 2014).

ET POUR LA SUITE...

Une extension des fonctionnalités de Tracy est envisagée dans le projet d'entreprise 2016-2020, pour prendre en charge les démarches administratives. Des évolutions sont aussi prévues pour son utilisation, avec un seul point d'entrée téléphonique (CRC). Les gardiens ne rentreront plus les demandes dans l'outil (sauf pour les parties communes), afin d'éviter la multiplication des utilisateurs et de fiabiliser l'information.



Contact

Manuel Hernandez, responsable communication et qualité de service

hernandezm@clamart-habitat.fr

Traçabilité ●●●●●

La traçabilité des demandes est améliorée, mais l'outil ne permet pas au locataire de suivre lui-même l'avancée de ses réclamations.

Réactivité ●●●●●

Le service numérique a permis de réduire les délais de réponse, mais ce n'est pas son objectif principal.

Efficacité ●●●●●

L'outil représente un nouveau canal pour mieux traiter des besoins déjà pris en charge, mais ne crée pas de nouveau service.

Simplicité d'usage ●●●●●

L'interface est fonctionnelle, avec peu d'éléments à saisir.

Mise en œuvre ●●●●●

La mise en œuvre a mobilisé un certain nombre de collaborateurs sur un temps relativement long.

Coût ●●●●●

La mise en place de Tracy a coûté environ 60 000 €.

« JE RÉALISE FACILEMENT MES DÉMARCHES » L'espace locataires

Efidis, filiale du groupe SNI, gère 53 000 logements sociaux en Ile-de-France. Les services informatiques, dont l'extranet, sont pilotés au niveau du groupe qui, en janvier 2014, a lancé un nouveau portail web qui a remplacé l'espace locataire d'Efidis qui était ouvert depuis 2010.

Très complet, le nouveau portail porte l'ensemble des projets, de l'offre et des engagements du Groupe auprès de ses locataires. Visant une relation encore plus interactive et plus communicante, l'extranet devait être :

- › communicatif : introduire une proximité entre le bailleur et le locataire,
- › informatif : donner des informations pratiques,
- › interactif : offrir de nouveaux services.

FUNCTIONNALITÉS

Cet outil offre de nombreux services organisés avec le souci du suivi personnalisé des clients. Il présente donc plusieurs onglets :

- › « **Mon compte** » : consulter l'état de son compte, souscrire au prélèvement automatique, suivre ses règlements, disposer de précisions sur ses charges, modifier ses coordonnées, déposer des documents (acte de naissance, mariage,...).

A noter : afin de faciliter les paiements, le locataire n'est pas obligé d'ouvrir un compte sur l'espace locataires pour faire un paiement en ligne.

- › « **Ma résidence** » : s'informer sur les actualités de sa résidence, sur les travaux, trouver les contacts des prestataires techniques.
- › « **Mes demandes** » : enregistrer et suivre en ligne ses demandes d'intervention, avec la possibilité de joindre un document.
- › « **Documents utiles** » : télécharger des documents utiles pour bien vivre dans son logement (livret du locataire, charte qualité, ...) et des documents personnels (avis d'échéance, bail, état des lieux, etc.).
- › « **Foire aux questions** » : réponses aux questions les plus fréquentes.
- › « **Rechercher un logement** » : découvrir l'offre de loge-

ments à la location ou à la vente (descriptif, visite virtuelle et géolocalisation des logements vacants).

MISE EN ŒUVRE

Dès 2008, Efidis avait confié à un cabinet d'études un travail de recueil et d'analyse de la perception d'un futur « espace clients ». L'approche méthodologique avait consisté à cibler des « locataires internautes clés » qui devaient exprimer leurs attentes. Cette expression s'est déroulée dans le cadre de réunions (avec en moyenne 8 participants par réunion). Des entretiens face à face avaient également été menés avec les présidents d'amicales de locataires internautes. Le cabinet a ainsi pu relever des attentes concrètes en termes d'information disponible, de services et de présentation (ergonomie). Ce travail avait également permis d'entrevoir des opportunités d'amélioration des autres canaux de communication, en complémentarité de l'espace locataires. Efidis a ouvert son espace locataires en 2009 (intégré depuis à celui du groupe SNI).

RÉSULTATS ET IMPACTS

Un an après son ouverture, le nouveau portail web du groupe SNI enregistrait 1,5 million de visiteurs uniques et un taux – remarquable – d'inscrits à l'extranet de 30%. La notoriété de ce service est régulièrement mesurée grâce aux enquêtes de satisfaction locataire propres au groupe SNI. Une rubrique « Relations Clientèles / Information locataires » lui consacre 3 questions pour mesurer 3 items complémentaires. Les résultats issus du baromètre annuel de satisfaction locataires 2016 (sur échantillon avec méthode des quotas) sont respectivement :

- › Notoriété : connaissez-vous l'espace locataire sur le site Internet d'EFIDIS ?
 - › OUI > 43,3%



- Taux de connexion (au moins 1 fois) : êtes-vous déjà allé sur cet espace locataires ?
 - ▶ OUI > 27,7%
- Satisfaction : êtes-vous très, assez, peu ou pas du tout satisfait de l'espace locataires ?
 - ▶ assez et très > 72,9%.

En conclusion, l'enjeu réside dans le développement de la notoriété de l'espace locataires, car une fois que le locataire s'y est rendu (donc inscrit), il s'en trouve plutôt très satisfait.

ET POUR LA SUITE...

Le groupe SNI met actuellement à l'essai la version « smartphone » de son espace locataires : le locataire retrouve dans cette application l'ensemble des fonctionnalités de son espace locataires, avec en plus, la

possibilité de joindre une photo lors de la création d'une demande d'intervention.

De nouveaux services viendront également alimenter l'espace locataire : transports, équipements de proximité, établissements scolaires, autant d'informations issues des collectivités territoriales, des acteurs associatifs locaux et du groupe SNI, disponibles par quartier et mises à la disposition des locataires du Groupe.

Plus généralement, le groupe SNI travaille à « imaginer les solutions numériques de demain et à transformer ainsi durablement les manières d'habiter ». (extrait de la présentation « Stratégie Numérique » du groupe SNI)

Contact

Joëlle Cuisset, directrice du marketing et de la communication

joelle.cuisset@groupesni.fr

Traçabilité ●●●●

Ce service donne la possibilité pour le locataire de suivre lui-même en temps réel et de manière permanente.

Efficacité ●●●●

Ce service numérique constitue une nouvelle forme de réponse, plus efficace, à un besoin existant.

Mise en œuvre ●●●●

Beaucoup de collaborateurs de différents services ont été mobilisés sur plus de six mois et le calendrier de départ n'a pas pu être tenu.

Réactivité ●●●●

Ce service a contribué à réduire les délais de réponse, mais ce n'est pas son objectif principal.

Simplicité d'usage ●●●●

L'interface est utilisable sur plusieurs types de périphériques mais n'est pas personnalisable.

Coût ●●●●●●

Plus de 100 000 €. Il englobe le coût de l'espace locataires pour le groupe SNI.

« JE TESTE DES SERVICES NUMÉRIQUES NOUVEAUX EN LIEN AVEC MON LOGEMENT »

Projets « Conso tab » et « Watt et moi »

GrandLyon Habitat, acteur écoresponsable de l'habitat, veut être un « moteur des comportements écocitoyens ». Aussi, il met en œuvre un ambitieux programme de sensibilisation de ses locataires aux bons comportements écologiques et économiques afin qu'ils profitent au mieux de leur logement et maîtrisent leurs charges.

Privilégiant l'innovation et l'expérimentation, GrandLyon Habitat conduit toute une série d'actions pédagogiques et des expérimentations énergétiques entièrement gratuites, dont « **WATT & MOI** », en partenariat avec ErDF (1000 locataires disposant d'un compteur Linky) et « **CONSOTAB** » avec Toshiba-NEDO dans le quartier de la Confluence à Lyon 2e (275 logements).

Ces deux projets sont fondés sur le principe suivant : une meilleure gestion des ressources énergétiques passe par la connaissance des besoins et par la possibilité donnée au locataire de s'impliquer et de les suivre.

« **WATT & MOI** » FONCTIONNALITÉS

Lancé en mai 2012, ce dispositif visait à comprendre et à suivre les consommations d'électricité. Il a été mis en place grâce à l'installation des compteurs communicants Linky, qui fournissent les données précises de consommation. Ces données sont ensuite mises à disposition sur le site Internet « Watt et Moi ». Une fois installé, 216 personnes se sont enregistrées sur le site et un tiers d'entre elles se sont connectées régulièrement pour vérifier leur consommation d'électricité.

mise en œuvre

Un panel de 1 116 locataires regroupant des locataires sur plusieurs communes de la Communauté urbaine du Grand Lyon a été élaboré par échantillonnage, de manière à couvrir une grande variété de situations, en matière de typologie de logement et de catégories de chauffage, et non sur la base du volontariat. Un accompagnement pédagogique a été mené auprès des locataires du panel, afin de les aider dans la prise en main du service : organisation d'un concours avec des questions/réponses, visites chez les locataires pour expliquer la démarche, conseils diffusés mensuellement sur le site. L'expérimentation a fait l'objet d'un suivi en

sciences humaines et sociales : trois enquêtes sociologiques ont été menées afin d'appréhender l'intérêt des locataires pour la demande, analyser leur appropriation du site et comprendre son impact sur les comportements des utilisateurs.

RÉSULTATS ET IMPACTS

Sur les 1 116 personnes qui avaient un accès au site, 216 se sont connectées. Un chiffre peu élevé au regard de la zone couverte mais à relativiser en cas d'expansion du projet. Pour les utilisateurs connectés, c'est un bilan positif : « *la moitié des utilisateurs a modifié son comportement grâce aux informations disponibles sur le site* » (Fabien Coutant du cabinet Atalante, en charge de l'analyse des données récoltées). L'échantillon n'est toutefois pas assez grand et représentatif pour définir la baisse moyenne de la consommation d'électricité. Car si les utilisateurs se sont dits satisfaits et ont demandé à continuer à utiliser le site même après la fin de l'étude (ce qui leur a été accordé), leur nombre est relativement faible pour permettre d'établir des tendances. Une réflexion a été engagée par ERDF pour généraliser le site internet à toute la France, une fois les compteurs Linky installés (d'ici 2021).

« **CONSOTAB** » FONCTIONNALITÉS

Lancé en juin 2014, ce système de suivi énergétique comprend un ensemble de capteurs de mesure d'énergies ainsi qu'un dispositif de visualisation permettant à chaque résident de pouvoir suivre en temps réel ses consommations électriques, d'eau et de gaz, et d'agir pour mieux les maîtriser. Les capteurs envoient par signal radio les données à un serveur auquel sont connectés les résidents, via l'application « Watt et moi » sur leur tablette. Les résultats sont affichés en euros et sont détaillés par appareil électrique (réfrigérateur ou plaque de cuisson



par exemple). Le locataire compare sa consommation avec une référence théorique basée sur des données fournies par GrandLyon Habitat. Il reçoit des alertes pour réduire sa consommation le cas échéant.

MISE EN ŒUVRE

Ce projet a été mené à l'échelle d'un ensemble de 275 habitations résidentielles situées au cœur du quartier de La Confluence, en complément de travaux de réhabilitation devant permettre une baisse de 80% des charges liées à l'énergie. Les locataires ont été volontaires : 167 ménages sur 275 ont accepté de participer. Pour cette expérimentation, Grand Lyon Habitat a distribué gratuitement des tablettes numériques (à l'intérieur d'un « kit » contenant également un manuel d'utilisation, un jeu de l'Watt et des fiches conseils) avec un accompagnement personnalisé des locataires (prise en main de la tablette, formation à l'utilisation et à la compréhension, analyse des premiers résultats et conseils personnalisés), ainsi que des actions de sensibilisation (petits déjeuners sur le thème de l'économie d'énergie, appartement pédagogique...).

RÉSULTATS ET IMPACTS

En juin 2015, 93 ménages concernés ont été rencontrés : parmi eux, 41 sont satisfaits de l'utilité de la tablette. Aujourd'hui, l'expérimentation est toujours en cours. À ce stade, Grand Lyon Habitat note que ce projet s'avère complexe, au niveau de la technologie, mais surtout au niveau de la gouvernance (prouver la performance technologique pour Toshiba, être utile au locataire pour Grand Lyon Habitat).

ET POUR LA SUITE...

GrandLyon habitat déploie actuellement des usages numériques dans l'ensemble de ses services au locataire comme aux institutionnels ou dans ses pratiques professionnelles internes. Certains outils sont en devenir. Mais d'ores et déjà, ils constituent « la galaxie digitale » de GrandLyon Habitat, une représentation symbolique des usages numériques multiples développés ou à venir.

Contact
lachard@grandlyonhabitat.fr

Traçabilité

Ces 2 services donnent la possibilité pour le locataire de suivre lui-même en temps réel et de manière permanente.

Réactivité

Ce service a contribué à réduire les délais de réponse, mais ce n'est pas son objectif principal.

Efficacité

Ce service numérique constitue une nouvelle forme de réponse, plus efficace, à un besoin existant.

Simplicité d'usage

L'interface est utilisable sur plusieurs types de périphériques mais n'est pas personnalisable.

Mise en œuvre

La mise en œuvre a surtout mobilisé la direction de la communication (pour les outils de communication avec les locataires) et 3 directeurs (communication/marketing, proximité et patrimoine) pour la stratégie et contact avec les partenaires (ERDF pour Watt et Moi ; TOSHIBA pour Consotab).

Coût

Le coût de mise en œuvre a été pris en charge par les partenaires (ERDF : création d'un site dédié hébergé chez eux, tablettes TOSHIBA offertes pour l'expérimentation). Seuls, les outils de communication et événements (conférence de presse, événements locataires) ont nécessité un budget (moins de 30 000 euros).

« JE RÉALISE FACILEMENT MES DÉMARCHES » Les états des lieux numériques

Habitat de l'Îll mène depuis plusieurs années des projets visant à simplifier et améliorer la qualité de service au locataire. Ces projets ont parfois, au-delà des changements organisationnels, nécessité de s'équiper de nouvelles solutions informatiques.

Par exemple, en 2014, Habitat de l'Îll a déployé une solution de gestion de la relation clients (GRC) pour un meilleur suivi des réclamations ; en 2015, l'organisme choisit d'utiliser une solution d'état des lieux mobile pour raccourcir le délai de remise de l'état de lieux signé au locataire, et également, dans le cas d'un état des lieux sortant, faciliter la compréhension des éventuelles réparations locatives. Sur les conseils de l'éditeur de leur progiciel de gestion (Cassiopae, Estia), leur choix se porte sur la solution **homePad**, qui se présente alors comme un outil simple et compatible avec Estia.

FONCTIONNALITÉS

Equipés d'une tablette spécialement configurée pour y faire fonctionner **homePad**, les chargés de secteur pour les états des lieux d'entrée et le chef d'équipe régie pour les états des lieux de sortie, traitent pas à pas, sous le regard du locataire entrant ou sortant, les étapes de l'état des lieux :

- › Identité du locataire désigné sur le bail (récupérée depuis Estia) ;
- › Descriptif du logement (récupéré depuis Estia) et saisie tactile grâce à des listes déroulantes pour chaque pièce/équipement, échelle de l'état d'usure sur 3 niveaux et possibilité d'ajout de remarques sur l'état
- › Possibilité de joindre des photos
- › Signature électronique du locataire valant une signature classique
- › Création du document pdf correspondant

- › Envoi du document par messagerie électronique
- › Durant la nuit et grâce à une requête, transfert automatique vers Estia de la date d'état des lieux et de la nouvelle adresse du locataire dans le cas d'un état des lieux de sortie
- › Dans le cas d'un état des lieux sortant, possibilité de récupérer l'état des lieux entrant.

MISE EN ŒUVRE

Ce projet s'inscrivait dans une recherche d'efficacité de l'organisation des personnels de la proximité qui a aussi eu pour conséquence de revoir le contenu de certains métiers. Mais la mise en œuvre de la solution informatique stricto sensu a, elle, été très rapide : après une présentation aux équipes en septembre 2015, les tablettes ont été disponibles, avec la solution installée, dès novembre. Des adaptations et des tests ont suivi. Les collaborateurs d'Habitat de l'Îll ont donc commencé à l'utiliser « en situation réelle » dès janvier 2016. Au démarrage, le fonctionnement n'était toutefois pas optimal car la mise en œuvre des interfaces avec les autres logiciels a rencontré certaines difficultés (c'est en effet la partie du projet la plus complexe à réaliser).

En premier lieu, il s'agissait, avant le démarrage, de récupérer les données descriptives du logement et de son occupant contenues dans les bases du progiciel de gestion intégrée. Puis de mettre en place la première interface avec la messagerie électronique.



Ce nouveau service numérique au locataire suppose également préalablement de s'interroger sur le niveau de sécurité qu'il faut associer à la signature électronique pour que celle-ci soit valide. La prise en main de la solution est facile : une demi-journée de formation suffit.

RÉSULTATS ET IMPACTS

Les collaborateurs d'Habitat de l'Îll en charge des états des lieux disposent tous désormais d'une tablette (utilisée également pour les devis internes sur Excel lors des pré-visites avant l'état des lieux de sortie). Ils disent apprécier la facilité d'utilisation et le gain de temps de travail que cela leur procure. Ils rapportent également que les locataires apprécient cette pratique « moderne » et « pratique ». Indirectement, le nombre de contestations liées à une facturation de réparations locatives a fortement diminué : la discussion a lieu sur place sur ce qui est facturé et pour quel montant. L'état des lieux est signé dans la foulée.

ET POUR LA SUITE...

Poursuivant la même recherche d'efficacité dans le domaine de l'entretien technique du patrimoine, Habitat de l'Îll envisage désormais d'avoir un suivi des visites et interventions techniques sur tablette, de pouvoir transférer les relevés des compteurs vers le logiciel métier afin d'établir un décompte des charges le plus rapidement possible et d'établir les réparations locatives sur tablette. A l'heure actuelle, un chiffrage est indiqué au locataire à travers la convention de sortie, mais la facture finale est établie par la suite.



Contact
Aurélie Graswill
contrôle de gestion

a.graswill@habitatdelill.fr

Traçabilité

L'état des lieux mobile ne permet pas au locataire d'avoir un suivi particulier, ce n'est pas son objet.

Réactivité

Efficacité

L'outil représente une nouvelle manière de traiter les états des lieux, plus efficace mais pas un service complètement nouveau du bailleur.

Mise en œuvre

Coût

Simplicité d'usage

L'interface semble fonctionnelle mais n'est disponible que sur un seul type de périphérique (tablette I-Pad).



« JE SUIS PAS À PAS MA RÉCLAMATION » Le logiciel de GRC « Oscar »

Le logiciel de Gestion de la Relation Client « Oscar », mis en place par Habitat du Nord en 2015, permet de retracer le contenu de l'ensemble des contacts avec les locataires, les partenaires et les prestataires, pour une amélioration de la traçabilité et de la réactivité.

Habitat du Nord fait figure de précurseur pour la transition numérique où s'engage l'univers du logement social. L'organisme met en œuvre, depuis plusieurs années, une politique d'innovation au service du client s'appuyant sur des outils numériques communiquant entre eux. Le logiciel de GRC « Oscar » (Optimiser la satisfaction client pour améliorer la relation) joue le rôle de base de données rassemblant l'ensemble des informations et faisant le lien entre les interlocuteurs. Oscar permet notamment de tracer tous les contacts clients, prestataires, partenaires entrants et sortants, avec une qualification précise pour donner le même niveau d'information à l'ensemble des collaborateurs.

Il est connecté avec les autres outils. A titre d'exemple, Habitat du Nord s'est doté d'un système de capteurs (gaz, électricité, ascenseurs, chaufferies, températures hygrométrie, eau, VMC en cours de test...).

Lorsqu'un capteur détecte une anomalie technique, l'information est automatiquement remontée dans le logiciel Oscar avec la création d'une sollicitation. La sollicitation informe automatiquement les locataires, prestataires et collaborateurs pour un meilleur traitement.

Seules les actions nécessitant un arbitrage sont manuelles, les autres sont traitées automatiquement. Ainsi, le client est informé à chaque évolution de la sollicitation et les collaborateurs peuvent se concentrer uniquement sur les tâches nécessitant leurs expertises.

FONCTIONNALITÉS

Pour les collaborateurs :

- ▶ Entrer et suivre les sollicitations des clients avec l'ensemble des interactions associées (courriers envoyés ou reçus, appels téléphoniques passés ou reçus, rendez-vous...)
- ▶ Accéder à l'ensemble des informations sur le patrimoine
- ▶ Programmer des sms/emails/contacts clients pour le tenir informé de la situation de sa demande ou réclamation

Pour les locataires :

- ▶ Lien avec l'extranet pour voir l'ensemble de ses courriers envoyés et des réponses reçues
- ▶ L'historique de ses relations avec le bailleur enregistré dans Oscar lui permet de ne pas avoir à le rappeler à chaque interaction avec un collaborateur.

MISE EN ŒUVRE

La méthode de mise en œuvre s'est fondée sur l'idée que le cycle de vie de l'outil supposait des mises à jour, et qu'il était préférable de mettre en place un outil avec des imperfections et de le modifier par la suite plutôt que de chercher à créer un outil parfait et d'y passer tellement de temps qu'il soit obsolète avant même sa sortie. L'organisme a aussi prêté attention à ne pas dépendre de son prestataire pour les petites mises à jour. Les collaborateurs ont été fortement mobilisés dans le choix de l'outil puis dans son développement, pour faciliter l'appropriation du logiciel.



L'appel d'offre a été passé fin 2013, avec le choix d'un dialogue compétitif. Les candidatures ont été réceptionnées en 2014, avec deux échanges entre les candidats et le bailleur. Le prestataire a été sélectionné en octobre 2014 pour une mise en œuvre en 2015. Les évolutions importantes interviennent environ tous les 12 à 18 mois.

Les collaborateurs ont été formés à l'utilisation d'Oscar en plusieurs temps :

- › Du 05 au 13 octobre 2015, formation de 90 collaborateurs
- › Des rencontres hebdomadaires avec les managers durant 6 semaines entre novembre et décembre 2015
- › Du 16 au 04 mars 2016, formation complémentaire pour 62 collaborateurs.

RÉSULTATS ET IMPACTS

- › Outil très fiable (0,54% de taux d'erreur pour 800 000 transactions via l'outil chaque quinzaine)
- › Interventions plus rapides et efficaces (le prochain baromètre en février 2017 permettra de mesurer l'impact sur la satisfaction des locataires)
- › Amélioration de la fluidité des informations entre les services.

ET POUR LA SUITE...

L'extranet client qui arrivera en 2017 permettra un suivi des sollicitations en cours, la création par le client de nouvelles sollicitations, un accès aux documents et le suivi de son compte client.

Une interface mobile à destination des personnels de proximité est aussi prévue à terme.



Contact

Stéphane Berriot, responsable des systèmes d'information

S.BERRIOT@habitatdunord.fr

Traçabilité ●●●●●

Dans la première version, le locataire n'a pas accès à ses réclamations, mais les collaborateurs sont en mesure de l'informer des évolutions de sa situation grâce aux informations entrées dans Oscar. L'interfaçage avec les outils de sms et mail permet de pousser de l'information aux clients sur l'avancement de leurs sollicitations.

Réactivité ●●●●●

Oscar a pour objectif de réduire les délais de réponses grâce à l'automatisation de certains process.

Efficacité ●●●●●

L'outil constitue la meilleure réponse au besoin et permet la création de nouveaux services.

Simplicité d'usage ●●●●●

Dans l'ensemble, l'outil a bien été pris en main par les équipes, avec un peu plus de difficultés chez celles qui n'avaient pas recours à ce type de logiciel auparavant (fonctions commerciales...).

Mise en œuvre ●●●●●

Un an de délai pour la mise en œuvre, avec une forte implication des équipes.

Coût ●●●●●

Un coût forcément élevé car cet outil constitue une refonte totale de l'architecture des systèmes d'information.

« J'ACCÈDE À UNE INFORMATION PERSONNALISÉE » L'application locataire sur smartphone « Mon LogiEst »

« Mon LogiEst » a été lancée en décembre 2014. Elle est gratuite et développée uniquement sur smartphone, identifiée par le bailleur comme le point de connexion numérique le plus accessible à ses locataires. Destinée aux locataires, elle facilite leurs démarches auprès du bailleur ainsi que leur accès à une information personnalisée.

L'application « Mon LogiEst » s'inscrit dans la dynamique digitale engagée par l'organisme à partir de 2010. L'élément déclencheur de la réflexion a été le lancement d'une version mobile des services les plus consultés sur leur site internet en avril 2013.

LogiEst souhaitait fournir un outil dédié à ses clients-locataires, avec plus de services personnalisés. Cette application s'inscrit dans une démarche générale visant à accentuer et simplifier les liens avec les locataires pour améliorer la satisfaction, en leur permettant notamment de contacter le bailleur via les canaux qu'ils souhaitent. Elle n'a pas vocation à remplacer d'autres outils, qui peuvent mieux convenir à certains publics, ni à se substituer à la gestion de proximité, mais plutôt à la renforcer.

FONCTIONNALITÉS

L'application smartphone « Mon LogiEst » est fonctionnelle et simple d'utilisation, avec un système d'interface familier pour les usagers. Elle est sécurisée : la première connexion se fait avec son numéro client et sa date de naissance, avec obligation de renseigner son numéro de téléphone et/ou son mail pour alimenter et tenir à jour la base de données.

Quatre espaces structurent l'application :

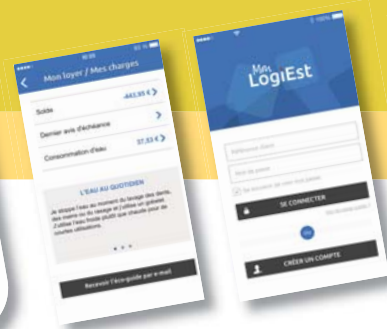
- › Loyer/charges (consultation du solde, prélèvement mensuel, paiement en ligne, dernier avis d'échéance, consommation d'eau...);
- › Logement (récapitulatif des informations, travaux prévus dans la résidence ou le logement, contact de l'entreprise multiservices, conseils sur l'assurance habitation, l'entretien et la sécurité...);
- › Démarches (changement de situation familiale, déménagement, enquête SLS, devenir propriétaire...);

- › Contacts (coordonnées du responsable de secteur, horaires d'ouverture et géolocalisation du point d'accueil, contact téléphonique direct pour déclarer un problème technique...).

MISE EN ŒUVRE

Cette application est pensée pour évoluer, l'idée était de la lancer avec le minimum de fonctionnalités nécessaires au lancement, puis d'améliorer les fonctionnalités et de les développer au fur et à mesure. L'objectif est aussi de ne pas surinformer le locataire, et de conserver le rôle de levier du personnel de proximité.

9 mois de travail ont été nécessaires pour le développement et l'aboutissement de ce projet. Il a en effet fallu mobiliser en amont les équipes et adapter certains processus internes pour fournir les services recherchés. Le projet a mobilisé un noyau dur de 5 personnes, dont notamment la responsable communication & marketing digital (pilote du projet) qui a construit le cahier des charges et le groupe de travail, ainsi que l'adjoint au directeur des systèmes d'information pour créer les connexions avec la base de données locataires, adapter les processus et les fichiers de données. L'application a été développée avec l'aide de prestataires (une agence de communication et un développeur), mais LogiEst reste propriétaire des données, ce qui facilite les évolutions. La construction de l'application a mobilisé les équipes à travers des groupes de travail, notamment les équipes de proximité qui ont pu faire des retours sur les attentes des locataires. Elle a également été testée pendant une semaine par cinq locataires.



RÉSULTATS ET IMPACTS

- › Un taux d'utilisation en progression permanente
- › 1400 locataires inscrits soit 10% des locataires (à fin décembre 2016)
- › 60 nouveaux téléchargements chaque mois en moyenne
- › 5 minutes et 5 écrans vus par session en moyenne

Services les plus consultés :

- › Loyers et charges
- › Informations sur le logement
- › Avis d'échéance

Les locataires qui utilisent l'application sont globalement très satisfaits des services et des contenus qu'ils y trouvent. Des problèmes de connexion avec la base de données doivent toutefois être encore maîtrisés. Les clients-locataires peuvent faire part de leurs suggestions ou problèmes rencontrés sur une plateforme dédiée. Leur demande est traitée dans les plus brefs délais. Les collaborateurs de terrain ont apprécié le lancement de cette application qui contribue à développer leur relation avec la clientèle et offre un potentiel intéressant.

ET POUR LA SUITE...

- › Permettre au locataire de faire directement une réclamation sur l'application, via la connexion au nouvel outil de traitement de la réclamation qui sera lancé en février 2017
- › Approfondir la visibilité du compte locataire sur l'application et optimiser l'espace démarches
- › Développer plus largement le nombre de téléchargements de l'application.

Contact

Nelly Thiebaut, responsable communication et marketing digital

Nelly.THIEBAUT@logiest.fr

Traçabilité ●●●

La traçabilité des demandes n'est pas l'objectif de la première version de l'application..

Efficacité ●●●

L'application représente un nouveau canal de communication mais pas un nouveau service.

Mise en œuvre ●●●

La mise en œuvre a nécessité 9 mois de travail et une forte mobilisation de plusieurs collaborateurs.

Réactivité ●●●

L'application permet d'améliorer la réactivité dans le traitement des demandes administratives mais, pour le moment, pas des demandes techniques.

Simplicité d'usage ●●●

Coût ●●●

« JE COMMUNIQUE SIMPLEMENT AVEC MON BAILLEUR » Page Facebook

Norévie a mis en place en 2015 une page Facebook qui s'inscrit pleinement dans sa stratégie digitale et permet d'ouvrir un nouveau canal de communication plus interactif avec les locataires.

Norevie s'est engagé dans une stratégie d'innovation depuis plusieurs années, avec la création d'un poste spécialement dédié au développement d'outils de communication digitale, d'un poste de recherche et développement autour des Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication (NTIC) au service Patrimoine, et plus récemment d'un service marketing dédié aux data.

Cette stratégie se matérialise à travers le lancement, en 2015, d'outils interconnectés adressés à différents publics : un site internet commercial construit sur le modèle des sites d'agences immobilières, une page Video pour développer la marque employeur, le blog « Norevous » qui permet aux locataires et aux élus de suivre l'évolution des chantiers de réhabilitation et de construction neuve, et une page Facebook.

L'objectif de ce nouveau canal de communication sur le réseau social le plus utilisé en France est de moderniser l'image du bailleur, de toucher un public potentiellement plus éloigné des modes de communication traditionnels et de développer la relation de proximité en échangeant avec les locataires. Elle permet aussi de maîtriser le message : une page est automatiquement créée lorsque les locataires publient sur leur compte personnel en se géolocalisant à Norevie. Etablir une page officielle permet donc de reprendre la main sur les contenus diffusés et de répondre aux messages négatifs.

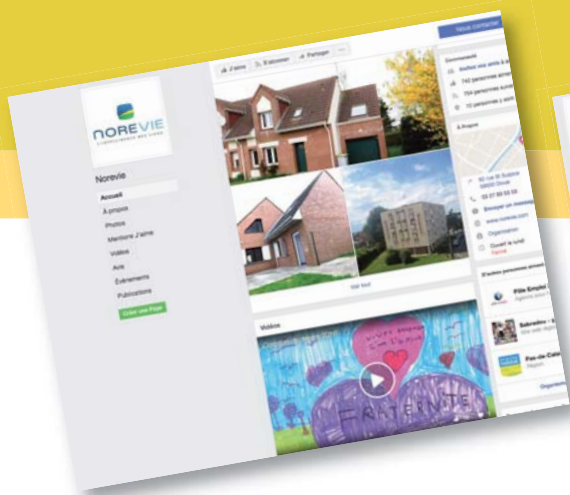
FONCTIONNALITÉS

La page Facebook de l'organisme présente le bailleur, permet de publier des informations sur les événements mis en place, de valoriser les actions de Norevie (fête des voisins, voyage des balcons fleuris...) et de partager les offres de location et de vente afin de leur donner de la visibilité. Elle représente aussi un relai pour les articles du blog « Norevous ». Les publications se diversifient avec des sujets moins institutionnels (« Occuper ses enfants en vacance », « Comment économiser à la rentrée », recette de soupe...), et avec une campagne de partage de vœux de nouvelle année par les collaborateurs de Norevie, sur le thème de la fraternité. Tous les commentaires postés par le bailleur sont signés « Julie de Norevie » afin d'établir une relation personnalisée avec les locataires.

Les locataires peuvent commenter, aimer et partager les publications.

MISE EN ŒUVRE

La page Facebook a été créée en décembre 2015. Sa mise en œuvre a été bien balisée pour répondre aux inquiétudes liées à l'utilisation de ce nouveau canal de communication, public et très interactif. Une charte d'utilisation et une procédure de gestion de crise permettant d'anticiper la réponse à des commentaires négatifs postés pendant le week-end ont notamment été mises en place.



La chargée de communication web et réseaux sociaux prend en charge la réponse aux commentaires et messages envoyés sur la page Facebook, parfois en lien avec les services concernés. Elle consacre à l'animation de la page Facebook entre 30 minutes et 1h30 par jour. En tant qu'administratrice de la page, elle doit valider toutes les publications postées par d'autres utilisateurs sur la page et a la possibilité de supprimer les commentaires ne respectant pas la charte.

RÉSULTATS ET IMPACTS

- › 410 likes sur la page Facebook
- › Audience assez jeune : 25-35 ans (32%)
- › Environ 74% de femmes
- › Des contacts qui concernent surtout des locataires qui pensent avoir une réponse plus rapide qu'en passant par le CRC et des relances pour des demandes de logement.

ET POUR LA SUITE...

Une réflexion est engagée sur la possibilité de transférer la partie réponse aux demandes et aux questions posées sur la page Facebook au CRC (Centre de Relations Clients), en conservant l'animation de la page au service communication.

L'idée de mettre en place un outil de GRC (Gestion de la Relation Client) commun à tous les services, pour faciliter la fluidité de l'échange des informations est également évoquée.



Contact

Audrey Danger, chargée de communication web et réseaux sociaux

adanger@norevie.com

Traçabilité ● ● ●

L'objectif d'une page Facebook n'est pas d'améliorer la traçabilité des demandes.

Réactivité ● ● ●

La page Facebook a pu améliorer la réactivité pour certains types de

demandes, bien qu'elle ne remplace pas les autres canaux (accueil, CRC).

Efficacité ● ● ●

Elle représente un nouveau canal de communication et d'information mais pas un nouveau service.

Simplicité d'usage ● ● ●

Mise en œuvre ● ● ●

Coût ● ● ● ●

« J'AGIS POUR LA VIE SOCIALE DE MA RÉSIDENCE » Blog « Norevous »

Norvège a mis en place en 2015 un blog à destination des locataires et des élus qui permet de suivre l'évolution des chantiers de réhabilitation et de construction neuve.

Norevie s'est engagé dans une stratégie d'innovation depuis plusieurs années, avec la création d'un poste spécialement dédié au développement d'outils de communication digitale et d'un poste de recherche et développement autour des Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication (NTIC).

Cette stratégie se matérialise à travers le lancement, en 2015, d'outils interconnectés adressés à différents publics : un site internet commercial construit sur le modèle des sites d'agences immobilières, une page Facebook, une page Viadeo pour développer la marque employeur et le blog « Norevous ». Ce blog, ouvert en septembre 2015 et destiné principalement aux locataires et aux élus, leur permet de suivre l'évolution des chantiers de réhabilitation et de construction neuve. Il a pour objectif d'améliorer la relation de proximité de Norevie avec un outil plus souple et interactif, et de rassurer les locataires impactés par des travaux.

FONCTIONNALITÉS

Le blog est organisé en trois rubriques (avec un système de « tags » permettant de repérer rapidement l'objet des articles publiés) :

- › Une rubrique « Actualités », qui présente les actualités générales du bailleur
- › Une rubrique « Réhabilitation » et une rubrique « Construction » pour suivre les différents projets.

Afin de permettre les interactions, un formulaire de contact est proposé, ainsi que la possibilité de laisser des commentaires sur les différents articles. Cela permet au bailleur de connaître les impressions des locataires sur les chantiers en cours. Une newsletter et l'abonnement à des alertes visent à fidéliser les lecteurs. Un système de boutons de partage sur les réseaux sociaux est aussi prévu, pour accroître la visibilité du blog et toucher un public large.

MISE EN ŒUVRE

La page Facebook a été créée en décembre 2015. Sa mise en œuvre a été bien balisée pour répondre aux inquiétudes liées à l'utilisation de ce nouveau canal de communication, public et très interactif. Une charte d'utilisation et une procédure de gestion de crise permettant d'anticiper la réponse à des commentaires négatifs postés pendant le week-end ont notamment été mises en place.

La chargée de communication web et réseaux sociaux prend en charge la réponse aux commentaires et messages envoyés sur la page Facebook, parfois en lien avec les services concernés. Elle consacre à l'animation de la page Facebook entre 30 minutes et 1h30 par jour. En tant qu'administratrice de la page, elle doit valider toutes les publications postées par d'autres et peut supprimer les commentaires ne respectant pas la charte.



RÉSULTATS ET IMPACTS

Sur 2016, première année de mise en œuvre, les statistiques de fréquentation sont les suivantes :

- 380 sessions par mois en moyenne
- 1 minute 32 par session en moyenne
- 30% de visiteurs qui se connectent plusieurs fois dans le mois
- 271 formulaires de contact remplis

Certains articles du blog ont été repris sur les sites de mairies.

ET POUR LA SUITE...

Après le lancement de nombreux outils en 2015, Norevie entre dans une phase d'analyse des impacts de ces projets, avec une étude pour déterminer les bénéfices retirés des investissements réalisés.

COMMENTAIRE

« Norevous » est en responsive design : le blog est accessible sur ordinateur, tablette et smartphone.



Contact

Audrey Danger,
chargée de communication web
et réseaux sociaux

adanger@norevie.com

Traçabilité ● ● ●

Le blog n'a pas pour objectif d'améliorer la traçabilité des demandes.

Réactivité ● ● ●

Le blog Norevous a permis de réduire les délais de réponse mais ce n'est pas son objectif principal.

Efficacité ● ● ●

Simplicité d'usage ● ● ●

Mise en œuvre ● ● ●

Coût ● ● ● ●

« JE RÉALISE FACILEMENT MES DÉMARCHES »

Applications smartphone à destination des équipes de proximité

Pas-de-Calais Habitat a développé de nombreux outils numériques, dont deux applications smartphones destinées aux collaborateurs de proximité permettant d'améliorer la gestion des incivilités et de mieux organiser le traitement des réclamations techniques.

Pas-de-Calais Habitat applique une démarche proactive en ce qui concerne les nouvelles technologies et utilise depuis plusieurs années différents outils numériques : outil mobile de réalisation des états des lieux depuis 10 ans, extranet locataire depuis environ 8 ans, mobilisation des réseaux sociaux depuis 5 ans...

Les deux applications destinées à la proximité développées par Pas-de-Calais Habitat en 2014-2015 répondent au besoin d'équiper les équipes de terrain d'outils nomades afin d'améliorer leur réactivité dans le traitement des demandes des clients. L'objectif est de pouvoir rendre un meilleur service plus rapidement, dans le cadre d'une organisation décentralisée où les collaborateurs de proximité ont un rôle important dans la relation client.

FONCTIONNALITÉS

Le L'application « incivilités » permet à un collaborateur de terrain de faire remonter des incidents ou comportements problématiques à sa hiérarchie. Cela peut aller jusqu'au dépôt de plainte simplifié directement via l'application.

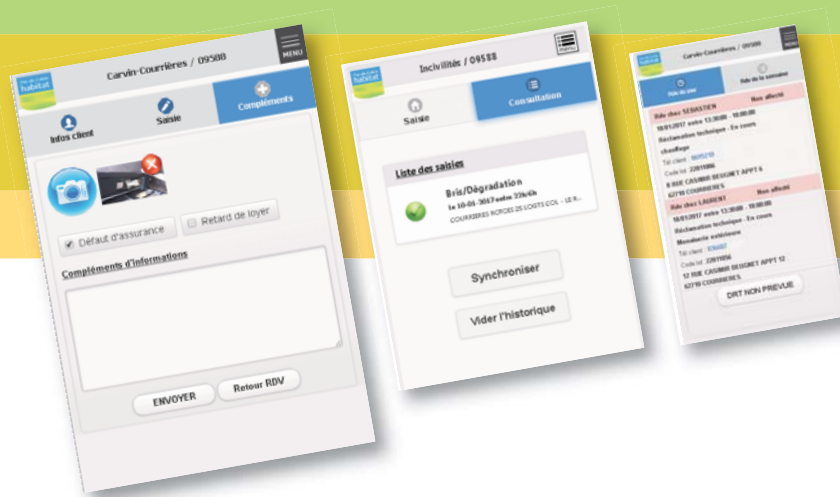
Suite à un appel passé par un locataire au point dialogue (centre d'appels interne) à propos d'un problème dans son logement, une affaire de type « réclamation technique » est créée dans le CRM. Le responsable du point service concerné missionne alors un gardien pour réaliser un constat et envoie sur l'application « réclamations techniques » de celui-ci le descriptif du rendez-vous et des éléments à vérifier.

En fonction de l'information relevée par ce dernier (problème réglé sur place, client absent, intervention à planifier, descriptif technique du trouble...) et renvoyée directement dans le CRM, le responsable point service peut recontacter le locataire pour fixer un autre rendez-vous ou déclencher automatiquement l'intervention d'un prestataire par l'émission d'un bon de commande. Les applications sont utilisables en mode déconnexion, avec une synchronisation dès que l'appareil se connecte à un réseau ; elles sont accessibles depuis le même portail et ont un design similaire. Elles permettent de joindre jusqu'à 5 photos par dossier.

MISE EN ŒUVRE

Les applications ont été co-construites par des groupes d'utilisateurs finaux : responsables point service (RPS) et gardiens. La coque des deux applications a été réalisée par un prestataire, avec un transfert de compétences pour permettre à l'organisme de faire les modifications qu'il souhaite.

La mise en place de la première application, sur les incivilités, a duré environ 9 mois. La phase de réflexion de 6 mois a été suivie d'une phase d'intégration aux serveurs et terminaux, de création d'adresses mail pour tous les collaborateurs et d'accompagnement des équipes à l'utilisation d'un smartphone. Une formation a été réalisée par petits groupes (1 RPS et 3 à 10 gardiens) dans tous les points service, sur une période de trois mois environ.



L'application « réclamations techniques » a été mise en place en six mois, selon le même processus, avec une différence sur la formation : l'application a été présentée aux RPS qui ont ensuite formé leurs collaborateurs.

Des mises à jour sont effectuées environ tous les six mois, lorsque les équipes font remonter des besoins complémentaires. La possibilité d'ajouter des photos dans l'application « incivilités » a par exemple été ajoutée après sa mise en service.

RÉSULTATS ET IMPACTS

- › 7 800 incivilités et 5 100 constats de réclamations techniques créés en 2016
- › Très bon accueil par les équipes, une fois la crainte de la géolocalisation des téléphones levée
- › Réduction des délais de traitement des demandes techniques

- › Evolution des procédures et gain de temps pour les collaborateurs de proximité, qui peuvent être plus présents sur le terrain au contact des locataires
- › Fluidification des relations entre services et limitation des ruptures de processus avec l'automatisation de la transmission de certaines informations
- › Mise à jour par les gardiens des coordonnées des clients lors des rendez-vous via l'application

ET POUR LA SUITE

Une application smartphone à destination des locataires est prévue pour 2017.



Contact

Laurent Savage, directeur des systèmes d'information

laurent.savage@pasdecalais-habitat.fr

Traçabilité ● ● ●

L'application «réclamations techniques» améliore fortement la traçabilité des demandes, mais sans permettre au locataire de suivre lui-même l'avancée de sa réclamation.

Efficacité ● ● ●

Simplicité d'usage ● ● ●

Réactivité ● ● ●

Mise en œuvre ● ● ●

La mise en œuvre de ce type d'application nécessite une longue phase de réflexion sur les fonctionnalités et l'ergonomie, ainsi que l'équipement de tous les collaborateurs de smartphones.

Coût ● ● ● ●

« JE COMMUNIQUE SIMPLEMENT AVEC MON BAILLEUR » Mobilisation des réseaux sociaux

Pas-de-Calais Habitat utilise deux réseaux sociaux (*Facebook* et *Twitter*) pour construire des communautés animées par une *community manager*, et ainsi dynamiser l'image de l'organisme et toucher différents publics.

Par l'utilisation des réseaux sociaux, Pas-de-Calais Habitat a développé une stratégie de communication digitale permettant « d'entrer dans le quotidien des locataires pour créer du lien social et renforcer la proximité établie sur le terrain ».

Les objectifs donnés à la *community manager* en charge de la gestion des réseaux sociaux sont de dynamiser l'image de l'organisme et de toucher par un canal innovant et complémentaire un public sensible aux nouveaux modes de communication. Son activité contribue à créer une communauté de locataires de Pas-de-Calais habitat, ainsi qu'à créer de l'engagement, du partage et de la convivialité. L'usage des réseaux sociaux permet également d'améliorer la qualité des informations auprès des locataires et de développer une dimension plus participative.

FONCTIONNALITÉS

Deux types de réseaux sociaux sont utilisés :

- › *Facebook*, réseau social qui compte le plus de membres actifs, et qui permet d'alimenter facilement le sentiment d'appartenir à une communauté. La page de l'organisme renseigne sur l'actualité du bailleur et de son territoire, sur les événements prévus sur les résidences, sur le patrimoine en vente... mais aussi partage des éléments

du quotidien (des recettes par exemple). Les locataires peuvent réagir à ces posts et envoyer leurs photos des événements, de la décoration de Noël de leur hall...

- › *Twitter*, un peu plus institutionnel, qui permet par exemple le partage d'informations et de pratiques avec d'autres bailleurs.
- › Un autre *Twitter* a été mis en place pour le projet « 1jeune1logement » qui aide les jeunes à obtenir un premier logement en « LoyerToutCompris ». Le dispositif permet également de subventionner les initiatives des jeunes locataires. Un panda a été choisi pour être l'image de marque de ce projet.

MISE EN ŒUVRE

Les comptes *Twitter* et la page *Facebook* ont été créés en 2011 (sauf celui du Projet 1 jeune 1 logement, créé en 2016). Ils sont gérés par la *community manager* de Pas-de-Calais Habitat, rattachée au service de la communication, en lien avec les autres services (équipes de proximité, DSU, point service...).

Ceux-ci remontent les informations pour alimenter les publications et reprennent la main lorsque les locataires font des demandes techniques ou posent des questions via le service de messagerie de *Facebook* ou via *Twitter*.



RÉSULTATS ET IMPACTS

- ▶ 71 pages Facebook avec plus de 3000 likes (+10 par semaine environ)
- ▶ 5 comptes Twitter :
 - ▶ Pas-de-Calais Habitat officiel, 933 abonnés
 - ▶ «1 jeune 1 logement», 415 abonnés
 - ▶ 3 comptes territoires qui ont très peu d'abonnés vont être supprimés.

ET POUR LA SUITE

L'organisme a pour projet de développer des « cafés-conversation » avec la *community manager* et les locataires afin de donner un débouché dans la vie réelle à la communauté construite sur internet.



Contact

Kim Dezeque, chargée de communication
kim.dezeque@pasdecalais-habitat.fr

Traçabilité ● ● ●

L'objectif de la mobilisation des réseaux sociaux n'est pas d'améliorer la traçabilité des demandes.

Réactivité ● ● ●

Les réseaux sociaux ont pu améliorer la réactivité pour certains types de demandes, bien qu'ils ne se substituent pas aux autres canaux.

Efficacité ● ● ●

Simplicité d'usage ● ● ●

Les réseaux sociaux sont relativement simples d'utilisation, mais nécessitent de comprendre les spécificités de chaque réseau et de bien animer les communautés.

Mise en œuvre ● ● ●

Coût ● ● ● ●

« JE SUIS PAS À PAS MA RÉCLAMATION » Extranet fournisseurs (et son lien avec l'extranet clients) qui permet d'accélérer le traitement des anomalies techniques

SDH a conduit de 2008 à 2014 un projet d'intégration des nouvelles technologies de l'information qui a abouti, à la mise en place de plateformes sur Internet, chacune d'entre elles étant dédiée à une catégorie d'utilisateurs mais pouvant, grâce au CMS Joomla (système de gestion de contenu opensource et extensible), d'être reliées.

Cet ensemble de plateformes répondait en effet au constat que le bailleur social doit s'adresser concomitamment à plusieurs « publics cibles » ; et que chaque public a des besoins spécifiques et/ou que SDH a des exigences spécifiques envers ces publics.

Plusieurs « parties prenantes » ont été identifiées :

- › Grand public
- › Demandeurs
- › Locataires
- › Locataires étudiants
- › Associations de locataires
- › Fournisseurs
- › Collaborateurs

Par conséquent, les services numériques de la SDH (tout comme les services internes) devaient être organisés en fonction de ces publics. Au premier rang, on trouve sans surprise les locataires. Aussi, l'extranet clients a vu le jour en 2011, suivi de l'extranet fournisseurs. Celui-ci est constitué de deux plateformes pour deux natures de prestations distinctes : la plateforme « **entretien** » et la plateforme « **suivi des travaux** ».

FONCTIONNALITÉS

Sur l'extranet clients, le locataire trouve les services qui lui permettent de recevoir les actualités de sa résidence ou de la SDH, ainsi que de réaliser bon nombre de ses démarches : payer en ligne, consulter le bail, télécharger un duplicata d'avis d'échéance, mais également signaler un problème ou poser une question par la création d'une « affaire ».

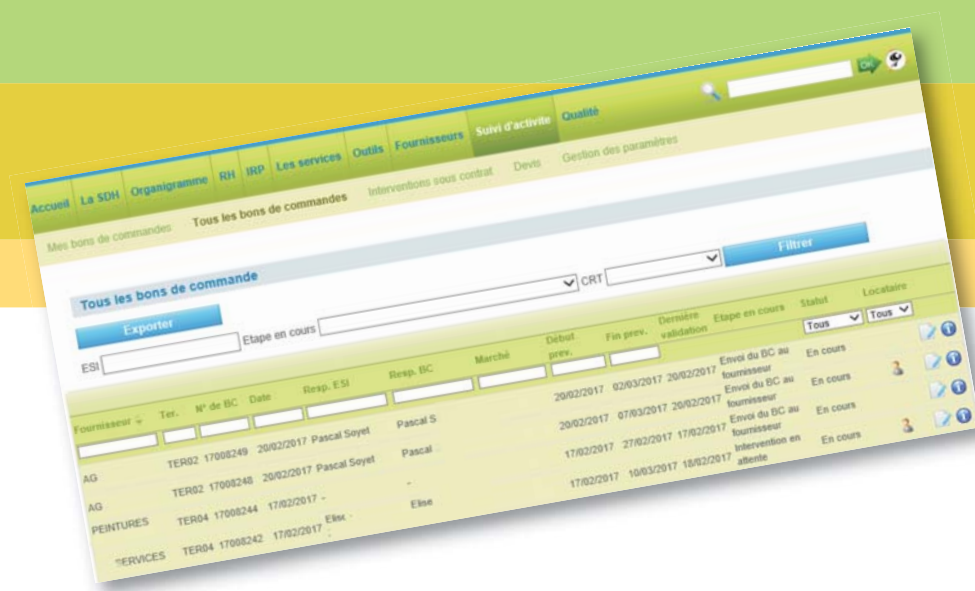
Si le conseiller clientèle considère que l'affaire doit donner lieu à l'intervention d'une entreprise, il la valide et un bon de commande est créé (via l'interface avec le progiciel de gestion Ulis).

Sur la plateforme « entretien », l'entreprise peut consulter les commandes qui lui sont passées et renseigner la date de « prise de rdv ». Cet enregistrement signifie que l'entreprise a appelé le locataire et a convenu d'un rdv pour intervenir. Cette information est importante car les fournisseurs sont évalués (et contrôlés) sur le délai de prise en compte de la commande (délai entre la commande et la date de prise de rdv). L'entreprise renseignera ensuite la date des travaux et la facture correspondante sera constituée de manière quasi automatique.

Le lien entre la demande du locataire (sur l'extranet clients) et l'intervention de l'entreprise (demandée sur l'extranet fournisseurs) s'établit via la commande qui, à ce jour, requiert le diagnostic préalable d'un chargé de secteur pour être passée. Mais il est envisagé que le client puisse lui-même déclencher la commande, sous certaines conditions, sans l'intervention du chargé de secteur.

MISE EN ŒUVRE

Pour concevoir les différentes plateformes, la SDH avait constitué des groupes de travail (de 5 personnes environ) par plateforme avec un interlocuteur pour chaque « partie prenante ». La direction de la communication et marketing pilotait l'ensemble. Constatant un problème d'appropriation par les équipes de terrain, il est envisagé de faire évoluer la méthode de mise en œuvre vers une méthode « AGILE » (qui suppose, entre autres, une implication au maximum des utilisateurs).



RÉSULTATS ET IMPACTS

Si l'on peut constater un gain de délai dans le traitement des réclamations, c'est surtout la qualité de la relation avec le fournisseur (qui devient une partie intégrante de l'entreprise SDH) et celle du locataire (pour qui toute transparence est faite sur la prise en compte de sa demande et qui le rend « acteur » de cette demande) qui s'en trouve améliorée.

Aujourd'hui, l'extranet clients compte environ 4 500 inscrits pour 18 000 locataires soit un taux d'adhésion de 25%. L'extranet fournisseurs (plateforme entretien) compte 70 entreprises adhérentes. Aussi, des marges de progression (par une augmentation du nombre de locataires et d'entreprise adhérent au système) sont encore possibles.

La mise en place de ces services aux locataires et aux fournisseurs (et surtout la mise en relation directe qui s'opérera via ces plateformes) questionne le rôle central du service « relation clients » vers lequel sont dirigés les appels de locataires ou leurs notifications via le formulaire de contact.

ET POUR LA SUITE

L'évaluation concerne le système de traitement des réclamations qui englobe l'extranet clients et l'extranet fournisseurs.

Contact

Guillaume Bessière, responsable Qualité, innovation et Marketing

g.bessiere@sdh.fr

Traçabilité

Le locataire a la possibilité d'un suivi régulier mais n'a accès qu'à un nombre limité d'évènements : enregistrement, accord de l'entreprise, clôture. Il est envisagé d'en ajouter lors des prochaines mises à jour.

Réactivité

Ce service numérique avait pour objectif de réduire les délais de réponse et a atteint cet objectif.

Efficacité

Ce service propose de nouvelles modalités d'adresser des besoins déjà traités par des services existants.

Simplicité d'usage

L'interface utilisée n'est disponible que sur ordinateur et n'est pas personnalisable.

Mise en œuvre

La mise en œuvre a mobilisé beaucoup de collaborateurs de différents services sur un temps long (plus de six mois).

Coût

Le coût de mise en œuvre représente un budget de plus de 100 000 € pour l'ensemble des plateformes.

Références juridiques

- › LOI n° 2016-1321 du 7 octobre 2016 pour une République numérique

Rapports

- › Rapport au Congrès 2016 « *L'innovation pour tous* », l'Union sociale pour l'habitat
- › *Prospective : enjeux économiques de l'économie collaborative*, Pôle interministériel de Prospective et d'Anticipation des Mutations économiques, juin 2015
- › Résultats de la douzième édition de l'enquête Relation Client BearingPoint - TNS Sofres, 2016
- › *Relation aux usagers et modernisation de l'Etat, Vers une généralisation des services publics numériques*, Cour des Comptes, janvier 2016

Ouvrages et articles de recherche

- › Sandra Enlart, *À quoi ressemblera le travail demain ?* (2013) et *Quelles compétences pour demain ?, les capacités à se développer dans un monde digital* (2014)
- › Dominique Boullier, *Sociologie du numérique*, 2016
- › Jeremy Rifkin, *The Third Industrial Revolution : How lateral power is transforming energy, the Economy, and the World*, 2011
- › L'Union sociale pour l'habitat, « *BIM. Premiers retours d'expérience d'organismes Hlm* », Hors série n°2 Repères, Collection Cahiers, septembre 2016
- › Bastien Tavner, « Chapitre 6 : quand les usagers ne « jouent pas le jeu ». Le cas du projet habitat social connecté » in *L'innovation centrée usagers dans la cité par projets*, Telecom ParisTech, 2015
- › Eric Brangier et J. M. Christian Bastien, « L'évolution de l'ergonomie des produits informatiques : accessibilité, utilisabilité, émotionnalité et influençabilité », in Gérard Valléry, Marie-Christine Le Port et Moustafa Zouinar (dir.) *Ergonomie, conception de produits et services médiatisés*, Le Travail Humain, Presses Universitaires de France, 2010

- › Barbara Allen, « La gestion de proximité dans les organismes Hlm. Diversité des situations et conduite du changement », *Les annales de la recherche urbaine* n°90, septembre 2001, pp. 182-189

- › Cédric Locqueneux, « Le guide de la maison et des objets connectés », Editions Eyrolles, 2016.

Etudes

- › « Les TIC et le parc social, usages et équipements », Credoc pour l'USH, avril 2017
- › *Le Baromètre du numérique – Édition 2016, enquête annuelle sur la diffusion des technologies de l'information et de la communication en France* de l'Arcep, du Conseil général de l'économie (CGE) et de l'Agence du numérique
- › Le « baromètre digital gouv' 2015 » sur les Français et la transformation numérique de l'État.
- › Etude de l'Observatoire de la Responsabilité sociétale des entreprises (ORSE) de janvier 2015, « du meilleur usage des outils de communication numérique dans les entreprises ».
- › Etude sur « l'usage du numérique dans la relation bailleurs sociaux - locataires », commandée par Cap'Com, 2014
- › « Sécurité numérique et médias sociaux dans les entreprises en 2015 », Insee
- › *Digitalisation de la relation client*, résultats de l'étude menée par IDC pour Axis Consultants, 2015
- › Indice relatif à l'économie et à la société numériques – 2015 – Fiche Pays France, Commission Européenne

Articles de presse

- › Cahier spécial de la Gazette des communes consacré au numérique ; un volet est consacré au logement social 2.0 en faveur des personnes âgées.
- › Revue Futuribles n°414, les villes intelligentes, entre utopies et expérimentations, analyse les multiples enjeux inhérents aux données brassées par les villes et à leur gestion dite « intelligente » : enjeux technologiques, organisationnels, politiques, etc.
- › Les dangers de la précarité numérique, revue « weconomie », décembre 2016.
- › « Les enjeux de la transition numérique pour les entreprises », <http://www.economie.gouv.fr>, 31 mai 2016
- › Laurence Body et Christophe Tallec, « L'expérience client », Eyrolles, 2015
- › Présentation du plan Essentiels2020, site internet d'Orange
- › « Le Mouvement Hlm renforce son partenariat avec les entreprises innovantes », <http://union-habitat.org>, 12 octobre 2016

Colloques ou club professionnels 2016

- › Université d'été du Club Innovation et management, « les enjeux de la transformation numérique pour les organismes de logement social ».
- › Club Habsis, « contribution à la démarche CAPHlm de l'Union sociale pour l'habitat : les enjeux du numérique pour les organismes Hlm ».
- › Bat'im Club, rencontre du 8 novembre « le logement connecté ».

Sites Internet

- › Club Habsis : www.habsis.org
- › Association nationale de diffusion des usages numériques pour les collectivités françaises : www.interconnectes.com.
- › Observatoire du numérique, une réalisation de la Direction générale des entreprises sous l'autorité du ministre de l'Économie et des Finances : www.entreprises.gouv.fr/observatoire-du-numerique.

Une déclinaison par thématique

- accession sociale
- aménagement et urbanisme
- communication
- droit et fiscalité
- énergie et environnement
- habitants/locataires
- maîtrise d'ouvrage
- patrimoine
- politiques sociales
- qualité de service
- ville et renouvellement urbain

DERNIÈRES PARUTIONS

COLLECTION RÉFÉRENCES

- 3• L'investissement des organismes Hlm dans la rénovation énergétique. Analyse d'un panel de dossiers de prêts de la Caisse des Dépôts entre 2009 et 2014, *juin 2016*
- 4• Enseignements du Programme d'instrumentation de l'OPE, *septembre 2016*

COLLECTION REPÈRES

- 10• Transformation du bâti et amélioration énergétique : comment impliquer les habitants ? *septembre 2015*
- 11• Habitat à performance énergétique renforcée : évolution des métiers et besoins en compétences, *novembre 2015*
- 12• Les secteurs de mixité sociale inscrits dans les PLU : un levier au service de la production du logement social, *janvier 2016*
- 13• Coopération public-public : guide des organismes d'Hlm et de leurs partenaires d'intérêt général, *mars 2016*
- 14• Guide pour la prise en compte de la biodiversité dans les métiers du logement social, *mars 2016*
- 15• Systèmes de gestion des données relatives à l'amiante, *mars 2016*
- 16• Quelle organisation mettre en place pour maîtriser le risque amiante ? *avril 2016*
- 17• Orientations d'attribution et convention d'équilibre territorial : contribution des organismes Hlm au diagnostic de l'occupation et du fonctionnement du parc social et à l'analyse des enjeux de mixité, *avril 2016*

Hors-série• Diagnostic en marchant dans le cadre de l'abattement TFPB dans les QPV : éléments de méthode, *avril 2016*

- 18• Journal des locataires : tendances et bonnes pratiques, *mai 2016*
- 19• Plan d'actions Développement durable 2010-2015. Focus sur les actions phares du Mouvement Hlm, *juin 2016*
- 20• Mobilité résidentielle : l'action des organismes Hlm, *juillet 2016*

- 21• Les usages des outils de production du foncier pour le logement social : Nice Côte d'Azur Métropole, Lyon Métropole, CA de Plaine Commune, *août 2016*
- 22• Accompagner le vieillissement des locataires : l'action des organismes d'Hlm Les enseignements du concours « Hlm partenaires des âgés », *septembre 2016*
- 23• Hébergement, accès au logement et accompagnement social : les partenariats entre bailleurs sociaux et associations d'insertion, *septembre 2016*
- 24• Habitat social et santé mentale : cadre juridique et institutionnel, pratiques et ressources, *octobre 2016*
- 25• La communication peut-elle faire évoluer les pratiques ? *décembre 2016*

Hors-série 2• BIM, premiers retours d'expériences d'organismes Hlm, *avril 2016*

- 26• Les éléments constitutifs de l'attractivité des produits en accession sociale, *janvier 2017*
- 27• Le management des organismes Hlm : réalités, pratiques et enjeux, *janvier 2017*
- 28• La conduite des projets de gestion de site dans les organismes, *février 2017*
- 29• Analyse du volet logement de la loi Egalité et Citoyenneté, *février 2017*
- 30• Incidences des plans de prévention des risques sur les stratégies patrimoniales des organismes Hlm, *mars 2017*
- 31• Prise en compte de la question de l'amiante dans les contrats d'assurance et la gestion des sinistres, *mars 2017*
- 32• Densification des emprises foncières existantes : un nouveau gisement pour la production ?, *mars 2017*
- 33• La vidéoprotection et la vidéosurveillance dans l'habitat social, *avril 2017*
- 34• Enjeux de la maquette numérique dans le logement social, *mai 2017*
- 35• Les marchés des organismes Hlm : passation et exécution, *mai 2017*

COLLECTION SIGNETS

- 4• L'accession sociale sécurisée dans les quartiers en renouvellement urbain, *avril 2016*
- 5• Logement intermédiaire : décryptage du cadre juridique et fiscal, *mai 2016*
- 6• Formaliser un engagement qualité de service, *septembre 2016*
- 7• La médiation des litiges de la consommation dans le secteur Hlm, *novembre 2016*

COLLECTION PERSPECTIVES

- 1• Construire pour gérer : une spécificité de la maîtrise d'ouvrage Hlm - Regards croisés d'acteurs, *septembre 2015*
- 2• RSE et DSU au service de la stratégie d'entreprise, *octobre 2016*

COLLECTION LES ACTES

- 6• La Com' Hlm à l'heure du digital, *Journée professionnelle du 5 novembre 2015*
- 7• Territoires en décroissance : quels projets ? Quelles réponses des Hlm ? *Première conférence nationale, Le Creusot, 23 juin 2015*
- 8• Production de logements sociaux en zone tendue : comment mieux répondre à la demande ? *Journée professionnelle du 6 juillet 2015*
- 9• Solidarités territoriales et habitat : quelles réalités, quel avenir ? *Journée d'étude du 1^{er} juillet 2015*
- 10• Quoi de neuf chercheurs ? *3^{èmes} rencontres nationales, Paris, 17 novembre 2015*
- 11• Quoi de neuf acteurs ? *Journée d'actualité du réseau des acteurs de l'habitat, Paris, 10 mars 2016*
- 12• Loger les jeunes dans le parc social, *Journée professionnelle, Paris, 31 mai 2016*
- 13• Quoi de neuf chercheurs ? *4^{èmes} rencontres nationales, Paris, 17 novembre 2016*
- 14• Les Hlm face aux crises : comment gérer, comment communiquer ? *Journée professionnelle du 23 mai 2017*

L'UNION SOCIALE POUR L'HABITAT

14, rue Lord Byron • 75384 Paris Cedex 08

Tél. : 01 40 75 78 00 • Fax : 01 40 75 79 83

www.union-habitat.org



L'UNION SOCIALE POUR L'HABITAT

Les Hlm, habiter mieux, bien vivre ensemble