



Synthèse de réunion

DATE : mercredi 9 juin 2021	LIEU : Visioconférence
HORAIRE : de 9h30 à 12h15	ÉTABLI PAR : Florent Léonardi
ORDRE DU JOUR : Atelier régional « Maturité numérique des organismes Hlm »	
PARTICIPANTS/EXCUSES : <ul style="list-style-type: none">• CDC Habitat Social, Marc Lyonnet, Responsable Gestion Locative• Côte d'Azur Habitat, Jean-François Ramos, Directeur des Systèmes d'Information• Erilia, Cyrille Vincent, Directeur des Systèmes d'Information• Grand Delta Habitat, Jérôme Vieudrin, Directeur des Systèmes d'Information• Habitat Marseille Provence, Valérie Moulard, Directrice des Finances, de la Comptabilité et des Systèmes d'Information• Logirem, David Ruesgas, Directeur des Systèmes d'Information• Logis Méditerranée, Sébastien Merabet, Gérant• Marseille Habitat, Christophe Angeloni, Responsable Technique• Marseille Habitat, Stéphane Cassuto, Ressources Humaines• OPH de Cannes Pays de Lérins, Gérard Alamel, Responsable des Systèmes d'Information• OPH de Cannes Pays de Lérins, Florian Thiebault• OPH de Cannes Pays de Lérins, Yahia Ben Maoua• OPH des Hautes Alpes, Françoise Chevalier, Responsable des Moyens Généraux et Numérique• Toulon Habitat Méditerranée, Marc Doucet, Directeur des Systèmes d'Information• Unicil, Pierre-Yves L'Henaff, Responsable Digital• Vallis Habitat, Nazha BenMassaoud, Responsable pôle Relation Client• Vallis Habitat, Jean-François Gilot, Responsable Qualité• Vallis Habitat, Anne Picore, Responsable Communication <p>Excusés :</p> <ul style="list-style-type: none">• Logis Méditerranée, Nicolas Delepine, Responsable de Patrimoine• Marseille Habitat, Jessica Blanc, Directrice de la Gestion Locative• Marseille Habitat, Johnny Gedeon• Vallis Habitat, Patrick Bert, Responsable des Systèmes d'Information	
INTERVENANTS <ul style="list-style-type: none">• Habitat et Territoires Conseil, Godefroy Champeaux, Consultant Senior• Var Habitat, Laurent Fontana, Directeur Communication et Service Information• AR Hlm PACA & Corse, Florent Léonardi, Directeur adjoint	
DIFFUSION : Directeurs Généraux d'Organismes Hlm de Provence-Alpes-Côte d'Azur et Corse + participants + excusés	

Florent Léonardi, AR Hlm PACA & Corse, introduit la réunion en soulignant que le recours aux outils numériques se renforce dans les organismes Hlm, particulièrement depuis qu'une crise sanitaire durablement installée impacte les modes de faire : la digitalisation assure la continuité, voire l'amélioration de l'activité. Compte tenu d'une telle tendance, sur proposition d'Habitat & Territoires Conseil, le Conseil d'administration de l'AR Hlm PACA & Corse du 12 mars, a validé l'organisation d'un atelier régional sur la maturité numérique. Si le thème a déjà été abordé sous l'angle de la relation clients (atelier régional qualité du service du 14 février 2020), cet atelier a pour objectif de présenter et d'échanger sur le recours à la digitalisation dans l'ensemble des champs d'intervention et des activités d'un organisme Hlm. Il se déroule selon trois séquences :

- Éléments de diagnostic régional sur la maturité numérique,
- Retour d'expérience d'un bailleur social régional,
- Etat de la pratique.



I- Diagnostic régional de maturité numérique : quels sont les sujets de transformation digitale les plus pertinents en Provence-Alpes-Côte d'Azur et Corse ?

Tour de table avec les participants à partir de l'analyse agglomérée des réponses apportées à l'outil d'autodiagnostic en ligne de l'Union sociale pour l'habitat
animation : Godefroy Champeaux, Habitat & Territoires Conseil, Consultant senior.

En amont de l'atelier, les participants ont été invités à renseigner l'outil d'autodiagnostic en ligne <https://www.maturite-numerique.union-habitat.org/>. A partir des réponses obtenues (un échantillon de quinze organismes en PACA, près d'une centaine au national), les niveaux de maturité suivants peuvent être avancés pour notre région :

	AR PACA & Corse	Autres
Relation client	2,0	1,7
Patrimoine	1,4	1,5
Marketing	1,8	1,7
Administration	2,4	2,0
Organisation	2,5	2,2
Stratégie	2,4	2,6
Système d'information	3,1	2,9

Note moyenne de 0 à 4 par thématique, 4 étant la note la plus élevée

Relation Clients : notre région se situe au-dessus de la moyenne nationale. La dématérialisation est engagée, avec une accélération du processus depuis la crise sanitaire.

Concernant la gestion de la demande, les situations sont hétérogènes avec une minorité d'organismes qui conservent une gestion papier du dossier demandeur (Marseille Habitat par exemple), certains qui accélèrent la dématérialisation et d'autres qui ont capitalisé une expérience déjà ancienne en la matière (Côte d'Azur Habitat depuis 2008).

Les principaux atouts avancés sont le gain de temps, le « confort » d'utiliser des pièces numériques.

Les difficultés évoquées relèvent de la lecture numérique du dossier, l'inconnue du contrôle de l'ANCOLS par la suite, le risque des pannes ou des piratages informatiques.

Deux points de vigilance sont évoqués : la conformité au RGPD dans la gestion de la donnée et l'accompagnement du demandeur à la saisie numérique du dossier (sur RDV en interne pour Grand Delta Habitat, ou à Nice avec l'appui de la Maison de l'Habitant).

Concernant un dispositif multicanal, des outils multiservices peuvent être proposés aux locataires (ERILIA avec un paiement en ligne, une gestion des réclamations techniques/administratives et suivi - 65% des locataires sont connectés -).

Sur la gestion des réclamations en particulier, les centres de relations clients sont appuyés par le numérique : gestion automatisée avec suivi des délais (OPH de Cannes et Pays de Lérins), traduction de la demande téléphonique en courrier électronique (Logis Méditerranée).

Le recours au Smartphone s'affirme (Unicil avec paiement du loyer en ligne, Côte d'Azur Habitat pour la gestion des réclamations, échanges/relances SMS en lien avec la gestion numérique des réclamations pour l'OPH de Cannes et Pays de Lérins et Grand Delta Habitat).

Sont soulignés des besoins d'accompagnement des locataires pour le recours au numérique (Var Habitat avec le service civique Unis cités) et le nécessaire maintien d'un lien de proximité avec les locataires.

Un point de vigilance est exprimé : le recours au numérique renforce l'exigence des locataires pour une rapidité de réponse.

Patrimoine : la région PACA est à un niveau quasi équivalent à l'échantillon national sur ce champ.

Pour une gestion technique du patrimoine digitale, deux organismes partagent leur expérience :

- pour Erilia, la démarche se veut progressive, avec un équilibre à trouver entre une approche micro & macro pour la définition des composants. Plusieurs outils numériques existent, différents ateliers ont été organisés avec les éditeurs. La principale difficulté se pose dans la précision des cas d'usage,
- pour l'OPH de Cannes et Pays de Lérins, des ateliers ont été organisés pour saisir l'intérêt d'une maquette numérique et éviter de se noyer dans la définition des composants. Des tests ont été réalisés sur quatre résidences. La maquette numérique s'avère utile dans la mesure où son utilisation est généralisée à l'ensemble des collaborateurs. Elle permet de partager des informations par logement et résidence, et de les croiser avec celles relatives aux locataires (occupation sociale, gestion des attributions).

Marketing : notre région est encore en transition sur ce champ mais la prise de conscience est réelle d'un enjeu de visibilité sur les réseaux sociaux. Le recrutement de *community manager* se développe (Côte d'Azur Habitat avec un recrutement en cours, Logis Méditerranée avec un appui du groupe au national) ainsi que le recours au virtuel (Logis Méditerranée avec la visite virtuelle d'appartement par les demandeurs).

Administration : c'est la digitalisation la plus simple à opérer, et PACA y présente le niveau le plus élevé de maturité numérique (note de 2,4 contre 2 au national).

Concernant les ressources humaines, la digitalisation présente des fonctionnalités plus ou moins larges. Certains organismes n'ont pas encore engagé le processus sur cet axe...

Webinaires, MOOK, e-learning se développent pour les formations.

Concernant les finances, une base ERP doit être conservée avec de petits logiciels. La dématérialisation des factures est particulièrement bien avancée (la dynamique est principalement due aux OPH).

Organisation : notre région est là encore supérieure à la moyenne nationale (note de 2,5 contre 2,2 au national).

La digitalisation doit être pilotée dans une approche globale en interne. Le recours à un responsable du digital et l'accompagnement des collaborateurs s'affirment. Près de 60% des organismes interrogés en PACA ont développé des chantiers numériques (BIM, Centre relation clients,...).

Stratégie : avec une note inférieure à la note nationale, en PACA la numérisation semble encore à confirmer dans les stratégies structurelles...

Système d'information : une maturité significative en PACA (note de 3,1 contre 2,9 au national) avec des organismes qui bénéficient d'équipe dédiée, un développement de cyber-sécurité. *En conclusion*, avec une note moyenne de 2,2 contre 2,0 au national, les organismes Hlm de la région PACA affichent une maturité numérique relativement avancée. La transformation digitale reste cependant à confirmer dans son approche stratégique structurelle et dans la gestion du patrimoine.

En conclusion, avec une note moyenne de 2,2 contre 2,0 au national, les organismes Hlm de la région PACA affichent une maturité numérique relativement avancée. La transformation digitale reste cependant à confirmer dans son approche stratégique structurelle et dans la gestion du patrimoine.

II- Mise en place d'une solution de mobilité à destination des gardiens et des techniciens, *Laurent Fontana, Var Habitat, Directeur communication et systèmes d'informations*

Le projet vise au développement d'un portail de proximité.

Dès 2017, la démarche est initiée dans le cadre du renouvellement d'un appel d'offres et s'inscrit dans une démarche globale de réorganisation de l'OPH avec une animation participative des collaborateurs.

En 2019, un groupe de travail croise les questions de gestion locative et sociale, de gestion technique, et d'enjeux territoriaux.

En 2020, la nouvelle organisation vise une amélioration de la proximité et de la relation clients. Quatre territoires et huit secteurs de proximité sont précisés. De nouveaux métiers sont créés en interne :

- responsable patrimoine,
- responsable proximité territoriale chargé des gardiens (20 à 30 personnes),
- équipe de chargés d'entretien pour les incidents signalés (entretien/propreté).

Le service relations clients est constitué de 8 personnes, est joignable sur numéro unique ou adresse électronique *générique*. Un accueil sur RDV est proposé sur les huit sites de proximité.

La numérisation s'est progressivement renforcée au fil du projet avec :

- en 2019, la création d'un espace locataires digitalisé, et d'applications mobiles. Le locataire est autonome sur son espace : récupération de documents, formulation de requêtes...
- en 2020, la création d'un centre de gestion des réclamations et d'un SRC digitalisés,
- en 2021, la mise en ligne d'un portail de proximité permettant un *Building Relationship Management* (BRM pour un dossier locataire numérisé, la gestion des réclamations, des alertes), la numérisation des états des lieux, des visites techniques, un recensement du patrimoine...

Le déploiement de terrain s'est fait d'octobre à décembre 2021 avec un accompagnement des techniciens/gardiens et la mise à disposition de tablettes.

Un audit interne en mars 2021 donne un bilan mitigé avec :

- des points positifs : relatif au suivi, au matériel utilisé, à la formation mise en œuvre (webinaire), la réactivité du support numérique utilisé, le moyen de communication,
- des marges de progrès : un besoin d'accompagnement et de formation qui perdure pour le personnel concerné (webinaires à renouveler avec présence obligatoire et un suivi d'acquisition de compétences), des fonctionnalités à ajouter à l'outil numérique et une traçabilité des mises à jour.

En chiffres, au terme de 7 mois d'utilisation, 3,5 % des bons de travaux seulement sont numériques, 8 techniciens n'ont jamais utilisé l'outil (les gardiens sont les utilisateurs les plus réguliers).

Sont à noter deux points d'enjeux forts :

- pour les personnels : systématiser un examen à la maturité numérique à l'embauche, développer la formation au numérique, à la gestion des données conforme au RGPD, et instaurer une GPEC avec une analyse des freins au digital,
- pour les outils : rechercher une *agilité* des éditeurs.

III- Solutions types et innovantes : état de la pratique dans la branche professionnelle, Godefroy Champeaux, Habitat & Territoires Conseil, Consultant senior,

La digitalisation entraîne un certain nombre d'évolutions :

- une montée en puissance des circuits courts d'intervention,
- le transfert de certaines tâches sur les locataires ou les prestataires,
- une rupture du travail en silo au profit d'une approche transversale du locataire et du patrimoine,
- le renforcement du lien entre personnels de proximité et du siège pour une qualité du service.

Relation clients/gestion de la demande : le numérique permet une gestion et une valorisation de la donnée pour comprendre et anticiper les processus clés de la relation locataire (demande, charges, impayés...).

Relations fournisseurs : la dématérialisation se renforce dans une recherche d'efficacité durable. La pratique met en évidence des CRC, des CRM, des extranets fournisseurs, des plateformes d'échanges (bac commun d'agrégation de données prestataires), le recours aux bâtiments intelligents, aux objets connectés...

La difficulté est d'amener les fournisseurs à appréhender les outils utilisés par les organismes Hlm, en complément ou à la place de leurs propres outils.

Ressources Humaines : la digitalisation sort du strict champ de la gestion de la paie pour devenir un outil de professionnalisation. L'approche digitale se veut alors globale (paie, gestion du personnel, recrutement, formation) en lien avec la culture de l'entreprise.

Services SI : la maturité numérique est très hétérogène selon les structures. La survenance de la crise sanitaire a accéléré la généralisation du télétravail, soulevant des questions de sécurité informatique, renvoyant à la gouvernance de la donnée, à sa communication. La complexité des outils informatiques peut être source de contreperformance...

En terme d'impact sur l'organisation, la transformation numérique appelle une incarnation au sein de la structure : soit par les fonctions supports soit par une fonction dédiée ou enfin par le Directeur Général.

Les impacts sur les métiers sont à anticiper pour faire évoluer les métiers traditionnels, développer de nouvelles compétences ou créer de nouveaux métiers (Community Manager, DATA Manager,...).

Pistes de prolongements

mise en réseau SI au niveau régional : partage d'une liste de référents SI/DSI au sein des organismes Hlm,

capitalisation & échanges de pratique : animation par l'AR Hlm PACA & Corse d'un Club ou d'un atelier régional SI avec des rencontres thématiques (patrimoine, relation clients, finances...),

accompagnement à la rédaction de pièces marché et au choix des éditeurs/outils numériques.

Annexe : programme

9h15 : Connexion

9h30 : Propos introductifs, présentation du programme

*Florent Léonardi, AR Hlm PACA & Corse, Directeur adjoint,
Godefroy Champeaux, Habitat & Territoires Conseil, Consultant senior,*

9h45 : Diagnostic régional de maturité numérique : quels sont les sujets de transformation digitale les plus pertinents en Provence-Alpes-Côte d'Azur et Corse ?

Tour de table avec les participants à partir de l'analyse agglomérée des réponses apportées à l'outil d'autodiagnostic en ligne de l'Union sociale pour l'habitat

<https://www.maturite-numerique.union-habitat.org/>

animation : Godefroy Champeaux, Habitat & Territoires Conseil, Consultant senior,

11h00 : Mise en place d'une solution de mobilité à destination des gardiens et des techniciens (témoignage d'un organisme régional mobilisé dans une évolution numérique)

Laurent Fontana, Var Habitat, Directeur communication et services informatiques

11h30 : Solutions types et innovantes : état de la pratique dans la branche professionnelle

Godefroy Champeaux, Habitat & Territoires Conseil, Consultant senior,

12h00 : Conclusion et perspectives

*Florent Léonardi, AR Hlm PACA & Corse, Directeur adjoint,
Godefroy Champeaux, Habitat & Territoires Conseil, Consultant senior,*

12h15 : Fin de la visioconférence